HAZINNOVA

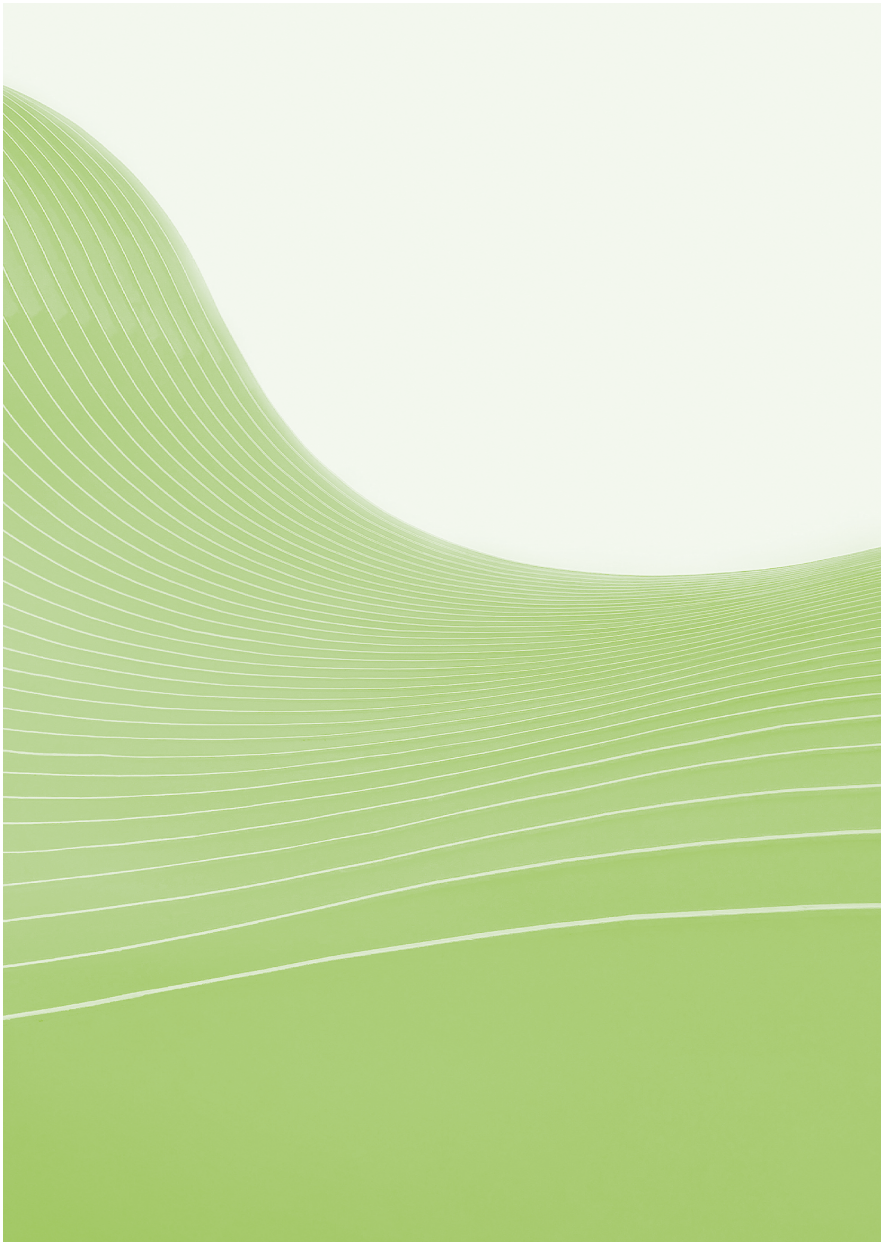


40
Berrikuntza praktika onak
2023

innobasque
Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación

GRUPO spri TALDEA

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
EKONOMIAREN GARAPEN, JASANGARRITASUN ETA INGURUMEN SAILA
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE



Hazinnova Berrikuntza praktika onak

Hazinnova Euskadiko enpresa txiki eta ertainei berrikuntzaren bidean laguntzeko programa bat da, adituen aholkularitzaren bidez ETE-ei lehiakorrago izaten laguntzeko, modu azkar, arin eta errazean.

Argitalpen honetan, hainbat sektoretako euskal ETE-en 40 adibide deskribatzen dira. Programaren 2023ko deialdian urrats hau ematea erabaki eta berrikuntzako mikroproiektu bat garatu zuten ETE horiek: zehazki, berrikuntza ez-teknologiko bat gauzatu zuten 3 hilabetetan, eta adituen doako laguntza izan zuten 50 orduz, baita berrikuntzaren sustapenerako sareko eragile baten aholkularitza ere (tokikoa edo sektorekoa zen eragile hori).

Berrikuntza ez da enpresa handiei mugatutako terminoa. Enpresa txiki eta ertainek ere berritu dezakete eta berritu egin behar dute; izan ere, hauxe da berrikuntzaren funtsa: ideia, kontzeptu, produktu, zerbitzu eta jardun berriak sortzea eta aplikatzea, horien bidez enpresen produktibitatea eta lehiakortasuna hobetzeko.

Hori guztia aintzat hartuta, Hazinnova berrikuntza praktika onen katalogo honen asmoa da 2023an gauzatu diren zenbait ekimenen berri ematea,

berrikuntzaren ikuspegitik hainbat alderdi aztertzeko, hala nola kostuen kontrola, hornitzaileen kudeaketa, ingurumen-inpaktua murriztea, produkzio-prozesuak optimizatzea, inbentarioaren kudeaketa, hornidura-katea monitorizatzea, errendimenduaren ebaluazioa, lanbide-profil berriak erakartzea, bezero berriak bilatzea, online marketineko estrategia bat garatzea, produktuak eta zerbitzuak dibertsifikatzea…

Hazinnova programaren eskutik hainbat ekimen gauzatu daitezke aipatutako esparru horietan, berrikuntzako mikroproiektuak garatuz eta txertatuz. Berrikuntzako ekimen eta proiektu txiki horiek ez dute inbertsio handirik eskatzen, baina hilabete gutxiren buruan emaitzak eman ditzakete eta ematen dituzte. Programa, gainera, bereziki diseinatuta dago horrelako proiektuak martxan jartzen esperientziarik ez duten bost langiletik gorako euskal ETE-entzat. Berrikuntzaren aldeko apustua da epe ertain-luzera, berrikuntza funtsezko tresna baita euskal ETE-en etorkizuna bermatzeko.

Programa hazi zenetik, 868 ETEk 1.406 proiektu gauzatu dituzte jada, eta proiektua bera eta eskuratutako emaitzak aintzat hartuta, 10etik 9ko balorazioa egin dute.

Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak, SPRI Taldeak eta Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziak bultzatzen dute Hazinnova.

Sarrera 3
Berrikuntza praktika onak 7

01 / Ekoizpen eremua
Acabados Aeronáuticos de Bizkaia 07
Irudek 2000 09
Lekoizpe 11
Microcast Europe 13
Xardexka 15

02 / Bezeroen eremua
Duvenbeck Logística 17
García-Arrausi 19
Industrias Ibaiondo 21
Laugar Brewery 23
Urlan Corte Por Agua 25

03 / Pertsonen eremua
Global Factor 27
Miba 29
Natalia Zubizarreta 31
Sein 33
Ukai 35

04 / Eremu ekonomiko finantzarioa
Gaspar Agustín 37
Quesos Aldanondo 39
Talleres Amets 41
Troquelerías Enkarterri 43
Urolako Komunikazio Taldea 45

05 / Administrazio-prozesuen eremua
Kaiku 47
Laugar Brewery 49
Ozasan Gestión Global Renovables 51
Steuler Técnica 53
Zuia Ingeniería 55

06 / Merkatu berrien eremua
Abrasivos Manhattan 57
Lumagorri 59
Rafa Gorrotxategi 1680 61
Saizarlan 63
Tornillería Deba 65

07 / Produktuaren eremua
Isati Engineering Solutions 67
Osarten 69
Talleres Wolco 71
Tornillería Deba 73
Versia Cyber Shield 75

08 / Logistika eremua
Alkain 77
Gastronomía y Regalos 79
Ilardia 81
Katiak 83
Manufacturas GES 85

Hazinnova 2023 enpresen zerrenda 87



Ingurumen-efizientzia hobetzea lay out berri baten diseinuaren bidez

Enpresaren datuak

ACABADOS AERONÁUTICOS DE BIZKAIA

Aeronautikaren sektorerako pieza metalikoen akabera- eta ikuskapen-lanak egiten dituen enpresa.

Sektorea: Aeronautika industria
2 langile

Polígono Industrial Urtia, S/N
48269, Mallabia (Bizkaia)

Borja Orbea Bernar
borbea@eipc.es
619850924
linkedin.com/company/acabados-aeronáuticos-de-bizkaia-s-l

BEHARRA

Acabados Aeronáuticos de Bizkaia aurreko prozesuetatik jasotako piezen akabera eta ikuskapenaz arduratzen da, zeramikazko estaldurarekin batera. Akabera eta ikuskapena egiteko, zeramikazko estaldura ezabatzen du ur mozketa eta zurrustadura operazio bitartez, baina erabilitako ura ez da guztiz berreskuratzen, eta horrek bere kontsumoari eragiten dio. AABk ura berreskuratzeko eta berrerabiltzeko sistema bat ezartzea baloratu nahi du, kontsumoa minimizatuz. Gainera, bereizitako estaldura errabalorizatu daiteke, baina gaur egungo oinplano-banaketak ez du aukerarik ematen zeregin horretan eraginkorrak izateko, zeramika solte guztia ez delako jasotzen, zati bat bustitzen delako eta errebalorizatzea zailagoa delako. Gainera, pieza bakoitzaren kostua handitzen duten eskuzko lanak eskatzen ditu.

SOLUZIOA

Proiektu honetan garatutako konponbidea estaldura zeramikoa kentzeko 0 fasean erabilitako instalazioak oinplanoan birbanatzea izan da. Oinplanoko banaketa berri horri esker:

- Ur-granailatzeko postuak egokitzea, ura berrerabiltzeko sistema bat instalatzeko.
- Estaldura zeramikoaren berreskuratze selektiboko prozesu bat diseinatzea (materialak bereiziz).
- Estaldura zeramikoaren garraio eraginkorra (gizakiaren esku- hartzea minimizatuz) eta selektiboa (materialak bereiziz), sortzen den puntutik irteerako edukiontzietaraino.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Lehen esan bezala, helburu nagusia prozesuaren 0 faseko lay-out diseinua da. Helburu hori betetzeko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Itzulera-bolumenei buruzko datuak (motak, unitateak urteko, ...) eta uraren kontsumoak aztertzea.
- Estaldura zeramikoa berreskuratzeko egungo prozesua aztertzea.
- Lay-out berri bat diseinatzea eta proposatzea.
- Ezarpen-plan bat diseinatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Kasu honetan, oztopo bakarra izan da berreskuratutako estaldura zeramikoak izan dezakeen balioari buruzko informazioa lortzea, kanpoko enpresa batek egindako balorazioaren bidez. Balorazio-eskaera asko errepikatu ondoren, proposatutako inbertsioa berreskuratzeko epea ezartzeko beharrezko kalkuluak egin ahal izan dira.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

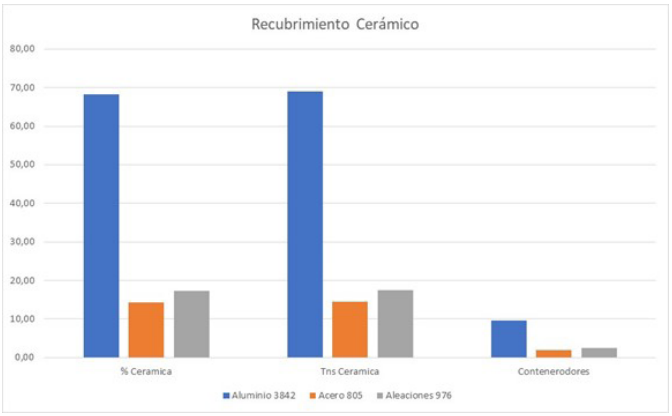
Egindako lay-out birdiseinu-proiektuari esker, AABk fabrikazio-prozesu eraginkorragoak lortzeko gakoak ditu, beharrezko ur-kontsumoak minimizatuz eta balio handiagoa lor dezakeen estaldura zeramikoaren bolumena maximizatuz.

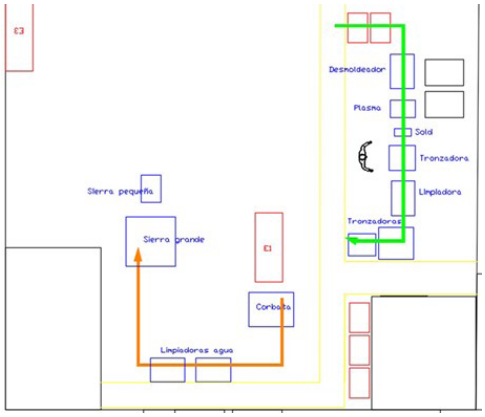
Era berean, nabarmendu behar da kasu honetan AABko langileek oso modu aktiboan parte hartu dutela proiektuan, uste baitute diseinu on batek aukera emango liekeela, ez bakarrik kontsumoen murrizketaren eta zeramiken aprobetxamenduaren ondorioz emaitza ekonomiko hobea lortzeko, baizik eta lan-ingurune eraginkorragoa eta atseginagoa izateko, proposatutako oinplanoko banaketa berria dela eta.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“AABn egindako Hazinnova proiektuari esker, oinplano osoaren diseinua aldatu dugu, 0 faseko ekoizpen-fluxuak hobetuz eta lan-eremu lagunkoiagoak ahalbidetuz. Ekipoen birbanaketa talde-lanetik abiatuta definitu da, eta horrek horiek ezartzea erraztu digu”.

“AABn egindako Hazinnova proiektuari esker, aluminioaren, altzairuaren eta aleazio berezien akabera-prozesuen efizientzia hobetu dugu, zuzeneko eskulanaren 2.000 ordu inguru aurrezteko, eta ingurumena hobetzeko, zeramika-hondakinen kudeaketa egokiarekin”.





Produkzio-prozesua diseinatzea eta izakinak kontrolatzea

Enpresaren datuak

IRUDEK 2000 S.L.

Altuerako erorien, bizi-lerroen eta bestelako lan-arriskuen aurkako produktuak diseinatzen eta fabrikatzen dituen enpresa.

Sektorea: Industria-Erorketen aurkako produktuen diseinua eta fabrikazioa 42 langile

Polígono industrial Zubitxiki, 8-A
20150, Aduna (Gipuzkoa)

Gorka Yeregui
gorka@irudek.com
696617521
irudek.com

BEHARRA

Irudek garaieran eta bizi-lerroetan ez erortzeko produktuen fabrikatzaile handienetako bat bihurtu da. Bere hazkundearen eta sektorearen eskakizunaren ondorioz, bere stock bolumena eta ekoizpena handitu egin dira. Enpresak ez du inbentarioaren eta produkzioaren kontrol zehatzik, ekoizpenaren kudeaketa ERP sistematik kanpo egiten baita, eta horrek zaildu egiten du inbentarioaren egungo egoera benetan ikustea. Horrek desadostasunak sortzen ditu benetako stockaren eta sisteman erregistratutakoaren artean, eta eragina du bezeroarentzako zerbitzuaren kalitatean, ezin baitio eskaerari erantzun. Horregatik, enpresak egungo produkzio-eredua eta izakinen kontrola aztertu beharra planteatzen du, eta ERPn ekoizpena kudeatzeko eta stocka kontrolatzeko prozesu bat inplementatu beharra.

SOLUZIOA

ERPa erabiliz ingurune integratu batean denbora errealeko stockaren ekoizpena eta kontrola kudeatzeko sistema bat diseinatzeko, egungo izakinen ekoizpen- eta kontrol-eredua aztertzea proposatzen da, eta baliorik ematen ez duten edo hobetu daitezkeen jarduerak identifikatzea. Hortik aurrera, ERPren estaldura funtzionalak aztertzea eta ERP sisteman stocka kontrolatzeko eta kudeatzeko prozesu bat berriz diseinatzea eta abian jartzea.

Fabrikazio-aginduen erabilera barne hartzen duen sistema ezartzearen helburua da ekoizpenaren kontrol zehatzagoa eta zehatzagoa izatea eta inbentarioaren zehaztasuna hobetzea. Produkzio-transakzio guztiak sisteman erregistratzean, enpresak inbentarioaren erregistro zehatza izan dezake, eta benetako stockaren eta ERP sisteman erregistratutakoaren arteko desadostasunak saihestu.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia ekoizpena eta izakinak kontrolatzeko sistema bat aztertzea eta finkatzea da, stocka denbora errealean kudeatzeko.

Helburu hori betetzeko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Arazoa eta horrek enpresan eta bezeroan duen eragina ulertzea.
- Produktuen katalogoa aztertzea.
- Informazioa jasotzeko eta dokumentazioa biltzeko workshopak.
- Egungo ekoizpena eta izakinak kontrolatzeko sistemaren azterketa xehatua egitea.
- Egungo egoera fluxu-diagramaren bidez irudikatzea.
- Diagrama horretan hobetu daitezkeen arazoak, eraginkortasunik ezak eta lan egiteko moduak identifikatzea. • ERPren hornitzailearekin estaldura funtzionalak aztertzea.
- Ekoizpena eta izakinak kontrolatzeko prozesu berria diseinatzea, arreta jarrita ERPren erabileran.
- Prozesu berriaren fluxu-diagrama, proposatutako aldaketak bertan adierazita.
- Ezarpen-plana eta konponbidea abian jartzeko ibilbide-orria zehaztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Behin aztertu ondoren Irudek-ek nola funtzionatzen duen stockaren ekoizpenaren eta kontrolaren kudeaketan eta ERPren estaldura funtzionaletan, ikusi zen gaizki konfiguratutako artikuluak zeudela. Hau da, ERP sisteman fabrikazio-aginduak erabili ahal izateko eta fabrikazio-gaien stocka kontrolatzeko, horiek inbentario-artikulu gisa sortuta egon behar dute. Baina artikulu asko ez zeuden horrela sortuta, eta sistemak ezin zituen aldatu. Oztopo hori gainditu ahal izateko, honako lan hauek egin ziren:

• Gaizki konfiguratutako artikuluak identifikatzea

• Inbentario-artikulu berriak sortzea, konfigurazio egokiarekin.

• Artikulu moten dokumentazioa egitea eta langileei prestakuntza ematea, etorkizunean artikuluak behar bezala sortzen direla bermatzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Irudek honako emaitza hauek lortu ditu:

• Fabrikazio-aginduei, ekoizpen-kontrolari eta inbentarioaren kudeaketari buruzko ezagutza handitzea ERP sisteman.

• Egungo prozesuan eraginkortasunik ezak eta hobetzeko puntuak identifikatzea.

• Artikuluak hasieratik behar bezala sortzeko eta konfiguratzeko beharra eta garrantzia ulertzea, kontrolatu ahal izateko ekoizpena eta stocka modu eraginkorrean.

• Enpresaren artikuluak 4 produktu-motatan sailkatzea, portaeraren eta ezaugarrien arabera.

• Inbentario-akatsak murriztea eta eskuragarri dagoen stockaren ikuspegi zehatza eta denbora errealean izatea.

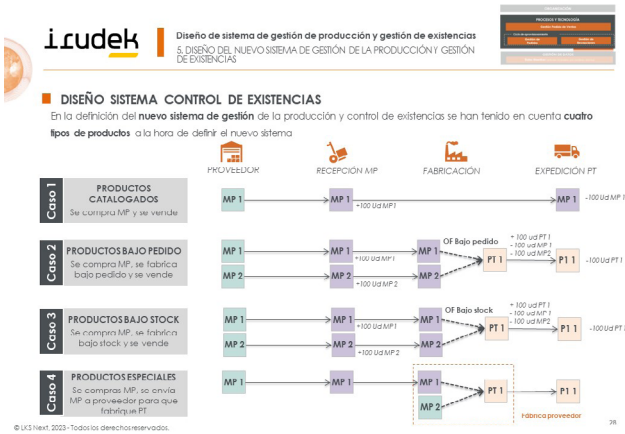
• Bezeroarentzako zerbitzua hobetzea, haren igurikimenak hobeto kudeatuz, produktuen eskuragarritasunari eta entrega.

Gainera, enpresak ulertu du oso garrantzitsua dela inbentarioaren eta ekoizpenaren kontrol zehatza izatea eta irtenbide teknologikoak (ERP) erabiltzeko beharra. Proiektuak eragin nabarmena du eraginkortasun operatiboan eta zehaztasunean, produktibitatean, bezeroarentzako zerbitzuaren kalitatean eta hazteko eta gero eta zorrotzagoa den sektore batera egokitzeko gaitasunean.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Prozesu hau guztiz ezinbestekoa da gaur egun ditugun lan-kasuistikak aztertu eta identifikatu ahal izateko, eta, prozesuak ordenatu, bateratu, definitu eta antolatuz, eraginkortasuna hobetzen dugu enpresaren etorkizuneko hazkundea onartu ahal izateko”.

“Laguntza handia ekoizpenaren kontrola izateko, fabrikazio- eta erosketa-aginduak izateko, inbentario-akatsak murrizteko eta enpresaren errendimendua eta eraginkortasuna hobetzeko”.





Instalazioko ekoizpen-prozesua diseinatzea

Enpresaren datuak

LEKOIZPE

Piezak mekanizatzen, galdaragintzan, mekanosoldatzeko makinan eta multzo txiki eta ertainak muntatzen dituen industria-enpresa.

Sektorea: Industria-Galdaragintza eta piezen mekanizazioa planopean
26 langile

Kareaga Industrialdea 1, 1º
48270, Markina-Xemein (Bizkaia)

Martín Mugartegi
martinma@lekoizpe.com
946168347
lekoizpe.com

BEHARRA

Lekoizpek identifikatzen du muntaia- eta galdaragintza-eremuko produkzioa sistematikoki planifikatzeko prozesu bat diseinatzeko eta ezartzeko beharra, haren errealitatera eta beharretara egokituta. Beharrizanaren arrazoia da jarduteko modua eremuetako arduradunen esperientzian eta ezagutzan oinarritzen dela eta sistema eta prozedurarik ez dagoela. Egoera horrek arazoak eta mugak eragiten ditu, hala nola ekoizpenaren ikusgarritasunik eta kontrolik eza, baliabideen esleipenaren eraginkortasunik eza, ikusmen globalik eza, galdaragintzaren eta muntaiaren arteko gaizki-ulertuak eta akatsak eragiten dituen komunikazio eskasa, eta arduradunak bezalako pertsona gakoen trebetasun eta ezagutzekiko mendekotasuna.

SOLUZIOA

Produkzioa planifikatzeko prozesu bat diseinatu ahal izateko, aholkularitza-enpresak enpresaren egungo eskaera-entregaren prozesua aztertzea proposatzen du, hau da, eskaera bat jasotzetik, diseinutik, erosketatik, fabrikaziora eta entregara egiten diren lanak aztertzea, enpresaren egungo arazoak eta beharrak identifikatzeko. Eta, hasierako azterketatik abiatuta, planifikazio-prozesurako gakoak definitzea, eta produkzioaren plangintza eta kontrola zentralizatuko eta automatizatuko duen irtenbide bat garatzea eta ezartzea. Plangintza- sistemaren helburua kudeaketa eraginkorragoa, ikusgarritasun eta kontrol handiagoa eta trantsizio arina lortzea da galdaragintza eta mekanizazio guneko arduradunen artean eta tartean dauden pertsonen artean, hala nola erosketen arduraduna, biltegia, bulego teknikoa eta kalitatea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Ekoizpena planifikatzeko prozesu bat diseinatzeko eta abian jartzeko aholkularitza, lanak ordenatzeko eta gerta daitezkeen desbideratzeak ezagutzeko.

Honako jarduera hauek egin ziren:

• Arazoa eta horrek enpresan eta bezeroan duen eragina ulertzea.

• Egungo eskaera-entregako prozesua aztertzea, eskaera bat jasotzen denetik bidalketa egin arte, eta arreta berezia jartzea ekoizpena planifikatzeko azpiprozesuan. Abiapuntuko egoera aztertzeko, informazioa jasotzeko hainbat saio egin dira honako sail/talde hauetako kideekin: gerentzia, bulego teknikoa, erosketak, kalitatea, lantegiko eta biltegiko arduradunak.

• Egungo arazoak, eraginkortasunik ezak eta hobetzeko puntuak identifikatzea.

• Ekoizpena planifikatzeko prozesuko gakoak identifikatzea.

• Excel bat egitea, ekoizpena planifikatzeko tresna gisa (mekanizazio-eremua eta galdaragintza- eta muntaketa-eremua). makinen kargak astebeteko bistarekin planifikatu eta makina bakoitzari esleitutako fabrikazio-aginduak modu zentralizatuan bistaratzeko.

• Proposatzea eta Excela doitzea lan-taldearekin.

• Excelarekin ekoizpena planifikatzeko prozedura finkatzea.

• Plangintzaren jarraipena egiteko sistemak finkatzea.

• Ekoizpena planifikatzeko prozedura abian jartzea eta jarraipena egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusiak informazioa ERPtik deskargatu eta Excel tresnan iraultzean sortu ziren:

• ERPko erregistro osatugabeak, entrega-dataren eremua ez zegoen behar bezala erregistratuta, eta prozesu paralelo bat definitu zen, hura behar bezala doitu eta erregistratzeko.

• Datu-egitura desegokia, txosteneko eremuak Excelen definitutako eremuekin bat ez zetozela ikusi zen. Hori konpontzeko, ERPren hornitzailearekin harremanetan jarri ginen, eta hark txosten bat garatu zuen beharrezko datu guztiekin eta formatu egokian. Gainera, trantsizio bat egiteko beharra identifikatu zen; izan ere, Lekoizpeko langileak eskuzko plangintza-prozesuetara ohituta daude, eta aldaketak pentsamoldea, ohiturak, ahalegina eta denbora aldatzea eskatzen du. Ekoizpena planifikatzeko Excel erabiltzearen onurak azpimarratu ziren, eta pertsonei plangintza-sistemarekin laguntzeko eta gidatzeko bileren sistematika bat definitu zen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuari esker, honako emaitza hauek lortu dira:

• Enpresa zentralizatzen duen enpresaren beharretara eta baldintzetara egokitutako soluzio bat inplementatzea (Excelen). Produkzioaren plangintza eta kontrola egitea, kudeaketa formalagoa eta eraginkorragoa eta eraginkortasuna.

• Kalkulu automatikoak egitea eta konpainiaren barne-sistemen datuak finkatzea (ERP).

• Produkzio-makina bakoitzerako lan-karga astero planifikatu ahal izatea, eskulana kontuan hartuta, eskuragarri, lan-txandak, asteko egunak, lanorduak eta makinen eraginkortasuna.

• Baliabideak optimizatzea, arduradunei ikuspegi orokorra eskainiz, makinen eta makinen arteko lan-karga orekatzeko. gainkargak edo azpierabilera saihestea, eraginkortasun operatiboa hobetuz eta jarduerarik gabeko denborak murriztuz.

• Fabrikazio-eremuak (galdaragintza eta mekanizazioa) prozesuan parte hartzen duten beste sail batzuekin koordinatzea produktiboa (biltegia, erosketak, kalitatea, bulego teknikoa).

• Datuetan oinarritutako erabakiak hartzea, informazio fidagarri eta eguneratuarekin.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Denbora gutxi daramagu plangintza-programa berria erabiltzen, eta berehala ikusi dugu nola hobetu dugun ekoizpen-instalazioaren funtzionamendua. Programak aukera ematen digu lanpostu bakoitzaren plangintza zehatza egiteko, eta lanpostu bakoitzean zehatz- mehatz finkatu dakiteneez zer pieza eta zer ordenatan fabrikatu behar dituen, jarduerarik gabeko denborak murriztea lortu dugu”.

“Lanpostu bakoitza planifikatzeko, materialen fluxua hobetzeko programa berriaz balia gaitezkeela ikusi dugu. Etorkizunean, makina bakoitzeko langileei plangintza-orriak emateaz gain, orri horiek berak emango dizkiegu biltegiko arduradunei. Horrela, aldez aurretik jakin dezakete zer material prestatu behar duten makina bakoitzerako, eta postu bakoitzen behar den materiala, jarduerarik gabeko denborak murriztuz eta materialaren fluxua hobetuz”.





5S Moldeen gelan eta kalitate- eremuan

Enpresaren datuak

MICROCAST EUROPE

Neurrira injektatutako zink-piezak fabrikatzen dituen enpresa, elektronikaren arloan, argiztapenaren sektorean bereziki eskatuak, dekorazio-elementuetarako eta eguneroko tresnetarako.

Sektorea: Industria siderometalurgikoa
16 langile

Paduleta kalea, 45
01015, Vitoria (Álava)

María Alberdi
maria.alberdi@microcast.eu
945290725
microcast.eu

BEHARRA

Microcast enpresak hobekuntza- eta berrikuntza-programa bat jarri du abian, eta Vitoria-Gasteizko instalazioan ekoizpen-prozesu doituagoak izateko beharra du.

Prozesu doitu horiek lortzea ez da inola ere lan erraza, baina hori lortzeko beharrezkotzat jotzen da prozesu horiek egonkorrak izan daitezkeela ziurtatzea. Horretarako, 5S metodologiaren bidez ordena eta garbiketa ezartzea funtsezko tresna da.

Hazinnova programari helduta, Microcastek egokitzat jotzen du metodologia hori arlo pilotuaren ikuspegiarekin ezartzea, ezarpen orokorra diseinatzeko eta enpresako gainerako arloetan dimentsionatzeko balioko duena.

KONPONBIDEA

Egoera horren aurrean, eta lehenengo elkarrizketen ondoren, 5S metodologia ezartzea planteatzen da, ekintza azkarrak garatzeko talde- lanean oinarritutako ikuspegiaren bidez, ordena eta garbiketaren arloan lortutako aldaketa modu arinean ikusteko aukera emango dutenak. Ildo horretan, proiektua metodologiaren 5 zutabe klasikoen bidez garatu zen:

- Sailkapena: beharrezkoak ez diren elementuak ezabatzea.
- Ordena: beharrezko elementuak antolatzea eta elementu bakoitzerako kokapen bat definitzea.
- Garbiketa: kutsadura-iturriak ezabatzeko sistemak ezartzea.
- Kontrol bisuala: edozein akats identifikatzeko kontrol-sistema bisualak ezartzea.
- Ohitura: enpresaren kultura lan egiteko modu berrietara egokitzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia ordena- eta garbiketa-programa (5S metodologia) ezartzeko aholkularitza ematea da, moldeen gelan eta Kalitate Arloan esperientzia pilotu bat eginez.

Hala, proiektu honen helburuak lortzeko, jarduera hauek egin dira:

- Proiektuaren azpiegitura definitzea.
- 5S Ordena eta Garbiketa kontzeptuei eta metodologiari buruzko prestakuntza teorikoa.
- Desbideratzeak identifikatzea eta horietako bakoitzerako hobekuntza-proposamena egitea, aurre-auditoria baten bidez.
- Workshop-a egitea: antolaketa-hobekuntzak eta proposatutako teknikak garatzea eta ezartzea.
- Estandarrak eta etorkizuneko jarraipen-sistema definitzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Kasu honetan, ez da oztoporik egon, edozein industria-jarduerari dagozkionak izan ezik, negozioko proiektuen eta jardueren aldi bereko jardueratik eratorritakoak, aurreikusitako ezarpen-lanen birplangintzarekin eta lantaldearen malgutasunarekin gainditu direnak.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Nahiz eta oraindik ekintza batzuk ezartzeke dauden, Microcastek adierazi du lortutako emaitza nagusiak eta proiektu hau bere konpainian garatzeak ekarri dituen aldaketak honako hauek direla:

• Moldeen gelako eta Kalitate Arloko ordena- eta garbiketa-egoeran eraldaketa garrantzitsua lortzea, lan-eremu adiskidetsuagoa ahalbidetu baitu, eta lan eraginkorragoa ahalbidetuko du bilaketa-denborak eta ordena- eta identifikazio-faltak sortutako kalitate-akatsak murriztean.

• Proiektu-taldea., tresnen, dokumentazioaren eta abarren ordenean eta garbiketan oinarritutako lan-ohiturak mantentzearen garrantzia ulertzera iritsi da.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“5Sak ezartzeko proiektuak argiago erakutsi digu lan-espazio ordenatuak eta garbiak izatearen garrantzia. Leku asko irabazi dugu berez txikia den ingurune batean, eta, gainera, ikuskatutako moldeak eta piezak antolatzeko sistema batzuk ezartzea lortu dugu eta horrek bilaketei, erroreei eta trazabilitatea hobetzeari eskainitako denborak murrizteko aukera emango digu”.

“Oso interesgarria iruditu zaigu proiektuaren ikuspegi parte-hartzailea. Hainbat pertsona parte-hartzaile egitea, haien proposamenak entzunez eta aurkeztutako ideiak abiaraztearen arduradun eginez, proiektuan gehiago parte hartzea eta lorpenetan erantzukizun-sentsazioa izatea ahalbidetu dute. Zalantzarik gabe, lan egiteko modu hori gainerako erakundeetara zabaltzeko aukera emango digun esperientzia da”.





Kudeaketarako adierazleen sistema aztertu eta diseinatzea

Enpresaren datuak

XARDEXKA

Bosgarren gamako platerak prestatzen eta banatzen aritzen den enpresa.

Sektorea: Elikagaien Industria
12 langile

Olagarai Kalea 1
20180, Oiartzun (Gipuzkoa)

Jon Ramos Pérez
jramos@askora.eus
943317036
bostgourmet.com

BEHARRA

Enpresak asko eta azkar egin du gora fakturazioan eta enplegatuetan, eta ez du erakundea, ekipoa eta prozesuak kudeatzeko tresnarik, egungo kudeaketa-parametroen arabera, eta antolamendu-arazoak sortzen ditu, hala nola:

• Ikuspen eta kontrol falta denbora errealean, sistema formal eta ondo egituratu baten faltagatik.

• Erabakiak hartzeko zailtasuna, emaitza okerrak ekar ditzaketen datu edo datu osatugabeen faltagatik.

• Komunikazio-arazoak, pertsonen kopurua handitzeagatik, eta horrek zaildu egiten du gardentasuna eta informazioaren transmisioa maila guztietan.

Enpresaren beharretara egokituko den kudeaketa-adierazleen sistema berri bat diseinatzeko eta ezartzeko beharra identifikatu du.

SOLUZIOA

Proposatutako irtenbidea adierazleak kudeatzeko sistema bat diseinatzea da, erakundea eta taldea diagnostikatzen, ebaluatzen, komunikatzen eta zuzentzen laguntzeko. Horretarako, lehenik enpresaren egungo praktikak aztertzea proposatzen da, adierazleei dagokienez, negozioaren helburuetara egokitzea zehaztea eta langileak trebatzea adierazleen kudeaketaren eta eguneroko kudeaketaren kontzeptuetan. Bigarrenik, lantaldearekin lan-dinamikak egitea proposatzen da, funtsezko adierazleak diseinatzeko, baldin eta adierazle horiek eraginkorrak, neurgarriak, lorgarriak, garrantzitsuak eta aldi baterakoak badira.

Adierazleak kudeatzeko sistemaren helburua enpresaren errendimenduaren ikuspegi argia eta kuantifikagarria izatea da, arlo problematikoak identifikatzeko, eraginkortasunik ezak non gertatzen ari diren ulertu eta erabaki informatuak hartzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Adierazleak kudeatzeko sistema bat aztertzeko eta diseinatzeko aholkularitza, erakundearen eraginkortasuna eta produktibitatea ebaluatu, informatu eta hobetzeko. Horretarako, jarduera hauek egin ziren:

• Proiektuaren helburua eta irismena zehaztea.

• Problematika eta horrek enpresan eta bezeroan duen eragina ulertzea.

• Proiektu-taldeari adierazleak kudeatzeko sistemari buruzko prestakuntza ematea.

• Dinamika proiektuko taldearekin, erakundearen funtsezko arloetako beharrak eta helburuak identifikatzeko: administrazioa, langileak, erosketak eta eragiketak.

• Lantaldearekin lan-saioak egitea, funtsezko adierazleak identifikatzeko eta definitzeko. Puntu honetan garrantzitsua izan da negozioaren helburuekin bat datozen adierazleak definitzea.

• Identifikatutako adierazleen diseinua, honako hauek adierazita: kalkulu-metodoa, datu-iturria, kalkulu-maiztasuna, datuak biltzeko, aztertzeko eta jakinarazteko arduraduna eta helburuaren definizioa.

• Definitutako adierazleen inpaktua/onura eta garatzeko eta ezartzeko zailtasuna baloratzea eta adierazleak lehenestea.

• Aginte-panela goi mailan diseinatzea. Adierazleak laburbildu, taldekatu eta aurkezteko tresna.

• Hurrengo urratsak zehaztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuan zehar, bi oztopo nagusi aurkitu ditugu:

• Adierazleak definitzea prozesu zaila izan daiteke; izan ere, adierazle bat eraginkorra izan dadin, garrantzitsua izan behar du enpresaren helburuetarako, neurgarria, lorgarria eta zehatza. Ildo horretan, lantaldearekin lan-dinamika bat egin zen, enpresaren beharrak eta helburuak maila globalean eta sailka ondo ulertzeko, adierazleen definizioa hobeto bideratzeko.

• Datuak biltzea: behin kalkulu-metodoa definituta, adierazlea kalkulatu ahal izateko beharrezko datu asko ez genituela konturatu ginen. Arazo horri irtenbidea emateko, adierazleak biltzeko eta kalkulatzeko egin beharreko urratsak zehaztu ziren, eta azterketa horretatik abiatuta, adierazle bakoitza onuraren eta kostu/zailtasunaren arabera ebaluatu zen, adierazleak lehenetsi eta ahalegina planifikatu ahal izateko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Enpresan adierazleak kudeatzeko garatutako sistemaren azterketari eta diseinuari esker, honako emaitza hauek lortu dira:

• Enpresaren helburu eta beharrekin bat datozen adierazle argiak definitzea eta diseinatzea.

• Adierazleek datu objektiboak ematen dizkiote erakundeari erabaki eraginkorrak hartzeko orduan, enpresaren errendimenduaren ikuspegi argia eta kuantifikagarria eskainiz.

• Joerak identifikatzea: datuak denbora luzean bildu eta aztertzean, enpresaren egoera kontrolatzeaz gain, adierazleen kudeaketak joerak eta ereduak identifikatzen lagun dezake, etorkizuna planifikatzeko erabil daitekeen informazio baliotsua emanez.

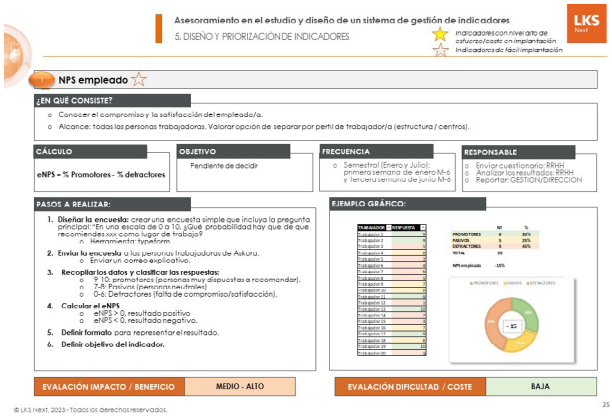
• Gardentasun handiagoa: informazioaren gardentasun handiagoa erakundean eta sailen artean.

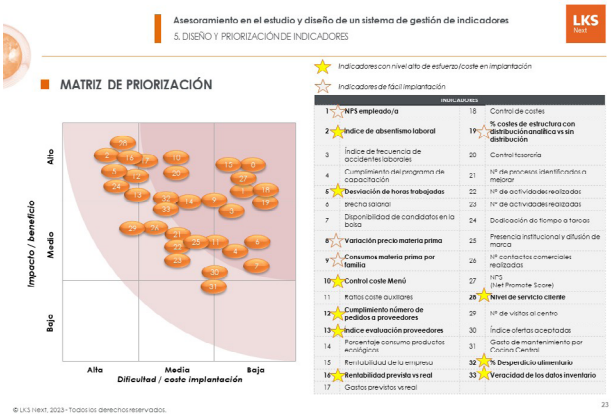
• Gogobetetasun handiagoa bezeroari eta langileei: gogobetetasuna neurtzean, erakundeak bezeroaren eta langileen esperientzia hobetu eta leialtasuna areagotu dezake.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Enpresak garai aldakor batean gaude, erronka sozial berrietarako funtsezko egokitzapen disruptiboekin, eta horiek kontrol-sistemak egokitu gabe egiteak arrisku onartezina dakar”.

“Proiektuari esker, erabakiak hartzeko prozesuan parametro estrategiko horiek modu seguruan txertatu ahal izan ditugu”.





Merkataritza-estrategia bat finkatzea

Enpresaren datuak

DUVENBECK LOGISTICA S.L.

Duvenbeck garraioan espezializatua.

Sektorea: Merkantzia-garraioa-Logistika
30 langile

Pol. Ind. Jundiz, Zurrupitieta Kalea, 10
01015, Vitoria (Álava)

Gorka Salas Martínez
gsalas@duvenbeck.de
618732016
duvenbeck.de

BEHARRA

Merkatuan izandako hazkunde jarraituaren aurrean, eta bezero berriak identifikatzeko estrategia proaktibo baten aurrean, Duvenbeckek merkataritza-estrategia egituratu bat garatzeko oinarriak ezarri eta inplementatu beharreko metodologiak ulertu nahi ditu, erabakiak hartzeko erreferentzia-esparru bat emango duena eta erakundeak merkatuan duen denboran hazkunde iraunkorra bermatuko duena.

SOLUZIOA

Duvenbeckeko merkataritza-estrategia finkatzeko oinarriak eta metodologiak ezartzea lortu da. Horrez gain, aginte-koadro integral bat diseinatu da, enpresaren estrategia bere helburu operatiboekin lerrokatzeko, enpresaren errendimenduaren ikuspegi osoa eskainiz eta erakundearen arlo garrantzitsu guztien datu kuantitatiboetan oinarritutako erabakiak hartzea bultzatuz.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Barne-kudeaketa hobetzeko eta merkataritza-ekintzak sistematizatzeko merkataritza-estrategia bat finkatzeko helburuarekin, honako jarduera hauek egin dira:

- Enpresaren egungo egoera aztertzea.
- Salmenta- eta marketin-plan bat garatzea: helburuak, bezeroen segmentazioa, komunikazio-kanalak, beharrezko baliabideak eta merkataritza-ekintzak identifikatzea.
- Barne-ekintzako plan bat garatzea, reporting eredu bat eta aginte-taula egitea barne hartzen duena, merkataritza-estrategia inplementatzeko.
- Merkataritza-estrategia abian jartzea ahalbidetuko duen ibilbide-orria egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Duvenbeckeko taldeak bere eguneroko jardunean merkataritza-arloko ekintzak garatzeko dedikazio handia izan duenez, epe laburrean inplementatu ahal izango zen eta jardueraren garapena modu eraginkorragoan monitorizatzea ahalbidetuko zuen tresna bat diseinatzeko beharra identifikatu zen, helburu operatiboak betetzeko. Ondorioz, aginte-koadroaren eredu bat diseinatu zen, ondoren Duvenbeckek erabili eta garatzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Merkataritza-estrategia behar bezala definitzeko funtsezko lan-multzoak garatzen dituen txostena egin da, baita Duvenbecken eguneroko jardunean abian jartzeko aginte-taula bat ere, eta honako emaitza hauek lortu dira:

• Behar bezala finkatutako merkataritza-estrategia, egin beharreko ekintzak gobernatuko dituzten helburuetan oinarritua.

• Merkataritza-ekintza garatzeko funtsezko tresnak eta ekintzak identifikatzea, Duvenbecken online posizionamendua hobetzeari begira.

• Merkataritza-taldearen barne-kudeaketa hobetzea, jarraipen-mekanismoak ezarriz.

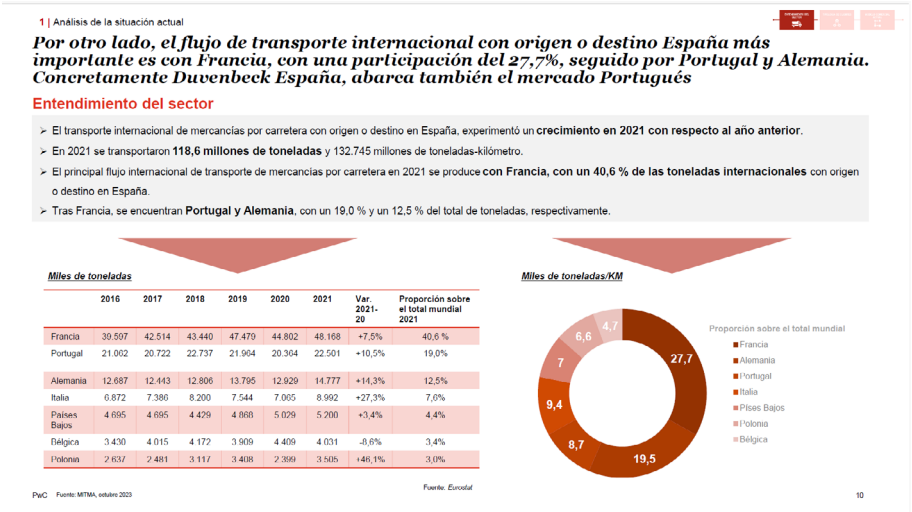
• Erabakiak modu informatu eta ordenatuan hartzeko tresna berriak izatea, enpresaren hazkunde iraunkorra sustatzeko.

• Bezero potentzialak behar bezala segmentatzeko jarraibideak ezartzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Egindako lanak lagundu egingo digu bezero berriak bilatzen eta gaur egun lantzen ditugunak ez diren beste merkatu-nitxo batzuetan aurrera egiten”.

“Proiektu honek merkataritza-estrategia finkatua izaten eta horren gainean kontrola izaten lagunduko digu”.



1 | Análisis de la situación actual

Por otro lado, el flujo de transporte internacional con origen o destino España más importante es con Francia, con una participación del 27,7%, seguido por Portugal y Alemania. Concretamente Duvenbeck España, abarca también el mercado Portugués

Entendimiento del sector

- El transporte internacional de mercancías por carretera con origen o destino en España, experimentó un **crecimiento en 2021 con respecto al año anterior**.
- En 2021 se transportaron **118,6 millones de toneladas** y 132.745 millones de toneladas-kilómetro.
- El principal flujo internacional de transporte de mercancías por carretera en 2021 se produce **con Francia, con un 40,6 % de las toneladas internacionales** con origen o destino en España.
- Tras Francia, se encuentran **Portugal y Alemania**, con un 19,0 % y un 12,5 % del total de toneladas, respectivamente.

Miles de toneladas

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. 2021-20	Proporción sobre el total mundial 2021
Francia	39.597	42.514	43.440	47.479	44.802	48.168	+7,5%	40,6 %
Portugal	21.002	20.722	22.737	21.904	20.364	22.501	+10,5%	19,0%
Alemania	12.687	12.443	12.806	13.795	12.929	14.777	+14,3%	12,5%
Italia	6.872	7.386	8.200	7.544	7.065	8.992	+27,3%	7,6%
Países Bajos	4.695	4.695	4.429	4.868	5.029	5.200	+3,4%	4,4%
Bélgica	3.430	4.015	4.172	3.909	4.409	4.031	-8,6%	3,4%
Polonia	2.637	2.481	3.117	3.408	2.369	3.505	+46,1%	3,0%

Fuente: MITMA, octubre 2023

Miles de toneladas/KM

Fuente: *Eurostat*

PwC

10

Marketin-plan bat finkatzea

Enpresaren datuak

GARCIA-ARRAUSI S.L.

García y Arrausi ibilgailuen tratamenduan eta deskontaminazioan eta ordezko piezen salmentan aritzen da batez ere.

Sektorea: Merkataritza-Bigarren eskuko ibilgailuen ordezko piezen salerosketa
9 langile

Araneta Kalea, 5
01015, Vitoria (Álava)

Omar Mangana
omangana@garciayarrausi.com
945291068
desguacesgarciayarrausi.com

BEHARRA

Sektorean ibilbide luzea egin ondoren, enpresak entitate gisa nor diren eta merkatuan zer posizionamendu duten birdefinitzeko beharra du, eta, aldi berean, digitalizazio-prozesu bati ekitea du helburu, piezak online-kanalen bidez salduz merkatu-kuota handiagoa hartu ahal izateko. Horrela, marketin-plan bat garatzeko beharra detektatu da, online posizionamendua hobetzeko.

SOLUZIOA

Markaren ezaugarri nagusiei eta merkatuan duen balio bereizgarriari buruzko hausnarketa estrategikoko prozesu bat abiarazi zen, baita branding-estrategia egoki bat garatzeko beharrezkoak diren lan-eremuak ere. Horri esker, marketin-tresnak eta -ekintzak identifikatu ahal izan ziren, haien posizionamendua hobetzeko eta xede bezeroen nitxo berriak lortzeko, online salmenta garatuz.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

García y Arrausiren posizionamendua hobetzea ahalbidetuko duten ekintzez osatutako marketin-plan bat definitzeko helburu nagusiarekin, eta merkatuan izan duen hazkundearen ondorioz, online-kanalean fokua jarrita, honako jarduera hauek egin dira:

- Enpresaren egungo egoera aztertzea.
- Xede bezeroaren profilean sakontzea.
- Lehiakide nagusiak aztertzea.
- Marka ezaugarrien hausnarketa estrategikoa egitea.
- Marketin-plan bat finkatzea, merkataritza-ekintzak identifikatuz, lehenetsiz eta garatuz.
- Finkatutako Plana abian jartzea ahalbidetuko duen ibilbide-orria egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

García y Arrausik bere identitate bisualaren definizioan sakontzeko eta bere logoa eta irudi korporatiboa birdiseinatzeko asmoa zuen. Ekimen horiek programaren esparruan ez badaude ere, proiektuak markaren oinarriak eta ezaugarriak ezartzea ahalbidetu zuen, enpresak diseinu-lanen garapenarekin modu paraleloan aurrera egin ahal izateko, enpresaren filosofiarekin bat datorren identitate sendoa, kontsistente eta koherentea lortzea bermatzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Erakundearen ezaugarriak balioztatzean oinarritutako marketin-plan bat definitzeko garatutako faseak jasotzen dituen txostena lortu da, baita enpresak hura abian jartzeko jarraibideak ere. Horri esker honako ekintza hauek egin ahal izan dira:

• Marketin-estrategia garatzea, enpresaren identitatea eta merkatuan duen posizionamendua islatzen duten marka ezaugarrietan oinarrituta.

• Posizionamendua bereiztera eta hobetzera bideratutako marketin-ekintzen garapena sustatzea.

• Programaren ondoren, enpresaren filosofiarekin bat datorren identitate bisual koherente baten diseinua lantzea.

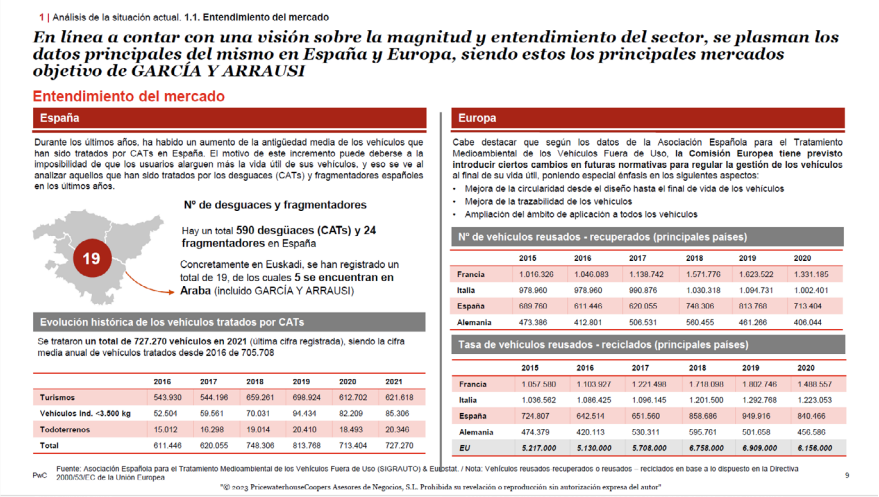
• Online-kanalaren bidez salmentak sustatzeko eta merkatu-kuota handitzeko marketin-ekintzak identifikatzea.

• Marketin-ekintzak modu eraginkorrean eta egituratuan garatzeko jarraibideak ezartzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Gure markaren irudia finkatzeko jarraitu beharreko bidea ulertzeko gure sektoreari buruz egindako azterketa eta sakontasuna apartekoa izan da. Gure lehiari zer balio ematen dion jakiten eta erreferentziak hartzen lagundu digun egia”.

“Ateratako ondorioei esker, argi daukagu zein urrats eman behar ditugun gure irudi korporatiboaren aldaketa gauzatu ahal izateko, eta, horretarako, adostutako eta denboran ezarritako urrats guztiak bete behar ditugu”.



1 | Análisis de la situación actual. 1.1. Entendimiento del mercado

En línea a contar con una visión sobre la magnitud y entendimiento del sector, se plasman los datos principales del mismo en España y Europa, siendo estos los principales mercados objetivo de GARCÍA Y ARRAUSI

Entendimiento del mercado

España

Durante los últimos años, ha habido un aumento de la antigüedad media de los vehículos que han sido tratados por CATs en España. El motivo de este incremento puede deberse a la imposibilidad de que los usuarios alarguen más la vida útil de sus vehículos, y eso se ve al analizar aquellos que han sido tratados por los desguaces (CATs) y fragmentadores españoles en los últimos años.

Nº de desguaces y fragmentadores

Hay un total **590 desgüaces (CATs) y 24 fragmentadores** en España

Concretamente en Euskadi, se han registrado un total de 19, de los cuales **5 se encuentran en Araba** (incluido GARCÍA Y ARRAUSI)

Evolución histórica de los vehículos tratados por CATs

Se trataron **un total de 727.270 vehículos en 2021** (última cifra registrada), siendo la cifra media anual de vehículos tratados desde 2016 de 705.708

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Turismos	543.930	544.196	659.261	698.924	612.702	621.618
Vehículos ind. <3.500 kg	52.504	59.561	70.031	94.434	82.209	85.306
Todoterrenos	15.012	16.298	19.014	20.410	18.493	20.346
Total	611.446	620.055	748.306	813.768	713.404	727.270

Europa

Cabe destacar que según los datos de la Asociación Española para el Tratamiento Medioambiental de los Vehículos Fuera de Uso, **la Comisión Europea tiene previsto introducir ciertos cambios en futuras normativas para regular la gestión de los vehículos** al final de su vida útil, poniendo especial énfasis en los siguientes aspectos:

- Mejora de la circularidad desde el diseño hasta el final de vida de los vehículos
- Mejora de la trazabilidad de los vehículos
- Ampliación del ámbito de aplicación a todos los vehículos

Nº de vehículos reusados - recuperados (principales países)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Francia	1.016.320	1.040.083	1.138.742	1.571.776	1.623.522	1.331.185
Italia	978.960	978.960	990.876	1.030.318	1.094.731	1.002.401
España	669.760	611.446	620.055	748.306	813.768	713.404
Alemania	473.386	412.801	506.531	560.455	461.266	406.044

Tasa de vehículos reusados - reciclados (principales países)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Francia	1.057.580	1.103.927	1.221.498	1.710.088	1.802.746	1.488.557
Italia	1.036.562	1.086.425	1.096.145	1.201.500	1.292.768	1.223.053
España	724.807	642.514	651.560	858.686	949.916	840.466
Alemania	474.379	420.113	530.311	595.761	501.658	450.586
EU	*5.217.000*	*5.130.000*	*5.708.000*	*6.758.000*	*6.909.000*	*6.156.000*

Fuente: Asociación Española para el Tratamiento Medioambiental de los Vehículos Fuera de Uso (SIGRAUTO) & Eurostat. / Nota: Vehículos reusados recuperados o reusados - reciclados en base a lo dispuesto en la Directiva 2000/53/EC de la Unión Europea

PwC 9

"© 2023 PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocios, S.L. Prohibida su revelación o reproducción sin autorización expresa del autor"

Marketin plan bat definitzea

Enpresaren datuak

INDUSTRIAS IBAIONDO S.A.

Instalazio hidraulikoetarako eta urak hornitzeko sistemetarako presio-ekipoak diseinatzen, fabrikatzen eta banatzen dituen industria-enpresa.

Sektorea: Industria-Instalazio hidraulikoetarako ekipoen fabrikazioa
80 langile

Plentzia Bidea, 3
48100, Mungia (Bizkaia)

Andoni Bilbao Ansorregui
direccion@ibaiondo.com
946740400
ibaiondo.com

BEHARRA

Industrias Ibaiondo enpresak nazio-mailan hedapen-hodien salmentan nabarmendu arren, posizionamendu hobea behar du, bai naziomailan, bai Europan. Kontuan hartuta marketin digitalaren arloan merkataritza-estrategiarik ez duela, marketin digitaleko plan bat garatzeko beharra detektatu da, irudia indartzeko, ikusgarritasuna hobetzeko eta merkatuan duen presentzia handitzeko.

SOLUZIOA

Marketin digitaleko plan bat definitzen da, marketin-ekintza ugariz eta merkataritza-jardunbide onenez osatua, honako alderdi hauetan oinarrituta: enpresaren egungo egoera, gaitasunak eta helburuak, lehiakide nagusien marketin digitaleko estrategien garapena, eta

Industrias Ibaiondoren xede-bezeroaren profila. Azkenik, ibilbide-orri bat egiten da abian jartzea ahalbidetuko duten jarduketa-ildoekin.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Industrias Ibaiondok maila digitalean duen posizionamendua eta merkatuan duen hazkundea hobetzea ahalbidetuko duten merkataritzaekintzez eta -jardunbide onenez osatutako marketin plana definitzeko helburu nagusiarekin, honako jarduera hauek egin dira:

- Enpresaren egungo egoera diagnostikatzea.
- Xede-bezeroaren profila definitzea eta ezaugarritzea.
- Lehiakide nagusiak aztertzea.
- Marketin digitaleko plan bat definitzea, hainbat merkataritza-ekintza identifikatuz, lehenetsiz eta garatuz.
- Definitutako Plana abian jartzea ahalbidetuko duen ibilbide-orria egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Industrias Ibaiondoren egungo egoeraren azterketan, enpresaren lehiakide ugari identifikatu ziren. Horiek guztiak aztertzeak lan handiaekarriko luke, eta, ondorioz, proiektuaren helburu nagusia den Marketin Planaren definizioari denbora gutxiago ematea. Ildo horretan, enpresarekin adostu da enpresarentzat interesgarrienak diren 8 lehiakideak lehenestea, eta horrela bi helburuak betetzea lortuko da: lehiari buruzko ezagutza eta Marketin Plana definitzea.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuaren emaitza txosten bat egitea da, Marketin Digitaleko Plan bat behar bezala definitzeko funtsezko lan-bloke guztiak garatzea barne hartzen duena. Estrategia hori martxan jartzeak emaitza hauek lortzea ahalbidetuko dio enpresari:

• Salmentak sustatuko dituzten merkataritza- eta komunikazio-ekintzak identifikatzea.

• Enpresaren merkataritza-jarduera hobetzeko arloak identifikatzea.

• Erakarri eta hartu beharreko profil-mota definitzea.

• Bezero-kopurua eta haien fidelizazioa handitzea, baita salmenta-bolumena handitzea ere.

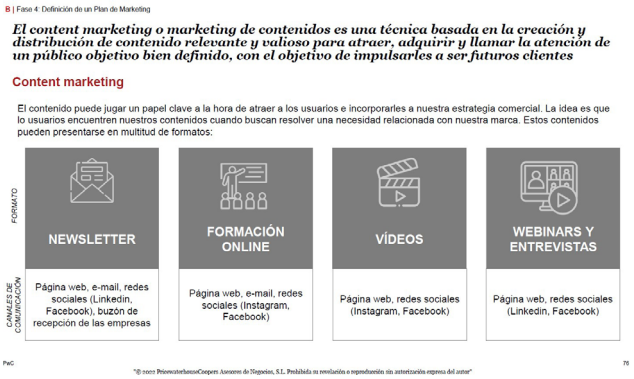
• Definitutako merkataritza-ekintzak abian jartzeko jarduketa-ildo batzuk zehaztuko dituen ibilbide-orri bat izatea.

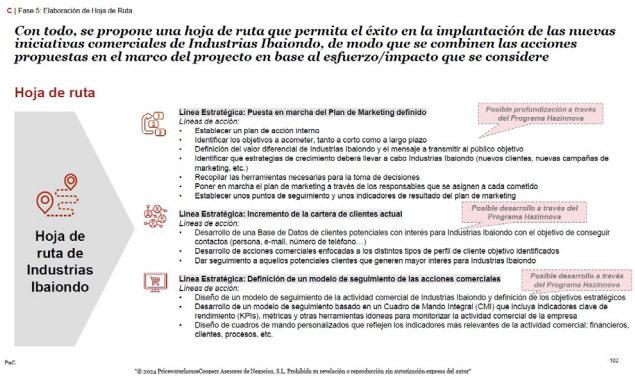
• Sektoreko posizionamendua hobetzea eta merkataritza-ikusgarritasuna areagotzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Lan efizientea eta ondo ilustratua. Gure epe labur eta ertaineko merkataritza-jarduerari buruzko oinarri batzuk finkatzen laguntzen digu”.

“PwCren eskutik garatutako proiektua marketin digitalaren bidez gure marka sustatzeko eta zabaltzeko abiapuntua da”.





Barneko merkataritza-estrategia definitzea

Enpresaren datuak

LAUGAR BREWERY S.L.

Laugar Brewery artisau-garagardoa fabrikatzen eta merkaturatzen duen enpresa bat da, batez ere ostalaritzan eta gourmet dendetan. Euskal Herria, Madril eta Frantziako eremu geografikoa hartzen du.

Sektorea: Elikagaien industria-Garagardoaren fabrikazioa
8 langile

Zubiete Auzoa, 42
48192, Gordexola (Bizkaia)

Sergio Valiente Amador
info@laugarbrewery.com
666825752
laugarbrewery.com

BEHARRA

Antolaketa-egiturarik eta merkataritza-kudeaketa egituraturik ez dagoenez, Laugarrek merkataritza-estrategia definitu, egituratu eta estandarizatu bat ezartzeko beharra detektatu du. Ikuspegi horren helburua da merkataritza-prozesua modu eraginkor eta efizientean antolatzea eta merkataritza-zereginak optimizatzea, bai eta horiekin lotutako giza baliabideak eta baliabide ekonomikoak optimizatzea ere.

SOLUZIOA

Merkataritza-estrategia bat definitzen da, enpresari merkataritza-kudeaketa eraginkor eta efizienterako beharrezkoak diren prozedurak, teknikak eta tresnak ematen dizkiona, ahalegin ekonomikoak eta giza ahaleginak optimizatzeko. Estrategia horren bidez, merkataritza- taldea bezeroen erakarpen, atxikipen eta fidelizazio handiagoa lortzera bideratuko da, bai eta markak merkatuan duen posizionamendua hobetzera ere, merkataritza-prozesu antolatu eta egituratu baten bidez.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Laugar merkataritza-kudeaketa eraginkor eta efizienterako beharrezkoak diren prozedurez, teknikez eta tresnez hornitzeko, ahalegin ekonomikoak eta giza ahaleginak optimizatuko dituen jarduera hauek egin dira:

- Enpresaren egungo egoera diagnostikatzea.
- Merkatua eta sektorea aztertzea, lehiakideen analisia barne.
- Marketin-plan bat diseinatzea: xede-bezeroaren profila definitzea, bezero potentzialak identifikatzea eta online eta offline merkataritza-ekintzak garatzea.
- Ekintza-plan bat egitea, ezarritako helburuak lortzeko egin beharreko urratsak zehaztu eta xehatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektua garatu bitartean, Laugarrek bezeroei eskaerak bidaltzen zizkien garraio-enpresarekin zuen kontratu-harremana amaitu zuen. Horrela, Laugarreko arduradun komertzialak banaketa-lanak bere gain hartu behar izan zituen.

Ildo horretan, eta horrek eragiten zuen eraginkortasunaren eta merkataritza-fokuaren galeraren arazoa kontuan hartuta, arduradun komertzialak bere gain hartu behar dituen eta hartu behar ez dituen zereginak definitu ziren. Horrez gain, merkataritza-prozesuen berranto-laketa proposatu zen, arduraduna zeregin jakin batzuetatik deskargatu ahal izateko eta, azken batean, merkataritza-kudeaketa eraginkorragoa eta efizienteagoa ahalbidetzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuaren emaitza txosten bat egitea da, merkataritza-estrategia behar bezala definitzeko funtsezko lan-bloke guztiak garatzea barne hartzen duena. Estrategia hori martxan jartzeak emaitza hauek lortzea ahalbidetuko dio enpresari:

- Salmentak handitzea eta bezeroaren kudeaketan efizientzia areagotzea.
- Bezeroen fidelizazio handiagoa bultzatzea.
- Bezeroaren kudeaketan denbora eta kostua aurreztea.
- Bezeroarekiko harremana hobetzea, kudeaketa efiziente eta pertsonalizatuaren bidez.
- Merkataritza-metodologia optimizatzea.
- Negozioa haztea, “insight”ak lortzearen bidez.
- Bezero-zorroaren jarraipena erraztea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Hobekuntzak ezartzen eta negozioa profesionalizatzen jarraitzeko tresna gisa balio izan digu”.

“Garatutako tresna ezin hobeto lerrokatu eta inplementatu da gure plan estrategikoan”.





Bezero potentzialak identifikatzea

Enpresaren datuak

URLAN CORTE POR AGUA S.L.

Bereizmen handiko oxiebaketa eta plasma bidez edozein material mozteko zerbitzuak (batez ere burdinazko x aflak) eskaintzen dituen enpresa. Euskadin eta Frantziako hegoaldean kokatutako sektore guztietako enpresei eskaintzen dizkie zerbitzuak (eolikoa, makina-erreminta, automobilgintza eta galdaragintza...).

Sektorea: Makina-erreminten industria
5 langile

Ubegun Industrigunea, 10
20809, Aia (Gipuzkoa)

Carla Aranburu Juaristi
carla@urlancorte.com
651732421
urlancorte.com

BEHARRA

Urlan burdinazko xaflak mozten dituen enpresa txiki bat da. Duela gutxi makina berriak sartu dituzte, enpresaren ekoizpena handitzeko eta, beraz, bezero-tarte handiagoa hartzeko. Testuinguru horretan, Urlanek bezero potentzial berriak identifikatzea behar du, egungo zorroa eta fakturazioa dibertsifikatzeko eta handitzeko.

SOLUZIOA

Urlanen egungo egoeraren diagnostikoa egin eta enpresaren xede-bezeroaren profila identifikatu eta ezaugarritu ondoren (jarduerari, sektoreari, kokapenari eta tamainari dagokienez), datu-base bat egingo da 400 enpresa baino gehiagorekin, batera definitutako bilaketa-irizpideen arabera. Hala, enpresak tresna erabilgarri bat izango du bere merkataritza-ekintza errazteko eta bezero berriak erakartzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia sektorearen, tamainaren eta kokapenaren arabera Urlanentzat bezero potentzialak diren enpresak identifikatzea izanik, honako jarduera hauek egin dira:

- Urlanen egungo egoera aztertzea sektore, zerbitzu, bezero, garatutako merkataritza-jarduera eta abarri dagokienez.
- Xede-bezeroaren profila definitzea, enpresak bilatzeko parametroak identifikatzeko.
- Enpresen datu-basea egiteko bezero potentzialak bilatzea.
- Behin betiko bezeroen datu-basea entregatzea, Urlanek merkataritza-ekintza egiteko tresna gisa.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Merkatu-maila zabalagoa hartu behar dela identifikatu arren, Urlanek xede-bezeroaren profilaren ezaugarritze zehatza eskatzen du, jarduera edo sektore-motaren, tamainaren edo kokapenaren arabera, bezero berriak identifikatu aurretik. Hala, egokitzat jotzen da enpresak bilatzeko irizpideak behar bezala mugatzea, fokua Urlanentzat interes handiena duten bezeroengan jartzeko eta iragazketa doituagoa egin ahal izateko, enpresak merkataritza-jarduera eraginkorragoa eta efizienteagoa egin dezan ahaleginari eta eraginari dagokienez.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

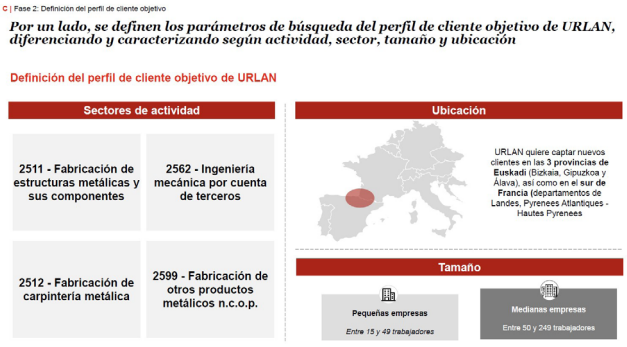
Proiektuaren emaitza bezeroen datu-base bat eraikitzea izan da, Urlanentzat tresna gisa balio dezan, merkatuetan sartzeko eta egungo bezero-zorroa dibertsifikatzeko, haren estrategia komertzialaren esparruan. Estrategia hori martxan jartzeak emaitza hauek lortzea ahalbidetuko dio enpresari:

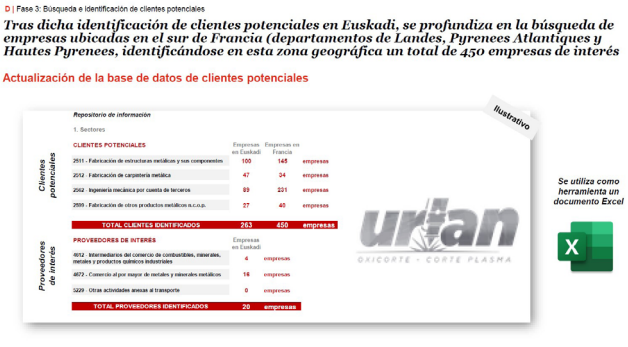
- Bezeroen zorroa handitzea eta bezero potentzialak segmentatzea.
- Salmenten bolumena handitzea.
- Enpresaren xede-publikoari egokitutako datu-basea izatea.
- Merkatuetan sartzeko aukerak ezagutzea.
- Enpresak sektorean duen posizionamendua hobetzea.
- Enpresak merkatuan duen ikusgaitasuna handitzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Ekoizpen-gaitasuna handitu eta prozesuak optimizatzeko, bereizmen handiko oxiebaketa- eta plasma-zerbitzuak ezagutarazi behar genituen, bezero berriak onartzeko eta proiektu honek oso erraz eta eroso egin digu lehen urratsa, identifikatzea.”.

“Argi eta garbi ulertu dira gure beharrak, gure enpresa eta sektorearena, eta datu espezifikoak lortu ditugu.”.





Prestakuntza-ibilbidea

Enpresaren datuak

GLOBAL FACTOR

Global Factor klima-aldaketarekin, energiarekin eta jasangarritasunarekin zerikusia duten arloetako (edo lotutako eremuetako) aholkularitzan aritzen da.

Sektorea: Prestakuntza-ibilbidea
48 langile

Colón de Larreátegui K., 26
48009, Bilbao (Bizkaia)

Hegoi Monge
hmonge@globalfactor.com
944240563
globalfactor.com

BEHARRA

Global Factor aholkularitza-enpresak hazkunde esponentziala izan du azken urteotan. Horregatik, enpresak garrantzitsutzat jotzen du langileen eta langile berrien trebakuntza eta prestakuntza egokia ziurtatzea. Horretarako, Global Factor erakundearen asmoa da haztten jarraitzea eta langile guztien prestakuntza eta espezializazioa sustatzea.

SOLUZIOA

Prestakuntza-ibilbide horiek ezarri ahal izateko, aholkularitza-enpresak iradoki du prestakuntza-beharrei buruzko galdetegi bat egitea saileko arduradun bakoitzarentzat, eta, ondoren, arduradun bakoitzari gai horri buruzko elkarrizketa egitea. Beharrezko informazio guztia bildu ondoren, aholkularitza-enpresak matrize bat egingo du, eta, ondoren, Giza Baliabideen arduradunari helaraziko zaio, egiazta dezan.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da Global Factor enpresako langileen prestakuntza-beharrak aztertzea, enpresako langileen eraginkortasuna hobetzeko eta garapen profesionala sustatzeko eman litezkeen prestakuntza-ikastaroak aztertzeko.

Helburu hori betetzeko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Arduradunen galdetegia prestatzea.
- Arlo bakoitzeko arduradunei elkarrizketak egitea.
- Bildutako informazioa Giza Baliabideen arduradunarekin kontrastatzea.
- Prestakuntza-beharren matrizea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Hain hazkunde bizkorreko enpresa izanik, aldaketa asko izan dituzte oso denbora-tarte laburrean, eta, beraz, oraindik ere egokitzapen- aldian daude. Horregatik, sail batzuek hazten jarraitzen dute, eta prestakuntza-behar batzuk ez daude oso definituta. Hala ere, azkenean, zenbait prestakuntza-ikastaro ezarri ahal izan ziren arlo bakoitzerako, baina baita generiko batzuk ere, erakundeko sail guztien beharrak biltzen zituztenak.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Definitutako prestakuntza-matrizeari esker, Global Factorrek honako emaitza hauek lortu ditu:

• Plantillan aurkitzen dituzten prestakuntza-beharrak definitzea eta intereseko prestakuntza-ikastaroak detektatzea.

• Langileak hautatzeko gutxieneko prestakuntza-eskakizunak ezartzea.

Era berean, azpimarratu behar da enpresak, kanpoko lan profesionalari esker, kategoria eta sail bakoitzari egokitutako prestakuntza-plan bat ezarri ahal izan duela.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Proiektuari esker, erreferentzia bat dugu enpresako sailen prestakuntza-premia espezifikoak ezagutzeko, hautaketa-prozesuak kudeatzeko eta prestakuntza-plana hobetzeko eta lehiakorragoak izateko”.

“Oso erabilgarria izan da beharren eta giza baliabideen kudeaketa planteatzea, ikuspegi estrategikoenetik pentsatzen laguntzen dizun sistematika baten bidez, eta ez hainbeste lanaren egunerokotasunetik”.

		PERFIL IDEAL DE LA PERSONA							
ÁREA	PUESTO	FORMACIÓN ACADÉMICA	IT			IDIOMAS			
			OFFICE 365		OTRAS	INGLÉS		OTROS RECOMENDABLES	
			Intermedio	Avanzado		Intermedio	Avanzado		

	FORMACIÓN DE ACOGIDA						FOMACIÓN DE DESARROLLO	
	ONBOARDING/ACOGIDA						ESPECÍFICA DEL PUESTO	
	RRHH	PRL	EPIS	ACOGIDA RESPONSABLE DIRECTO	PAUTAS PARA EL SISTEMA DE	ESPECÍFICA DEL PUESTO	OBLIGATORIAS	DESARROLLO EN EL PUESTO

Balorazio eskuliburu bat diseinatzea eta garatzea

Enpresaren datuak

MIBA

Markina eskualdeko nekazaritza eta abeltzaintza ustiategiei laguntza ematen dien kooperatiba.

Sektorea: Lehen sektorea
47 langile

Poligono Industrial Galartza nº 52
48277, Etxebarria (Bizkaia)

Iosu Ogiza Gerediaga
iosu@miba.coop
946167884
piensos-miba.com

BEHARRA

MIBAk, aldaketa- eta hobekuntza-prozesu etengabean, Balorazio Eskuliburu bat izateko beharra detektatu du, hura osatzen duten lanpostuen deskribapenean eta balorazioan egokitzat jotzen dituen aldaketak modu autonomoan egiteko aukera emango diona. Horrela, unean-unean enpresaren benetako egoerara egokituko dira.

SOLUZIOA

Balorazio eskuliburu bat egiteko, aholkularitza-enpresak iradoki du, lehenik, enpresak gaur egun erabiltzen duen balorazio-eredua aztertzea eta ulertzea, eta, bigarrenik, gomendatzen da dagoen balorazio-eredua sinplifikatzea, enpresak egokitzat jotzen dituen aldaketak egin ditzan eta MIBA osatzen duten lanpostuetarako identifikatutako erreferentzia-indizeekin lotu dezan.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia lanpostuak baloratzeko eredu bat egitea da, enpresak eskura dituen tresna guztiak izan ditzan, lanpostuen balorazioaren etengabeko eguneraketan autonomoa izan ahal izateko:

Helburu horiek lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Enpresa aztertzea eta ikertzea, egungo balorazio-sistemari, antolaketa-egiturari eta lanpostuen funtzioei dagokienez.
- Erakundean dagoen Balorazio Sistema sinplifikatzea.
- Balorazio-sistema berri bat proposatzea.
- Balorazio-sistema berriaren eta erakundean dauden erreferentzia-indizeen arteko lotura.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Lanpostuak baloratzeko sistema prestatzerakoan, enpresak orain arte erabili duen balorazio-sistemari buruzko hasierako zalantzak egon ziren, ez baitzen ezagutzen balorazioaren eta enpresaren erreferentzia-indizeen arteko lotura. Beraz, balorazio-sistema berri bat proposatu zen, dagoen baloraziotik abiatuta, balorazio-eredua sinplifikatuko duena eta MIBAri balorazio-sistema berriaren eta erakundean dauden erreferentzia-indizeen arteko lotura berri bat emango diona, enpresaren benetako egoera islatuko duten soldata-kategoriak sortuz.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Lanpostuak baloratzeko sistemari esker, MIBAk honako emaitza hauek lortu ditu:

• Lanpostuen balorazioa modu autonomoan eguneratzeko aukera emango dion balorazio-sistema bat izatea.

• Lanpostuak behar bezala baloratzeko tresna guztiak izatea.

• Erakundearen barruan antzeko lanpostu-kategoriak sortzea.

• Lanpostuen balorazioaren eta erakundean dauden erreferentzia-indizeen arteko lotura identifikatzea. Jarraian, daturik gabeko lanpostuak baloratzeko eredurako definitutako plantillak zehazten dira.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Miba 32 langile (17 bazkide) eta fabrika bat eta 3 agrotienda dituen kooperatiba izatetik, 4 lantegi eta hainbat denda izatera igaro da, 4 enpresa ezberdinen bat-egitearen ondorioz sortutako langileekin. Miba elkartutako lana gauzatzearen aldeko apustua egin du, eta lehentasunezkoa zen egoera berriaren araberako Ordainsari Sistema bat izatea. Tresna oso positibotzat jo dute enpresako organoek”.

“MIBAko kontseilu errektorearentzat tresna erraza eta praktikoa da, lanpostuak 5 kategoria profesionaletan taldekatzea eta lanpostuaren balorazioari lotutako indize bat izatea ahalbidetu duena, soldatan ahalik eta isla bidezkoena izan dadin. Gehien irabazten duenak gutxien irabazten duenak baino 2,76 aldiz gehiago kobratzen duela identifikatu da. Pozik daude emaitzekin eta Attest-ek egindako lanarekin “.

PUESTO	A. CAPACITACIÓN TÉCNICA	B. CAPACITACIÓN DE GESTIÓN	C. COMUNICACIÓN Y RELACIONES HUMANAS	D. MARCO DE REFERENCIA	E. COMPLEJIDAD	F. AUTONOMÍA	G. DIMENSIÓN	H. IMPACTO	PUNTOS TOTALES
GERENCIA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
RESPONSABLE PRODUCCIÓN, LOGÍSTICA E INNOVACIÓN	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
RESPONSABLE FINANCIERO/A	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
JEFE/A DE MARKETING	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
COORDINADOR/A DE PRODUCCIÓN	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
JEFE/A CALIDAD	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
TÉCNICO/A COMERCIAL Y NUTRÓLOGO/A	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
JEFE/A DE MANTENIMIENTO	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
JEFE/A DE PRODUCCIÓN DE FÁBRICA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
TÉCNICO/A DE PERSONAL	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
ENCARGADO/A DE TIENDA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
ENCARGADO/A DE GRANJA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
OPERARIO/A DE MANTENIMIENTO	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
ADMINISTRATIVO/A CONTABLE	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
ADMINISTRATIVO/A DE PERSONAL	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
OPERARIO/A DE PRODUCCIÓN	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
OPERARIO/A DE TIENDA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
CAMIONERO/A	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx
OPERARIO/A DE FÁBRICA	xxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxx	xxxxx

PUNTOS MIN.	PUNTOS MAX.	CATEGORÍA SALARIAL	ÍNDICE MIN.	ÍNDICE MAX.	VALOR ÍNDICE / PUNTO
XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX
XXX	XXX	2	XXX	XXX	XXX
XXX	XXX	3	XXX	XXX	XXX
XXX	XXX	4	XXX	XXX	XXX
XXX	XXX	5	XXX	XXX	XXX

Enpresaren datuak

NATALIA ZUBIZARRETA

Barnealdeen diseinuan, erreforma integraletan eta estilismoan lan egiten duen enpresa.

Sektorea: Txikizkako merkataritza
8 langile

Barrio Peruri, 33, 3ºB
48940, Leioa (Bizkaia)

Natalia Zubizarreta
hola@nataliazubizarreta.com
627534847
nataliazubizarreta.com

BEHARRA

Natalia Zubizarretak interesa du 2024. urtean lan-inkesta egiteko, langileen asebetetze-maila neurtu, hobetzeko alderdiak detektatu, kudeaketa-sistemak hobetzeko ekintzak zehaztu eta langileen asebetetze-maila indartzeko, pertsonen motibazioa, konpromisoa eta errendimendua bultzatzeko.

SOLUZIOA

Lan-giroaren inkesta egin ahal izateko, aholkulariak proposatu du, hasteko, inkestaren edukia zehaztea, ikerketan jorratu beharreko faktore eta azpifaktoreak ezartzeko. Bigarrenik, lortutako emaitzak aztertuko dira, langileek aurretik ezarritako faktoreekin duten gogobetetze- maila ezagutzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Lan-giroaren inkesta honetarako egin nahi da: lan-giroarekin lotutako hainbat alderdietan dagoen errealitatearen diagnostikoa egitea.

Horretarako hurrengo aktibitateak egin ziren:

- Hobe litezkeen alderdiak zehaztea.
- Lan-giroak langileen portaerarengan duen eragina ezagutzea.
- Giza Baliabideak arloaren estrategia eta kudeaketa-jardunbideak lerrokatzea enpresaren behar errealekin.

Hori guztia, hobekuntza-plan eta -proiektuak aztertu eta egin ahal izateko, langileen gogobetetze-maila areagotu ahal izateko, eta maila hori denboran mantendu ahal izateko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Jerarkizaziorik ez duen enpresa txikia denez, ardura pertsona bakar baten eskuetan dago. Ildo horretatik, enpresak zalantzak izan zituen inkestako zenbait galdera formulatzeko orduan, erantzunen emaitzek enpresako arduradunari bakarrik eragiten ziotelako. Gainera, langileen arteko harremanak oso estuak dira, eta garrantzitsua izan da inkestarako enpresaren beharretara egokitzen zen eredua aukeratzea.

Enpresako arduraduna lagundu genuen langileei emaitzen feedback-a emateko orduan, eta, amaitzeko, arduradunak berak banakako feedback-a eman zuen, parte-hartze eta hurbiltasun handiagoa lortuz.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Lan-giroaren inkestari esker, Natalia Zubizarretak honako emaitza hauek lortu ditu:

• Lan-giroaren esparruan, enpresan eginiko diagnostikotik abiatuta hobetzeko arloak detektatzea.

• Ibilbide-orria zehaztea, horretan oinarrituta enpresak etorkizunean ezarri beharreko ekintzak zehaztu ahal izateko, hautemandako aukerak hobetzeko xedez.

Era berean, azpimarratu behar da, kanpoko lan profesionalari esker, enpresak lortu duela enpresan hobetzeko alderdiak detektatzea, langileak bultzatzen laguntzeko, maila pertsonalean zein profesionalean.

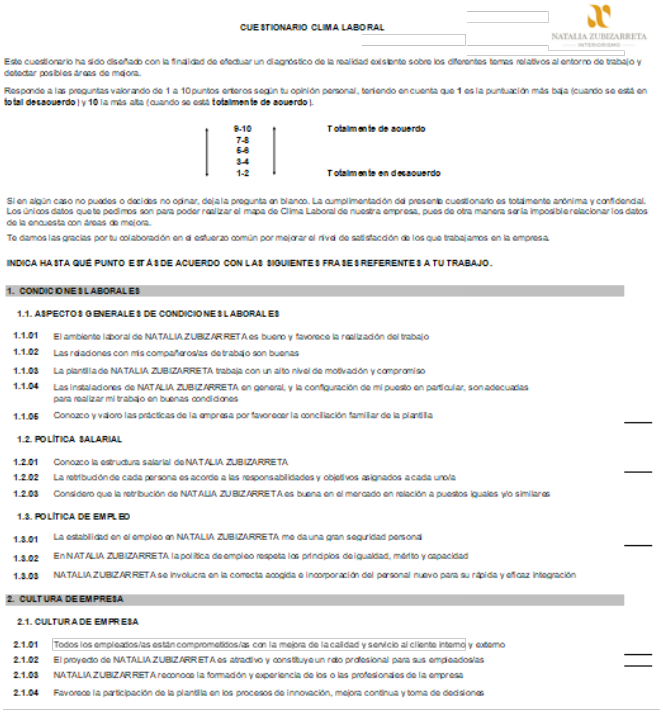
Jarraian, egindako inkestaren parte-hartzea eta asebetetzea jaso da, baita egindako inkestaren galderen adibidea ere.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Nahiz eta beldur handia ematen zidan modu anonimoan nire enpresaren errealitatea ezagutzea, eta prozesuan txarto pasa dudan, beldur ematen zidalako hainbeste urtez egindako ahaleginarekin eta nire taldea zaintzen ibiltzen erantzunak negatiboak izatea; errealitatea modu anonimoan ezagutzea lagungarria egin zait erabakiak hartu, hobekuntza-arloak ezarri eta nire taldearekin hurbilagoa izateko. Uste dut oso-oso ausarta izan naizela”.

“Asko gustatu zait modu anonimoan adierazi ahal izatea nire enpresan kezka edo gustoko ez dudana. Aske sentitu naiz niretzat ezinezkoak izango ziren gauzak adierazteko; izan ere, nahiz eta Natalia oso hurbila den eta arretaz entzuten duen, gauza batzuk zailak dira aurrez aurre eztabaidatzeko. Espero dut orain proposamenak serio hartzea eta hobekuntza nabaritzea. Gainera, gustatu zait Nataliak enpresan mantendu nahi dugunari buruz galdetzea”.




CUESTIONARIO CLIMA LABORAL

NATALIA ZUBIZARRETA

Este cuestionario ha sido diseñado con la finalidad de efectuar un diagnóstico de la realidad existente sobre los diferentes temas relativos al entorno de trabajo y detectar posibles áreas de mejora.

Responde a las preguntas valorando de 1 a 10 puntos enteros según tu opinión personal, teniendo en cuenta que **1** es la puntuación más baja (cuando se está en **total desacuerdo**) y **10** la más alta (cuando se está **totalmente de acuerdo**).

9-10 — **Totalmente de acuerdo**
7-8
5-6
3-4
1-2 — **Totalmente en desacuerdo**

Si en algún caso no puedes o decides no opinar, deja la pregunta en blanco. La cumplimentación del presente cuestionario es totalmente anónima y confidencial. Los únicos datos que te pedimos son para poder realizar el mapa de Clima Laboral de nuestra empresa, pues de otra manera sería imposible relacionar los datos de la encuesta con áreas de mejora.

Te damos las gracias por tu colaboración en el esfuerzo común por mejorar el nivel de satisfacción de los que trabajamos en la empresa.

INDICA HASTA QUÉ PUNTO ESTÁS DE ACUERDO CON LAS SIGUIENTES FRASES REFERENTES A TU TRABAJO.

1. CONDICIONES LABORALES

1.1. ASPECTOS GENERALES DE CONDICIONES LABORALES

1.1.01 El ambiente laboral de NATALIA ZUBIZARRETA es bueno y favorece la realización del trabajo
1.1.02 Las relaciones con mis compañeros/as de trabajo son buenas
1.1.03 La plantilla de NATALIA ZUBIZARRETA trabaja con un alto nivel de motivación y compromiso
1.1.04 Las instalaciones de NATALIA ZUBIZARRETA en general, y la configuración de mi puesto en particular, son adecuadas para realizar mi trabajo en buenas condiciones
1.1.05 Conozco y valoro las prácticas de la empresa por favorecer la conciliación familiar de la plantilla

1.2. POLÍTICA SALARIAL

1.2.01 Conozco la estructura salarial de NATALIA ZUBIZARRETA
1.2.02 La retribución de cada persona es acorde a las responsabilidades y objetivos asignados a cada uno/a
1.2.03 Considero que la retribución de NATALIA ZUBIZARRETA es buena en el mercado en relación a puestos iguales y/o similares

1.3. POLÍTICA DE EMPLEO

1.3.01 La estabilidad en el empleo en NATALIA ZUBIZARRETA me da una gran seguridad personal
1.3.02 En NATALIA ZUBIZARRETA la política de empleo respeta los principios de igualdad, mérito y capacidad
1.3.03 NATALIA ZUBIZARRETA se involucra en la correcta acogida e incorporación del personal nuevo para su rápida y eficaz integración

2. CULTURA DE EMPRESA

2.1. CULTURA DE EMPRESA

2.1.01 Todos los empleados/as están comprometidos/as con la mejora de la calidad y servicio al cliente interno y externo
2.1.02 El proyecto de NATALIA ZUBIZARRETA es atractivo y constituye un reto profesional para sus empleados/as
2.1.03 NATALIA ZUBIZARRETA reconoce la formación y experiencia de los o las profesionales de la empresa
2.1.04 Favorece la participación de la plantilla en los procesos de innovación, mejora continua y toma de decisiones

Ordainsari aldakorreko eredua

Enpresaren datuak

SEIN

Industria-horniduren banaketan aritzen den enpresa, batez ere Euskal Autonomia Erkidegoan.

Sektorea: Merkataritza eta ostalaritza
40 langile

Etxagibel Notari Jauna Kalea
20500, Arrasate (Gipuzkoa)

Leire Azkarate
lazkarate@sein.es
943712294
sein.es

BEHARRA

Gaur egun, Seinek hainbat lan-puntu ditu Euskadin zehar banatuta. Hazten jarraitzeko, ezinbestekotzat jo dute langileen arteko motibazioa sustatzea. Hori dela eta, Ordainsari Aldakorreko eredua ezartzea erabaki dute, langileek ezarritako helburuak lortzeko motibazioa izan dezaten.

SOLUZIOA

Ordainsari aldakorreko eredua egin ahal izateko, hasteko, aholkulariak proposatu du proiektuaren irismena ezartzea, ereduan sartuko diren lanpostuak zehazteko. Bigarrenik, gomendatu da “SMART” helburuak ezartzea adierazleekin batera, Ordainsari Aldakorreko eredua egiten hasi ahal izateko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da ordainsari aldakorreko eredua antolatzea, enpresaren ordainsari-politika berregituratzeko, langile guztientzat.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Enpresa aztertu eta ikertzea.
- Proiektuaren irismena ezartzea.
- Helburu eta adierazleak ezartzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Helburu eta adierazleak ezartzeko orduan, enpresak zalantzak izan zituen helburuen epe eta zehaztapenaren inguruan. Alde batetik, enpresak hiruhilekoko eta urtebeteko zenbait helburu ezarri nahi zituen; horren inguruan zalantzak zeuden, zailtasunak sor zitekeelako. Bestalde, garrantzitsua zen ezarritako helburuak erreal eta egingarriak izatea, baina langileentzako erronka izatea; hori dela eta, funtsezkoa zen egoerara egokituta zeuden helburuak ezartzea. Azkenik, eredu mistoa ezartzea erabaki zen, hiruhilekoko eta urtebeteko helburuekin, enpresaren eta horren sailen helburuetara egokituak.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Ordainsari Aldakorreko ereduari esker, Seinek honako emaitza hauek lortu ditu:

• Enpresarekin eta bere langileekin bat datozen enpresa-, sail- eta langile-mailako helburuak ezartzea.

• Ordainsari aldakorreko sistema sortzea, langileak modu arduratsuan motibatze aldera.

Era berean, azpimarratu behar da, kanpoko lan profesionalari esker, enpresak lortu duela ordainsari aldakorreko eredu zehatz eta egingarria ezartzea, langileak bultzatzen dituena, maila pertsonalean zein profesionalean.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Attest-ek gida solidoa eman zigun, helburu eta adierazle argiak zehazten lagunduz. Orain, xede lerrokatuak eta langileak modu eraginkorrean motibatuko duen ordainsari-sistema ditugu. Ekimenari esker, enpresaren helburuei buruz dugun ikuspegia indartu da; hala, giro berrian lorpen guztiak aitortu eta sarituko dira, garapen pertsonala eta profesionala sustatuz”.

“PKF Attesti emandako laguntza eskertu nahi diogu. Bere ezagutza eta esperientzia funtsezkoak izan dira SEINen ordainsari aldakorreko lehenengo sistema ezartzea lortzeko. Ziur nago eredu hau oso lagungarria izango dela gure helburuak lortzeko, eta horri esker SEINek Euskadin industria-hornikuntzaren sektorean erreferentea izaten jarraituko duela”.

Retribución Variable 2024

SEIN

Datos a incorporar

OBJETIVOS ANUALES

(*) En miles de Euros.

OBJETIVO LLAVE

OBJETIVO			Resultados obtenidos	CUMPLE
DENOMINACIÓN		INDICADOR (*)	€ (*)	
	≥			

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES					Umbral inferior	90%
					Umbral superior	110%
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES				Resultados obtenidos		Logro Objetivos
EMPRESA	Periodicidad	%	INDICADOR (*)	€ (*)	%	%

Retribución Variable 2024

SEIN

RETRIBUCIÓN VARIABLE OBJETIVOS 1er TRIMESTRE

Participantes	Puestos	Zona	Salario Referencia Anual	% RV	Objetivos				Logro			Total				Retribución Variable €
					Organiz.	Dpto.	Indiv.	D+I	Organiz.	Dpto.	Indiv.	Organiz.	Dpto.	Indiv.	Total	
				3,75%	Objetivo Anual	50%	10%	60%	Objetivo Anual	0,0%	0,0%	Objetivo Anual	0,0%	0,0%	0,0%	0 €
						50%	30%	80%		0,0%	0,0%		0,0%	0,0%	0,0%	0 €
						60%	30%	90%		0,0%	0,0%		0,0%	0,0%	0,0%	0 €

Belaunaldi-erreleboa erraztea

Enpresaren datuak

UKAI

Ukaik, batez ere, LED argiztapenaren eta energia biltegiratzearen sektorerako (bateriak) soluzio bereziak diseinatzen eta fabrikatzen ditu.

Sektorea: Argiztapena eta Energia
35 langile

Ribera de Elorrieta, 7
48015, Bilbao (Bizkaia)

Oihane Elorza
oelorza@ukai.com
688603693
ukai.com

BEHARRA

Bazkide fundatzaileetako batek (bazkide nagusia) eta haren “alma mater” eta egungo zuzendari nagusiak belaunaldi-erreleboa bultzatu nahi du, bere konfiantzarik handieneko pertsona batek negozioaren gerentzia bere gain har dezan. Pertsona horrek -Oihane Elorzak- ezagutza tekniko sakonak ditu Ukairen jardueren zati bati buruz, eta negozio-orientazio argia du, baina laguntza nahi du gizartearen gobernuaren ildo orokorrak egituratzeko.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak zuzendaritza-taldea gidatzen du, negozioaren funtsezko palankak identifikatzeko, inguruneren azterketa labur batean eta AMIA eginez. Hortik aurrera, lan-ildo koherenteetan biltzen diren ekimenak identifikatu, sailkatu eta lehenesten dira, eta horri Plan Estrategiko dei dakioke. Eguneroko lana eta lan ebolutiboa (PE gauzatzea) elkarrekin kudeatu ahal izateko, Kanban panelen kontzeptua sartu da.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da gerentzia berriari UKAI bere helburuetara bideratzeko behar duen plangintza- eta kontrol-egitura ematea. Helburu hori betetzeko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Lehenestea, eguneroko lanaren aldean zati ebolutiboa aukeratuz.
- Balio-proposamenean irizpideak, UKAIrentzat interesgarriak diren bezero-segmentuak... eta helburuak bateratzea.
- Zuzendaritza hazteko AMIA egitea eta aztertzea.
- Lan-ekimenak identifikatzea, sailkatzea eta lehenestea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia horrelako proiektuetan zuzendaritza-taldearen praktikarik eza izan da. Modu naturalean gainditu da duten konfiantza-giro bikainagatik.

Beste zailtasun bat izan da proposatutako ekimen asko lehenestea eta planifikatzea. Puntu hori gainditu zen parte-hartzaileen artean puntuak banatuz, haien aukeraketa azalduz.

Azkenik, estrategia hedatzeko zailtasuna, eguneroko lana egitearekin batera. Horretarako, Kanban panel konektatu batzuk eta plangintza- eta kontrol-ekipo batzuk planteatu dira.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Egindako proiektuari esker, UKAIko zuzendaritzak honako emaitza hauek lortu ditu:

• Egin beharreko helburuak eta ekimenak hobeto egituratzea.

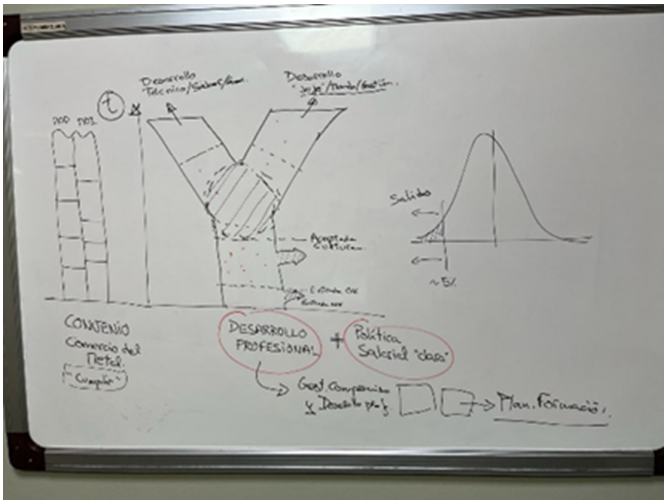
• Lan-fluxuak kontrolatzeko metodologia (Kanban) susmatzea, lan ebolutiboa (hobekuntza edo eraldaketa) eta eguneroko lana (konpainiaren ohiko prozesuak) elkarrekin bizitzea errazten duena.

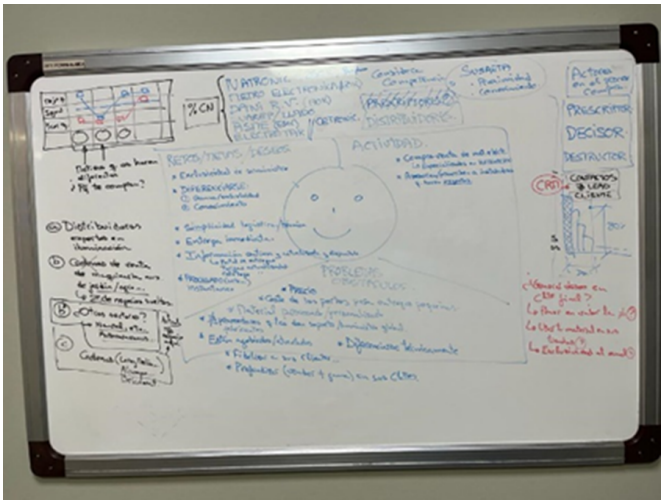
• Garapen profesionaleko teknika batzuk sumatzea, funtsezko puntuetako bati heltzea erraz dezaketenak (talentuari eustea).

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“PKFrekin batera egindako jardunak Rafak nire esku utzitako lanaren ardura hartzeko jarraitu beharreko bidea argitzen lagundu dit. Garrantzitsua zen niretzat lortu beharreko helburuak identifikatzea, ekintzak neurtzen eta ebaluatzen ikastea, eta uste dut lan horrek horretan zentratzen lagundu digula”.

“Duela 41 urte sortu zen enpresa. 2 pertsona ginen, orain ia 40, eta erreleboaren unea iritsi da. PKF Attest-ek erakutsi digu tresna logikoak daudela, eta ondo erabilita, finkatzea eta egunez egun aurre egitea, helburuak eta hobekuntzak aztertzea eta aurre egitea sustatzea ahalbidetzen dute. AMIA, KANBAN, etab., eraginkorrak dira gure kasuan arreta jarri ondoren”.





Kostuak kontrolatzeko sistema optimizatzea

Enpresaren datuak

GASPAR AGUSTIN S.L.

Gaspar Agustín eskuz apaindutako marko artisauak eta zurezko moldurak diseinatu, fabrikatu eta merkaturatzen dituen enpresa da.

Sektorea: Handizkako merkataritza
8 langile

Camino Berreteaga, 19 - Nave 4/5/6
48180, Loiu (Bizkaia)

Cristina Agustín
cristina@gasparagustin.com
944532295
gasparagustin.com

BEHARRA

Materialen eta energetikoen kostuen igoerek zuzenean eraginda, GASPAR AGUSTÍNek bere ekoizpen-kostuak kalkulatzeko prozesua baliozkotu ahal izateko aukera gisa ikusi zuen HAZINNOVA, egungo tarifak berrikusteko beharra ikusita. Orain arte, haiek erabilitako tresnak ezin zituen datuak behar bezain azkar eguneratu, ezta negozio guztietan gertatzen diren aldaketen aurrean erabilitako irizpideak eta aldagaiak erraz berrikusi eta eguneratu ere.

SOLUZIOA

Negozioari lotutako kostu-faktoreak identifikatu eta aztertu ziren, eta haien informazio-beharretarako egiturarik egokiena ebaluatu zen. Tresna pertsonalizatua diseinatu eta landu zen, konpainiaren errealitatera eta ezaugarrietara nahiz merkatuaren testuingurura egokitzeko modukoa. Tresna horri esker, egiturazko kostuek negozioan duten eraginari buruzko hausnarketa egin ahal izan zen, negozio-eredua eta baliabideak optimizatzeko funtsezko alderdiak berrikusita.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Tresna helburu hauekin egin zen:

- Kostuen aldagaiak eta horiek tarifetan duten eragina ezagutzea, eta maiz alda daitezkeen aldagaiak identifikatzea.
- Prozesuen eta, beraz, produktuen kostuetan eta errentagarritasunetan izandako eragina kuantifikatzean erabakiak hartzea errazteko hainbat agertoki simulatzea, eta, horrela, estrategiari ere balio izatea.
- Tresna-diseinu bat sortzea, kostu-faktoreen aldaketak erraz eta arin errazteko: produktibitate-aldaketak, langile-aldaketak, makinerian egindako inbertsioa, materialen prezioak, hornidurak edo bestelakoak, etab.
- Produktu-erreferentzien errentagarritasuna aztertzen lagunduko duen azken txostena lortzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Produkzio-orduen zenbateko globalak eta langileen profilak identifikatzerakoan, eta, bereziki, arrazoizko produkziorako gehieneko gaitasuna identifikatzerakoan, ikusi zen zaila zela produktibitate-alderdiei buruzko informazio zehatza izatea, eta, horretarako, informazio hori lan-parteen bidez erregistratzea proposatu zen, datu errealak edo errealitatetik ahalik eta hurbilen daudenak izan ahal izateko. Hauteman zen funtsezko beste alderdi bat produktuaren zaharkitzearen beharrezko kontrola eta kuantifikazioa izan zen. Hasiera batean, datu estimatuekin lan egitea erabaki zen, baina datu horiek neurtzea komeni da, tresnaren zorroztasuna hobetzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Kostuen azterketari eta tresna berriaren garapenari esker, GASPAR AGUSTÍNek honako emaitza hauek lortu ditu:

• Zenbait aldagaik beren prozesu eta kostuetan duten eraginari buruzko ezagutza ekonomikoa handitzea.

• Datuak sartzeko eta eguneratzeko erabilitako denbora nabarmen murriztea. Horrela, liberatutako denbora hori balio handiagoko prozesuetan erabili ahal izango da, hala nola erabakiak hartzea.

• Bilduma berrien tarifak azkarrago egitea.

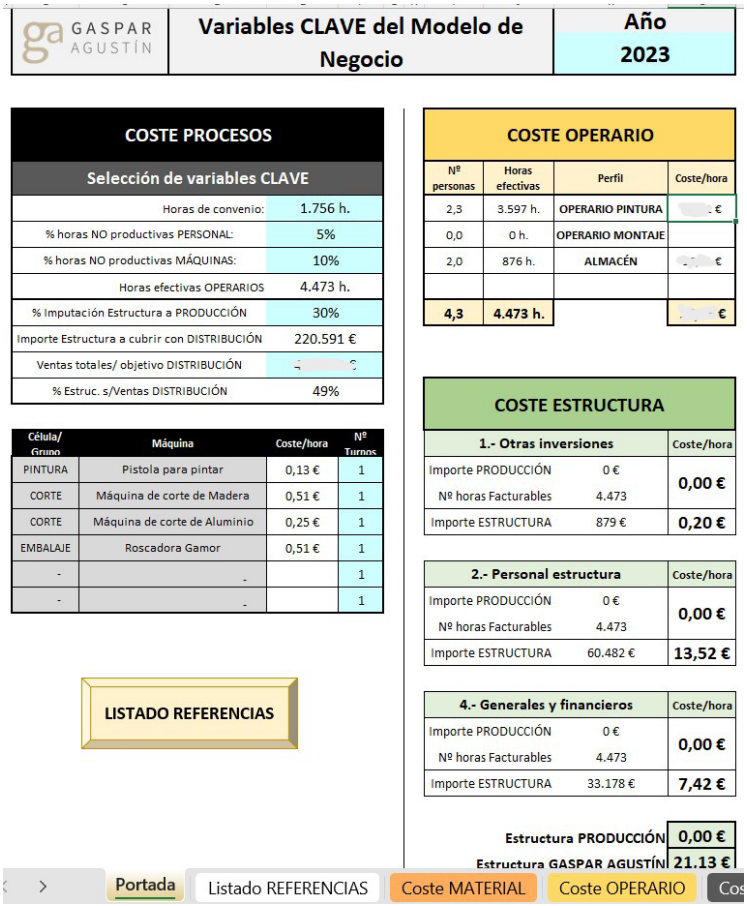
• Aurrea hartzeko eta simulatzeko ikuspegia txertatzea, erabakiak hartzea errazteko, bai ekoizpen mailan, bai konpainiaren beste esparru batzuk.

• Kudeaketako informazio-sistema aberastea, ikuspegi estrategikoa txertatzeko aukera ematen duen tresna batekin. azterketan, bai eta ateratako ondorioek horretan izan dezaketen eraginean ere.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Hazinnovaren laguntzari esker, tresna berri arin bat dugu, gure produktu bakoitzaren ekoizpen-kostuak erraz ezagutzeko”.

“Gure indarguneak eta gabeziak hobeto ezagutu ditzakegu, egunez egun hobetzen jarraitzeko zein bidetik jarraitu behar dugun jakiteko”.



GASPAR AGUSTÍN | Variables CLAVE del Modelo de Negocio | Año 2023

COSTE PROCESOS

Selección de variables CLAVE	
Horas de convenio:	1.756 h.
% horas NO productivas PERSONAL:	5%
% horas NO productivas MÁQUINAS:	10%
Horas efectivas OPERARIOS	4.473 h.
% Imputación Estructura a PRODUCCIÓN	30%
Importe Estructura a cubrir con DISTRIBUCIÓN	220.591 €
Ventas totales/ objetivo DISTRIBUCIÓN	[illegible]
% Estruc. s/Ventas DISTRIBUCIÓN	49%

Célula/ Grupo	Máquina	Coste/hora	Nº Turnos
PINTURA	Pistola para pintar	0,13 €	1
CORTE	Máquina de corte de Madera	0,51 €	1
CORTE	Máquina de corte de Aluminio	0,25 €	1
EMBALAJE	Roscadora Gamor	0,51 €	1
-	-		1
-	-		1

LISTADO REFERENCIAS

COSTE OPERARIO

Nº personas	Horas efectivas	Perfil	Coste/hora
2,3	3.597 h.	OPERARIO PINTURA	[illegible] €
0,0	0 h.	OPERARIO MONTAJE	
2,0	876 h.	ALMACÉN	[illegible] €
4,3	4.473 h.		[illegible] €

COSTE ESTRUCTURA

1.- Otras inversiones		Coste/hora
Importe PRODUCCIÓN	0 €	0,00 €
Nº horas Facturables	4.473	
Importe ESTRUCTURA	879 €	0,20 €

2.- Personal estructura		Coste/hora
Importe PRODUCCIÓN	0 €	0,00 €
Nº horas Facturables	4.473	
Importe ESTRUCTURA	60.482 €	13,52 €

4.- Generales y financieros		Coste/hora
Importe PRODUCCIÓN	0 €	0,00 €
Nº horas Facturables	4.473	
Importe ESTRUCTURA	33.178 €	7,42 €

Estructura PRODUCCIÓN	0,00 €
Estructura GASPAR AGUSTÍN	21,13 €

Portada | Listado REFERENCIAS | Coste MATERIAL | Coste OPERARIO | Cos

Ekonomia eta finantzen kontrol eta jarraipenerako sistema eta tresnak

Enpresaren datuak

QUESOS ALDANONDO S.L.

Aldanondo Idiazabal Jatorri Deitura duten gazten ekoizle eta banatzailea da, eta gaur egun esnekiak, eztia, olioak eta koipe jangarriak banatzen ditu.

Sektorea: Nekazaritzako elikagaien industria
54 langile

Ctra N1 Km 416 Polígono - Calle Harizti 20212, Olaberria (Gipuzkoa)

Eva Corrales
ecorrales@aldanondo.eus
943882316
aldanondo.es

BEHARRA

Quesos Aldaondok gaur egun banaketa-sare zabala du, 2.500 bezerorekin, eguneko 400 eskaerekin eta egunero merkaturatzen dituen produktuen 1.500 erreferentzia baino gehiagorekin. Eguneko transakzioen bolumen horrekin, datuak, erosketa-prozesuak, salmentak eta interes ekonomiko-finantzarioko bestelako informazioa erregistratzeko sistema konplikatua da eta zaila da jardueraren bilakaeraren informazio xehatua eta eguneratua eskuratzea. Hortaz, enpresak uste du beharrezkoa dela informazio ekonomiko-finantzarioa bistaratzeko modua berrantolatu behar dela, egungo errealitatera egokitu ahal izateko eta erabakiak hartzeko orduan informazio gakoa izan dezan.

SOLUZIOA

Konponbide gisa, proposatu da jarduera ekonomiko-finantzarioaren kontrol eta jarraipenerako sistema diseinatu eta egitea, behar den informazio-beharrei egokitua eta negozio-eredua errentagarritasunari eta oreka ekonomiko-finantzarioari buruzko gakoekin batera bistaratzea ahalbidetuko duena.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da egun eskura dagoen informazioa aztertzea eta informazio ekonomiko-finantzarioa lortu, eraldatu eta bistaratzeko metodoa birdefinitu eta berrantolatzea.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

• Jarraipen eta kontrol ekonomiko-finantzariorako sistema eta tresnak berrikustea: aurrekontua, urteko kudeaketa-plana, emaitza ekonomiko-finantzarioen jarraipena, diruzaintzako plangintza eta jarraipena...

• Egin litezkeen hobekuntzak identifikatzea eta ezartzeko tresna/sistemak lehenestea (adib.: jarraipen-eredu eta -sistema, kontularitza- erregistroak, diruzaintzaren kudeaketa...).

• Egungo sistema eta tresnak birdiseinatu, hobetu eta egokitzeko proposamena. Ezartzeko tresna eta prozesu berriak proposatzea, eta sisteman beharrezko egokitzapenak egitea (adib.: kontuen plana berrikustea, sistematik eskuratu beharreko zerrendak, erregistro- prozesuak...).

• Excel tresnen multzoa garatzea eta horien erabileran laguntza ematea, enpresako arduradunak ezarritako tresnen erabileran gaitzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Behin erabilitako informazio-sistemak eta dauden informazio-beharrak ulertuta, oztopo handienak jarraipen- eta kontrol-sistema parametrizatzea eta behar diren datuak eskuratzeko prozesua izan dira.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Honako hauek dira egindako proiektutik nabarmendutako lorpen nagusiak:

• QUESOS ALDAONDOko zuzendaritza-taldeak informazio-sistema eraginkor eta egokituagoa du, maila operatibo zein funtzionalean, zehazki, ekonomia eta finantza arloan.

• Negozio-eredua errentagarritasun eta oreka ekonomiko-finantzarioari buruzko bere gakoekin bistaratzea ahalbidetzen du, une oro erabakiek testuinguru eta negozioaren egoeren arabera duten eragina ebaluatzeko aukerarekin.

Hala, erabakiak hartzeko orduan segurtasun handiagoa izan dezake, eragin ekonomiko-finantzarioari aurrea hartzeko eta kontrolatzeko ahalmenean oinarrituz.

Azkenik, tresnak eragina izango du interes-taldeekin dagoen komunikazioa hobetzeko prozesuan (kideak, kudeaketa-taldeak, langileak, etab.).

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Orain tresna arin eta osoa dugu garrantzitsua den eta gure beharretara egokituta dagoen informazioa eskuratu ahal izateko”.

“Informazio garrantzitsua dokumentu bakar batean edukitzeak (bilakaera, adierazleak, emaitza-kontua eta balantzea) erraztu eta sinplifikatu egiten du lortutako emaitza ekonomikoen jarraipen eta kontrol errepikaria egitea”.

QUESOS ALDANONDO, S.L.

INDICES FINANCIEROS

Previsión indices financieros

FECHA DE EDICIÓN:

INDICE	COMPOSICION	2021	2022	Octubre 2023	
ENDEUDAMIENTO	RECURSOS AJENOS / RECURSOS PROPIOS	3,87	4,23	4,62	
SOLVENCIA	ACTIVO REAL / EXIGIBLE TOTAL	1,26	1,24	1,22	
LIQUIDEZ	ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	0,71	0,66	0,57	*
LIQUIDEZ INMEDIATA	(ACTIVO CIRCUL. - INVENT.) / PASIVO CIRCULANTE	0,49	0,46	0,40	*
TESORERIA	CUENTAS FINANCIERAS / PASIVO CIRCULANTE	0,03	0,02	0,02	*
CAPITAL CIRCULANTE	(ACTIVO CIRC. - PASIVO CIRC.) / ACTIVO TOTAL	-14,91%	-17,92%	-23,55%	*
FONDO MANIOBRA SIN GRUPO	(ACTIVO CIRC. - PASIVO CIRC.)	-848.751,24 €	-1.026.620,22 €	-1.400.021,56 €	*
FONDO MANIOBRA	(ACTIVO CIRC. - PASIVO CIRC.) SIN EFECTO DEL GRUPO	991.594,54 €	920.588,47 €	896.931,07 €	
PERIODO MEDIO DE COBRO	CLIENTES/VENTAS	42	40	11	
PERIODO MEDIO DE PAGO	PROVEEDORES/COMPRAS	96	93	100	
COBERTURA STOCKS	FONDO DE MANIOBRA / EXISTENCIAS	-130,84%	-171,06%	-253,73%	*
COBERTURA CIRCUL. NETO	FONDO DE MANIOBRA / CIRCULANTE NETO	30,30%	27,61%	24,81%	*
AUTONOMÍA FINANCIERA	CAPITALES PROPIOS / TOT. PASIVO REMUNERADO	97,70%	92,31%	80,85%	
FINANCIACIÓN BANCARIA	FINANCIACIÓN BANCARIA / RECURSOS AJENOS	26,42%	25,62%	26,74%	

QUESOS ALDANONDO, S.L.

ÍNDICES ECONÓMICOS

Previsión indices económicos

FECHA DE EDICIÓN:

INDICE	COMPOSICION	2021	2022	Octubre 2023
MARGEN COMERCIAL / CIFRA DE NEGOCIO	Margén Comercial / Cifra de Negocio	24,8%	24,9%	26,6%
CTES. LABORALES / MARGEN COMERCIAL	Gastos de Personal / Margén Comercial	64,4%	64,8%	68,8%
RTDO. BRUTO EXP. / MARGEN COMERCIAL	(Valor Añadido Ajustado - Gastos de Personal) /Margén Comercial	7,1%	5,4%	3,9%
AMORTIZACIONES / MARGEN COMERCIAL	Dotación Amortizaciones, previsiones y provisiones / Margén Comercial	3,1%	3,2%	2,9%
B.A.I.I. / MARGEN COMERCIAL	(Resultado Económico Bruto - Amortizaciones) / Margén Comercial	4,1%	2,2%	1,6%
COSTES FINANC. / MARGEN COMERCIAL	Resultados Financieros / Margén Comercial	0,03%	1,33%	3,01%
B.A.I. / MARGEN COMERCIAL	Resultado Neto Total (antes de impuestos) / Margén Comercial	4,1%	0,9%	-1,4%
CIFRA DE NEGOCIO POR PERSONA	Cifra de Negocio / Nº de operarios Nºempleados	197.478 52	205.129 52	166.190 52

Kostuen kalkuluaren berrikuspena

Enpresaren datuak

TALLERES AMETS, S.L.

Amets pieza metaliko, plastiko eta konpositeen mekanizazio bidezko ekoizpenean aritzen da.

Sektorea: Makina-erreminten industria
22 langile

Polígono Industrialdea, 1
01013, Laudio - Llodio (Álava)

Alazne Aldaiturriaga
amets@ametssl.com
946722453
ametssl.com

BEHARRA

Materialen, energiaren eta bestelakoen kostuan izandako areagotze nabarmenaren aurrean, eta horrek industriaren sektorean eragin handia izan duenez, konpainia askok ikusi dute beren zerbitzuen marjinak asko murriztu direla. Horren ondorioz, AMETSek planteatu du egungo tarifak berrikusi eta aztertzea, zenbait datu lehengo egoeran oinarrituta zeudelako eta azken urteetan ez direlako berrikusi; hortaz, beharrezkoa da, hala badagokio, kostuen kalkuluan erabilitako irizpide eta aldagaiak berrikusi eta eguneratzea.

SOLUZIOA

Negozioari eragiten dioten kostuen faktoreak identifikatuz eta aztertuz hasi zen. Eragiten zuten aldagaiak parametrizatu ziren, eraginaren nolakotasunari buruz hausnartu eta negozioaren egungo kasuistika aintzat hartuta. Hala, enpresaren ezaugarriei egokien erantzun zion irizpidea zehazteaz gain, zenbait kudeake-ta-erabakik kostuen eta tarifen gain duten eragina uler zitekeen, eta ekoizpenaren eta zerbitzuaren adierazleak monitorizatu ahal ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia izan zen gure jarduerari lotutako kostuak aztertzea, sisteman sartuta zeuden eta zaharkitutzat hartu ditugun datuak eguneratu ahal izateko.

Horretarako, honako jarduera hauek egin dira:

• Ekoizpenerako barne-prozesuen azterketa: makinen parkea eta ekoizpenaren epeak eta ahalmenaren zenbatespena

• Zuzeneko eta zeharkako kostuen azterlan xehakatua, kostuen aldagaiak eta horien eragina aztertuz

• Kostuak eta tarifak kalkulatzeko orria egitea, AMETSekook kostuaren faktoreetan ager litezkeen aldaketen arabera egokitu dezakeguna: aldakuntzak produktibitatean, aldaketak txanda eta/edo langileetan, makinak txertatzea, ibilgetuak balioesteko sistemak, lehengaien, hornikuntzaren edo bestelakoen prezioak, etab.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Makinetarako obra-unitateen zenbateko orokorrak (produkzio-orduak) eta langileen profilak identifikatzean, eta, bereziki, zentzuzko produkziorako gehieneko gaitasuna identifikatzean, zaila izan zen produktibitateari buruzko informazio xehatua izatea. Horretarako, aldagai horietako batzuk monitorizatzen hastea eta eguneratu beharreko produkzio-adierazle gisa sartzea erabaki zen, datu errealak edo errealitatetik ahalik eta hurbilenak izateko. Ikusi zen, halaber, langileek prozesu desberdinetan emandako orduak neurtzeko metodoren bat txertatu behar zela. Horrela, tresnak doitasuna hobetzea lortu zuen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Egindako kostu-azterketari eta tresna berriaren garapenari esker, AMETSk honako emaitza hauek lortu ditu:

• Aldagai jakin batzuek beren ekonomia-mailako prozesu eta kostuetan duten eraginari buruzko ezagutza handitzea. • Kostuak kalkulatzeko eta tarifak eguneratzeko arintasuna, aldagaietan izandako aldaketen aurrean.

• Aurrekontuak egiteko arintasun handiagoa, bezeroei erantzun azkarrak ematea ahalbidetuz, sektorean zertxobait estimatua, eta zorroztasun nahikoarekin, proiektuaren errentagarritasuna (edo arrisku ekonomikoa mugatzea) ziurtatzeko.

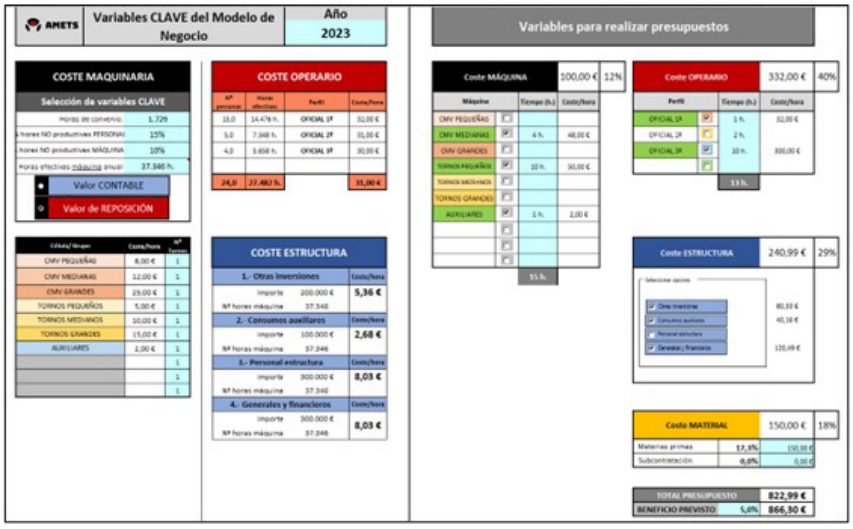
• Aurrerapenaren eta simulazioaren ikuspegia txertatzea, erabakiak hartzea errazteko, bai produkzio-mailan, bai konpainiaren beste esparru batzuetan.

• Kudeaketari buruzko informazio-sistema aberastea, ikuspegi estrategikoa txertatzeko aukera ematen duen tresna batekin, bai analisian, bai horri buruz ateratako ondorioek izan dezaketen eraginean.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Proiektu honen ondoriozko kudeaketa-tresnari esker, ekoizpen-kostuari eragiten dioten faktoreak ezagutu ahal ditugu, eta eguneratuta mantendu ahal ditugu, modu arinean. Gainera, prezioak irizpide ekonomikoen arabera ezartzeaz gain, irizpide estrategikoak ere erabiltzea ahalbidetzen du”.

“Zalantzarik gabe, aholkulari espezializatua eta esperientziaduna izatea aukera izugarria da; kanpoko ikuspegiari esker balioa ekartzen du, eta aldaketei aurrea hartzea eta egokitzea ahalbidetzen duten tresnak errazten ditu”.



Diruzaintza

Enpresaren datuak

TROQUELERÍAS ENKARTERRI S.L.

Trokeleria Enkarterri estanpaziorako trokelak diseinatu eta fabrikatzen dituen enpresa da.

Sektorea: Forja, estanpazioa
30 langile

Bº Aldanondo S/N (Carretera Bilbao a Balmaseda Km. 9) Polígono Elkartegia Mod. 22
48810, Alonsotegi (Bizkaia)

Javier Urquiza / Aitziber Quintana
gerencia@enkarterri.es
670015878
enkarterri.es

BEHARRA

TROQUELERIAS ENKARTERRI SL, bere jarduera eta historia direla-eta finantza-egoera estuan dago, uneen eta bere proiektuen egoeraren araberako desoreken menpe baitago: Dagoeneko tresna sinpleak zituen aldagai nagusiak biltzeko (kobrantzak, ordainketa, proiektuak, maileguak, zergak, etab...), nahiz eta eguneratzeko zailak ziren eta erabaki azkarrak hartzeko orduan zailtasunak zeuden, ez zirelako oso bisualak.

SOLUZIOA

Aurreko Excel tresnatik abiatuta, pixkanaka aldaketak aplikatuz joan ziren, gaiaren araberako blokeetan (kobrantzak, ordainketak, proiektuak, zirkulatzailearen ildoak, maileguak, errepikakorrak...). Era berean, 3 hilabeterako plangintzaren formatu laburtua diseinatu zen, espero ziren saldoen asteko xehakapenarekin, eta kobrantza-ordainketa motaren eta horren malgutasunaren eta/edo betetzeko zehaztasunaren araberako xehetasunekin. Horretaz gain, alertarako elementu bisualak (koloreak, etab.) gehitu ziren bisualizazioa eta analisia errazteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Diruzaintzaren plangintza- eta jarraipen-sistema berrikustea.

Diruzaintzaren plangintzarako tresnak hobetu eta birdefinitzea, datuen egunetatzea sinplifikatuz eta magnitude eta alerta nagusiak identifikatzea erraztuz (funtsen eskuragarritasuna/beharra; espero diren saldoak, bankuaren arabera; atzeratutako iraungitzeak; ordainketa errepikakorrak; etab.).

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Informazioa astero eguneratu behar da, batzuetan egunero; hortaz, ezinbestekoa zen ezarpen praktikoan azkartasuna egon ahal izatea: prozesuan ezin zen etenik egon. Hori dela eta, diseinu berria egin ordez, jada zegoen tresnaren gainean aldaketak egiten joan ziren (horretarako % 100ean in situ egin zen lan administrazioko arduradunarekin), eta saio bakoitzaren artean koadro eta erlaitz berriak erabiltzen hasi ziren. Hala, tresna beti erabilgarri zegoen, eta Hazinnova prozesuan zehar % 100ean aldatu zen eta etengabe erabili zen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

- Tresna eguneratzeko azkartasuna areagotzea, zenbait atal datuen inportazioan oinarrituz (etengabeko aldaketekin).

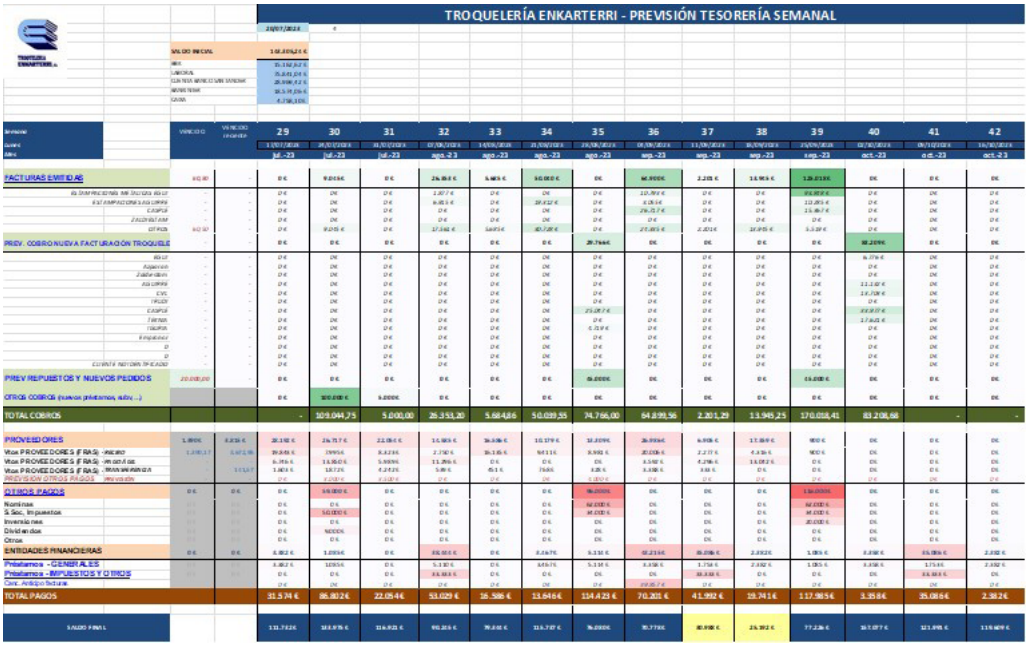
- Plangintza-arloetan informazioa eta alertak ikusteko modua hobetzea (nabarmendutako zenbatekoak, fakturen egoerak, saldoen alerta- mailak).

- Aurreikusitako diruzaintzarako laburpen orokorra, asteka antolatuta (aurreikuspenean muturrak eta beheraldi partzialak hobeto ikusteko) eta kobrantza-/ordainketa-motaren araberako xehakapena, erabaki-hartzean laguntzeko eta kudeaketan AURREA HARTZEKO.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Orain tresna azkar eta osoa dugu enpresaren finantza-arloa kudeatzeko eta diruzaintzako berrikuspenak eguneratu ahal izateko eta, horrek, era berean, laguntzen gaitu datu erabilgarrienak modu grafikoago batean ikusi ahal izateko, alerta eta koloreekin, aurrea hartzeko eta erabakiak hartu ahal izateko”.

“Aldaketak pixkanaka egin ditugu eta lehenengo unetik hobekuntzak aprobetxatu ahal izan ditugu. Gure arazo-motaren gaineko esperientzia eta ezagutza duten pertsonekin lan egitea oso lagungarria izan da, eta garatu dugun tresna espero genuen baino hobea zen”.



Proiektuen Jarraipen Ekonomikoa

Enpresaren datuak

UROLAKO KOMUNIKAZIO TALDEA KOOP. ELKARTEA

UKT euskarazko tokiko hedabideen edizio eta kudeaketaren inguruan lan egiten duen kooperatiba da.

Sektorea: Zerbitzuak-Publizitatea eta egunkarien edizioa
15 langile

Barrio Soreasu, 1 - 00
20730, Azpeitia (Gipuzkoa)

Uxua Ostolaza / Leire Larrañaga
uostolaza@ukt.eus / llarranaga@ukt.eus
943813841 / 699646601

BEHARRA

UKT – UROLA KOMUNIKAZIO TALDEA KOOP. ELK. enpresak azken urteetan aurrerapenak egin ditu antolakuntza eta kudeaketako jardunbide hobeak ezartzen, eta kudeaketa ekonomikoaren arloan beste aurrerapauso bat eman nahi zuen. Z ehazki, proiektuen jarraipen ekonomikoa sistematizatzeko prozesuan aurrera egin nahi zuen.

SOLUZIOA

Bezero- eta zerbitzu-mota aztertu ostean (oso anitza), proiektu-fitxen diseinua aldatu zen, proiektu guztien taula orokorra eginez, aurrekontuan sartutako sarrera-gastuen eta sarrera-gastu errealen erkaketarekin. Hori lan-orduak erregistratzeko sistema batekin osatu zen. Inguru partekatuetan (Sharepoint) tresnak ezarri ahal dira denbora errealean etengabe eguneratu ahal izateko, datuak sartzea errazagoa izan dadin.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuen jarraipen ekonomikoa erraztea, honako hauen bidez:

• Proiektuen banakako fitxen diseinua eguneratzea.

• Proiektuen zerrenda orokorra txertatzea, aurrekontuan sartutako vs errealitateko datuen analisiarekin, eta horiek segmentuka antolatuz, bezero- eta zerbitzu-motaren arabera, zeharkako analisia egiteko.

• Proiektuaren funtsezko taldeen proiektuetako orduen erregistroa modu errazean egiteko sistema ezartzea, aukeratutako proiektuen jarraipen ekonomikoa egitea errazteko.

• Tresnak Sharepoint izeneko inguru partekatuan integratzea, zuzenean lotzeko eta denbora errealean eguneratzeko, jarraipena arinagoa izan dadin.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Zerbitzu eta lanen aniztasunak zaila egiten zuen lanerako metodo amankomuna diseinatzea. Hori dela eta, proiektuei bakarrik jarraipena egiteko sistema berria aplikatzea erabaki zen, kanpoan utziz edukien kudeaketa, harpidetzeak eta publizitatea, horiek jarraipenerako bestelako aldagaien menpe daudelako.

Proiektuen sarreren eta kanpo-gastuen jarraipena bateratu eta integratu ondoren, barne-kostua aztertzeko beharra hauteman zen, proiektuetako funtsezko adierazle gisa erabiltzeko. Enpresa guztian orduak erregistratzeko ohitura ezartzearen zailtasunaren ondorioz, aldaketa egin zen, eta pertsona-talde txikia aukeratu zen, proiektuekin lotura zuzenena zuena, proiektuen orduak erregistratzeko prozesuan parte har zezan. Hala, sistema azkarrago ezarri zen eta proiektuen informazioaren beharretara egokitu zen.

Sharepoint plataformara aldatzeari esker eta lanerako elkarlaneko inguruak hartzeari esker, sistema azkarrago ezarri da, garatutako orriak modu automatikoan lotu ahal izan direlako.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Emaitzak eta ikasgaiak hurrengoak dira:

• Tresna eguneratzeko azkartasuna areagotzea, zenbait atal datuen inportazioan oinarrituz (etengabeko aldaketekin).

• Plangintza-arloetan informazioa eta alertak ikusteko modua hobetzea (nabarmendutako zenbatekoak, fakturen egoerak, saldoen alerta- mailak).

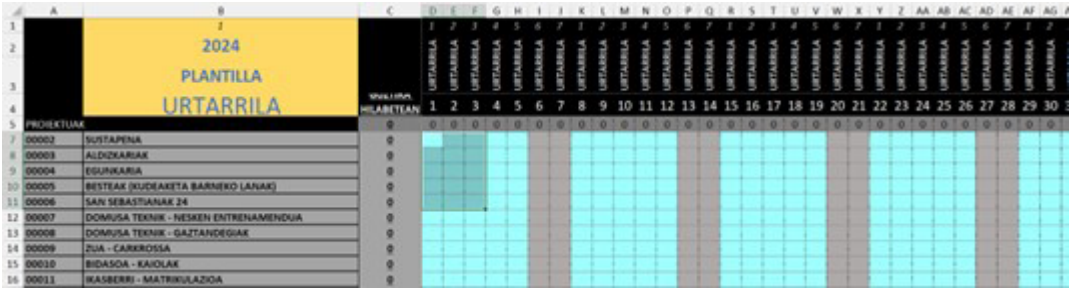
• Aurreikusitako diruzaintzarako laburpen orokorra, asteka antolatuta (aurreikuspenean muturrak eta beheraldi partzialak hobeto ikusteko) eta kobrantza-/ordainketa-motaren araberako xehakapena, erabaki-hartzean laguntzeko eta kudeaketan AURREA HARTZEKO.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Orain errazagoa proiektuen sarrera eta gastuen jarraipena egitea eta begirada batez ikustea”.

“Orain modu errazean ikus ditzakegu proiektuen barne-kostuak, eta ez bakarrik kanpokoak”.





Optimizazio Estrategikoa: KAIKU S.COOPen etorkizuna indartzen

Enpresaren datuak

KAIKU S.COOP

Abeltzainei esnea merkaturatzen eta animaliak zaintzen laguntzen dien kooperatiba.

Sektorea: Esne-abeltzaintza sektorea
13 langile

Polígono Industrial Erratzu, 162 - 1 6
20130, Urnieta (Gipuzkoa)

Iñigo Aramburu Garmendia
iaranburu@cooperativakaiku.es
628174677
cooperativakaiku.es

BEHARRA

KAIKU S COOPen hasierako erronka inflexio-puntu gisa agertu zen; izan ere, kooperatibak 2024-2028 aldirako Plan Estrategikoa garatu zuen. Hala ere, barne-berrikuspen baten ondorioz, identifikatu zen beharrezkoa zela espezialista baten babesa izatea, plan hori sakon berrikusteko. Berrikuspen horren helburua zen bermatzea dokumentua behar bezala garatuta zegoela eta gaur egun KAIKU S COOPen barne- zein kanpo-errealitatera modu zehatzean egokitzen zela.

Berrikuspen- eta zuzenketa-prozesu horrekin, plan estrategikoaren kalitatea egiaztatzeaz gain, kooperatibaren epe labur, ertain eta luzerako helburuekin lerrokatzen zela bermatu, kooperatibaren hazkuntza bermatu eta gaur egun esne-abeltzaintzaren industrian gertatzen diren aldaketei aurre egiteko balio zuela ziurtatu nahi zen.

SOLUZIOA

Irtenbidea KAIKU S. COOP.en kudeaketa estrategikoa ebaluatzea eta Plan Estrategikoa berrikusteko plangintza egitea izan zen. Lan plan bat garatu zen kooperatibako liderrekin eta funtsezko kideekin lankidetzan, plana berrikusteko, egitura egokia, argitasuna, koherentzia eta bideragarritasuna bermatzeko esne merkatuaren egungo testuinguruan. Doikuntza eta hobekuntza esanguratsuak egin ziren, KAIKU KOOP. ELK.aren ikuspegia, misioa eta balioak, eta ezarritako aldirako helburuak eta estrategiak zehaztasunez islatuko zituela bermatzeko. Hobetu beharreko arloak identifikatu ziren, desbideratze posibleak zuzendu ziren eta kooperatibaren ekintzak eta erabakiak bere helburu estrategikoetara eta epe luzerako arrakasta jasangarrira bideratzeko plana tresna eraginkorra izango zela ziurtatzeko gomendioak gehitu ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da KAIKU KOOP. ELK.aren kudeaketa estrategikoa optimizatzea eta indartzea, plan estrategiko bat definitzeko, kooperatibaren benetako beharrekin bat datorrena eta enpresa-ingurune dinamiko batera egokitua, kideek beren rol eta erantzukizunekin duten ulermena eta konpromisoa bermatuz.

Helburu espezifikoak:

1. Estrategia enpresa-testuinguruko etengabeko aldaketetara egokitzea, enpresa-ingurune dinamiko batean duen garrantzia eta eraginkortasuna bermatzeko.

2. Helburuen aurkezpena hobetzea, KAIKU KOOP. ELK.ari helburuak modu eraginkorragoan aurkezteko orientazioa eta jarraibideak eskainiz, eta kooperatibako kide guztien artean komunikazio argia eta ulermen partekatua ziurtatuz.

3. KAIKU KOOP. ELK.aren egungo Plan Estrategikoa berrikustea eta hobetzea. Berrikuspen horrek beste dokumentu garrantzitsu batzuk hartuko ditu kontuan, KAIKU S.COOP.eko funtsezko kideekin landu eta kontrastatuko da, eta enpresa-testuinguruaren ebaluazioa egingo da, aldaketak identifikatzeko eta estrategiaren moldagarritasuna ebaluatzeko.

4. Jarraipen-mekanismoak eta adierazle eraginkorrak diseinatzea, ekintzen gauzatzea, jarraipena eta aurrerapenaren ebaluazioa bermatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuan honako oztopo hauei egin behar izan zitzaien aurre:

• Esne-industriaren konplexutasuna: oso espezializatuta dagoen sektore baten alderdi eta dinamikak ulertzea, KAIKU S. COOP. bezalako kooperatiba baten plangintza estrategikoari eragin diezaioketen aldagai askorekin.

• Esne-merkatuari buruzko informazio eguneratua eta egiaztatua eskuratzeko erronka (joerak, lehiakideak, erregulazioak eta kontsumitzailearen eskaria), sektorearen izaera aldakorra eta eskura dauden iturrien aniztasuna direla eta.

• Plan Estrategikoaren irismena eta mugak argi eta garbi definitzeko, eskura zeuden baliabideak, barne-gaitasunak eta kanpoko aukerak eta mehatxuak sakon ulertu behar ziren.

Oztopo horiek gorabehera, inplikatuen parte-hartze aktiboa eta hainbat informazio-iturri (datu-baseak, merkatu-txostenak, sektorekako analisiak eta esnearen sektoreko adituekin elkarrizketak) izatea funtsezkoa izan zen proiektuak arrakasta izan zezan.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuaren emaitza nagusiak hauek dira:

1. Berrekusitako Plan Estrategiko bat izatea, kooperatibaren epe labur, ertain eta luzerako helburuekin bat datorrena.

2. Plan Estrategikoaren funtsezko termino eta kontzeptuen definizio argiak eta bateratuak izatea, kooperatibako kideen artean elkar hobeto ulertzeko eta komunikazio eraginkorra izateko.

3. Estrategia enpresa-ingurune dinamiko batera egokitzea, esne-merkatuaren aldaketei modu proaktiboan erantzun ahal izateko.

4. Helburuak modu eraginkorrean aurkeztea, komunikazio argia izateko eta helburu komunak lortzeko.

5. Estrategian proposatutako ekintzak erabat gauzatzen direla bermatzeko mekanismoak izatea, aurrerapenaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko adierazleak eta epeak ezarriz.

Ikasitako ikasgaiak:

1. Kooperatibako kideen eta aholkularitzaren arteko lankidetza aktiboa funtsezkoa izan zen proiektuak arrakasta izan zezan.

2. Esne-merkatuari buruzko informazio eguneratua eta egiaztatua izatea funtsezkoa izan zen erabakiak hartzeko eta estrategia eraginkorrak egiteko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Duela gutxi egindako plan estrategiko batetik abiatuta, alderdi gakoak berrikusi eta argi zehaztuz lortu dugu koherentzia handiagoa duen plana izatea, gure helburuekin bat datorrena. Lana profesionaltasun handiz egin da, ezarritako epe zein helburuak errespetatuz. Oso pozik gaude emaitzekin”.

“Hazinnovan izandako lehen esperientzia izan da eta esan beharra dago genituen itxaropenak gainditu direla. Aintzat hartuta esne-sektoreak berezitasun asko dituela, Konfekoopek zein IDOMek modu proaktibo eta zurrunean egin dute lan 2024-2028 aldirako plan estrategikoa berrikusten eta lerrokatzen”.

Administrazio-prozesua hobetzea

Enpresaren datuak

LAUGAR BREWERY S.L.

Laugar Brewery artisau-garagardoa fabrikatzen eta merkaturatzen duen enpresa bat da, batez ere ostalaritzan eta gourmet dendetan. Euskal Herria, Madril eta Frantziako eremu geografikoa hartzen du.

Sektorea: Elikagaien industria
8 langile

Zubiete Auzoa, 42
48192, Gordexola (Bizkaia)

Sergio Valiente Amador
info@laugarbrewery.com
666825752
laugarbrewery.com

BEHARRA

LAUGAR euskal artisau-garagardo marka ezaguna da, hamarkada bat baino gehiagoko ibilbidearen ondoren, konpainiaren prozesuak definitzeko eta estandarizatzeko aholkularitza espezializatua izateko beharra identifikatzen zuena. Aholkularitzaren helburua erronka horiei heltzea izan zen, antolaketa-egitura argia ezartzeko eta rolen eta erantzukizunen esleipena hobetzeko, eta, horrela, LAUGARrerako eragiketa eraginkorragoa eta hazkunde jasangarria ahalbidetzeko.

SOLUZIOA

LAUGARek aurkeztutako erronkari heltzeko garatutako irtenbidea erakundearen administrazio- eta barne-kudeaketako prozesuaren azterketa zehatz batean oinarritu zen. Erabilitako tresnen, eskura dauden baliabideen eta antolaketa-egituraren barruko rolen ebaluazio sakona egin zen. Elkarrizketak egin ziren funtsezko langileekin, eta informazio garrantzitsua bildu zen egungo egoera sakonki ulertzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Aholkularitza-prozesuaren helburu nagusia enpresaren eguneroko jarduna zehatz-mehatz ulertzea izan zen, eraginkortasunik ezak identifikatzeko eta epe laburrean ezarri beharreko konponbide potentzialak proposatzeko. Hori lortzeko, hiru fase egin ziren:

1. Elkarrizketak egitea gerentziarekin eta langile guztiak diagnostiko-prozesuan inplikatzea: Elkarrizketak egin ziren zuzendaritzarekin, eta taldeko kide guztiek prozesuan parte hartzea sustatu zen. Horri esker, eguneroko jardunaren eta erakundeko hierarkia-mailen pertzepzioen ikuspegi osoa lortu ahal izan genuen.

2. Eguneroko jardunaren azterketa eta irudikapen grafikoa: Enpresan egunero egiten diren jarduerei buruzko informazio zehatza bildu zen, eta sakon aztertu zen. Informazio hori modu grafikoan irudikatu zen, administrazio-prozesuan eta barne kudeaketa-prozesuan ereduak, kongestio-eremuak eta egin zitezkeen hobekuntzak identifikatzeko.

3. Hobekuntza-esparruak identifikatzea eta konponbide potentzialak proposatzea: Egindako azterketan oinarrituta, hobekuntzak behar zituzten eremuak identifikatu ziren eta konponbide-proposamenak egin ziren. Konponbide horiek identifikatutako arazoei aurre egiteko eta enpresaren administrazio- eta barne kudeaketa-prozesuaren efizientzia eta eraginkortasuna hobetzeko diseinatu ziren.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

LAUGARren aholkularitza gauzatzen zen bitartean, identifikatutako oztoporik handiena enpresak erabilitako tresna teknologikoen arteko integraziorik eza izan zen. Horren ondorioz, informazioa zatituta zegoen, zuzendaritzak erabakiak arrazoituak hartzea zailduz. Erronka horri modu proaktiboan heldu zitzaion proiektuaren helburua lortzeko, lan-prozesuak zehaztasunez definituz eta langile guztiak inplikatuz.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

LAUGARri egindako aholkularitzatik lortutako emaitzak esanguratsuak izan ziren, eta funtsezko hainbat lorpen eta ikasbide giltzarri ekarri zituzten:

• Goi-mailako administrazio-prozesua identifikatzea: LAUGARren administrazio- eta barne-kudeaketaren prozesua zehatz-mehatz ulertzea lortu zen, baita taldeko kide bakoitzaren rolen eta erantzukizunen deskribapen zehatza ere.

• Egungo hobekuntza-arloak eta eraginkortasunik ezak definitzea: Administrazio-prozesuaren eta barne-kudeaketako prozesuaren barruan eraginkortasunik eza zuten arlo espezifikoak identifikatu ziren. Horri esker, ahaleginak egin ahal izan ziren zereginen banaketan koordinazioa eta oreka hobetzeko.

• ERP bat ezartzen laguntzea: Aholkularitza eta laguntza eskaini ziren kudeaketa-tresna bat (ERP) ezarri bitartean, eta, horren barruan, rolak definitu ziren, eta langileen plataformarako sarbide-maila zehaztu zen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Proiektuaren garepena aurrerapauso nabarmena izan da enpresarentzat, oztopoak identifikatu eta horiei aurre egiteko ekintza-plana identifikatu ondoren”.

“Tresna bat dator enpresa-plan estrategikoarekin, eta prozesu ugari optimizatzen ditu”.





OSAZAN Renovablesen barne- prozesuak optimizatu eta berregituratzea

Enpresaren datuak

OZASAN GESTION GLOBAL RENOVABLES

Energia berriztagarrien arloan liderra den espezializatua, enpresetan autokontsumorako.

Sektorea: Energia berriztagarria
5 langile

Barrio Jauregizahar, 14
48340, Amorebieta - Etxano (Bizkaia)

Aitor Iparraguirre Arrabal
aiparraguirre@ozasanrenovables.es
688760067
ozasanrenovables.es

BEHARRA

OZASAN Renovables enpresak gainditu beharreko erronka eta egindako aholkularitza eragin duena antolakuntza-egitura eta barne- prozesuak hobetu eta optimizatzeko beharra da. Erronka horren adierazgarrietako bat da rol eta arduretan argitasunik eza izatea, zehaztu gabeko antolakuntza-egitura, prozesuak segmentatzeko beharra eta proiektuak komunikatu eta kudeatzeko modu eskasa. Aholkularitzaren helburua erronka horiei heltzea da, antolaketa-egitura argia ezartzeko, barne-prozesuak modu efizientean segmentatzeko eta rolen eta erantzukizunen esleipena hobetzeko, eta, horrela, OZASAN Renovablesek energia berriztagarriko sektorean operazio eraginkorragoa eta hazkuntza jasangarria izatea lortu zuen.

SOLUZIOA

Garatutako soluzioa hainbat alderditan oinarritu zen:

1. Rolak eta erantzukizunak definitzea, dauden rolak aztertuz eta lanpostu bakoitzaren erantzukizunak argi definituz.

2. “TO-BE” organigrama berria diseinatzea, enpresako sailak, hierarkiak eta barne-harremanak zehatz-mehatz islatzeko. Horrek antolakuntzaren argitasuna eman zuen, koordinazioa eta erabakiak hartzea erraztuz.

3. Prozesuen segmentazioa eta erantzukizunen definizioa: sail bakoitzaren barruko funtsezko prozesuak xehetasunez identifikatu eta definitu ziren, eta prozesuaren etapa bakoitzean rol bakoitzaren erantzukizunak ezarri ziren.

4. Sailen eta taldeen arteko komunikazio-sistema eraginkorra ezartzea, informazio-fluxu egokia izateko eta proiektuen jarraipen eraginkorra egiteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu orokorra OZASAN Renovablesen antolaketa berregituratzea eta barne-prozesuak optimizatzea izan zen, energia berriztagarrien sektorean eragiketa eraginkorragoa eta hazkunde iraunkorragoa lortzeko.

Helburu espezifikoak:

1. Organigrama berria definitzea eta ezartzea.

2. Prozesuak segmentatzea eta erantzukizunak definitzea.

3. Barne-komunikazioa eta proiektuen kudeaketa hobetzea.

Horretarako, jarduera hauek egin ziren:

1. fasea: Diagnostikoa eta analisia:

• Informazioa biltzea langileekin egindako elkarrizketen eta inkesten bidez, antolaketa-egituraren, prozesuen eta erantzukizunen egungo pertzepzioa ulertzeko.

• Sail bakoitzean dauden prozesuak aztertzea eta haien elkarrekintzak eta mendekotasunak mapatzea. Eraginkortasuna ebaluatu zen eta hobetu beharreko arloak identifikatu ziren.

• Egungo rolak eta erantzukizunak identifikatzea, eta horiek gainjartzen diren edo argitasunik ez duten arloak identifikatzea.

2. fasea: “TO-BE” organigrama berri bat diseinatzea, nahi den antolamendu-egitura islatuko duena, sailak, posizioak eta hierarkiak identifikatuz.

• Prozesuak segmentatzea, etapak, jarduerak eta erantzukizunak zehaztuz eta lan-fluxu argiak eta sekuentzialak ezarriz.

• Rolak eta erantzukizunak birdefinitzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopoak izan zituzten, enpresaren hazkunde bizkorraren eta barne-prozesuen konplexutasun gero eta handiagoaren ondorioz, honek informazio-alborapena sortu zuelarik. Oztopo horien ondorioz, prozesuetako urratsen gaineko kontrola galdu zen, eta rolak eta erantzukizunak ez ziren argi zehaztu. Horiei heltzeko, taldeko kideak testuinguruan jartzea eta hainbat parametro azaltzea barne hartu zuen ikuspegi bat gauzatu zen, hala nola egunerokotasunaren pertzepzioa eta langileek dauden prozesuei buruz dituzten sinesmenak. Onartu zen azken erabiltzaileak zirela prozesuak argi eta garbi definitzeko eta behar bezala gauzatzen zirela bermatzeko gakoa. Prozesuen mapa bat garatu zen, beharrezko jarduerak identifikatzeko, eta erabiltzaileen feedbacka bildu zen, haien beharrak ulertzeko. Horrela, ingeniaritza, administrazio eta gerentzia arloetako jarduerak antolatzeko lan-eskema diseinatu zen, egitura argiago eta eraginkorragoarekin.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Hona hemen lortutako emaitzak:

1. Organigrama berri bat, sailak eta hierarkiak argitu zituena, eta antolaketa-egitura eraginkorragoa.

2. Barne-prozesuak optimizatzea, eraginkortasun handiagoa lortzea eta erredundantziak murriztea.

3. Taldekide bakoitzaren rolak eta erantzukizunak argitzea eta zereginak eta erantzukizunak modu eraginkorragoan banatzea. 4. Sailen eta langileen arteko komunikazio-bide eraginkorragoak izatea, lankidetza eta informazio-fluxua hobetuz.

5. Proiektuen kudeaketaren eraginkortasuna hobetzea, plangintzatik hasi eta exekuzio eta jarraipeneraino.

Ikasitako ikasgaiak:

1. Zuzendaritzaren konpromisoa eta lidergoa funtsezkoa da antolamendu-aldaketak arrakastaz ezartzeko eta mantentzeko.

2. Komunikazio argia eta eraginkorra funtsezkoa da taldekide guztiek beren rolak eta erantzukizunak ulertzen dituztela ziurtatzeko, eta gaizki-ulertuak eta bat-etortzerik eza saihesteko.

3. Garrantzitsua da egitura eta prozesu malguak diseinatzea, enpresa-inguruneko aldaketetara eta merkatuaren beharretara egokitzeko modukoak, eta erakundean berrikuntzaren eta etengabeko hobekuntzaren kultura sustatzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Bihotz-bihotzez eskertzen dugu IDOMek prozesuak antolatu eta lan-rolak zehazteko arloan egindako lanak ekarritako aldaketa”.

“Hobekuntza-proiektua amaitu ostean, hauteman dugu lan-denbora eta azken emaitzak optimizatzea lortu dugula”.





STEULER Técnican proiektuak kudeatzeko sistema integrala garatzea

Enpresaren datuak

STEULER TECNICA

Industria-ingurune konplexuetan gainazalen babes kimikoko sistemak diseinatzea, fabrikatzea eta instalatzea.

Sektorea: Industria Kimikoa
75 langile

Polígono Industrial Ugaldeguren III,
Parc. 31-3
48170, Zamudio (Bizkaia)

Iker Carrasco Bermejo
i.carrasco@steuler-tecnica.com
647457471
steuler-tecnica.com

BEHARRA

STEULER Técnicak proiektuak kudeatzeko sistema estandarizatu baten gabeziari egin behar dio aurre eta horrek eragin negatiboa du operatibaren funtsezko hainbat alderditan. Estandarizazio-falta horrek zaildu egiten du prozesu eta prozeduren gauzatze uniformea eta oztopatu egiten du proiektuen errentagarritasunaren ebaluazio zehatza egitea. Gainera, proiektuak kudeatzeko metodologia ezak, plangintza xehatua egitea, mugarriak argi zehaztea eta proiektuen aurrerapenaren jarraipen eraginkorra egitea eragozten du. Dokumentazio egokirik eta atzeraelikadura-egituraturik ez izateak mugatu egiten du erakundeak iraganeko esperientzietatik ikasteko eta praktikak hobetzeko duen gaitasuna. Gainera, errentagarriak ez diren proiektuak gauzatzeko eta baliabideak xahutzeko arriskua areagotzen du.

SOLUZIOA

Garatutako soluzioak honako hau jasotzen du:

1. STEULER Teknikaren behar espezifikoetara eta ezaugarrietara egokitutako proiektuak kudeatzeko metodologia pertsonalizatua.

2. Proiektuak kudeatzeko sistema pixkanaka ezartzeko ekintza-plana. Plan horrek trantsizio arina bermatzen du, eta erakundearen eguneroko lanean izan daitezkeen inpaktuak minimizatzen ditu, praktika eta tresna berriak pixkanaka hartzea ahalbidetuz.

3. Proiektuak kudeatzeko taldeko kide bakoitzaren rolak eta erantzukizunak definitzea eta argitzea, nahasteak saihesteko eta eraginkortasunez gauzatuko direla bermatzeko.

4. Langileak gaitzea eta ebaluatzeko eta atzeraelikatzeko mekanismoak ezartzea, sistemaren etengabeko eraginkortasuna bermatzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu orokorra proiektuak kudeatzeko sistema integral bat ezartzea da, proiektuen errentagarritasuna, eraginkortasun operatiboa eta kalitatea hobetzea ahalbidetuko duena, bai eta etengabeko hobekuntza bultzatzeko dokumentazioa eta atzeraelikadura erraztea ere. Helburu espezifikoak:

1. STEULER Teknikaren behar espezifikoetara eta ezaugarrietara egokitutako proiektuak kudeatzeko metodologia diseinatzea.

2. Proiektuak planifikatzeko, gauzatzeko, monitorizatzeko eta kontrolatzeko prozesu eta prozedura estandarizatuak ezartzea, jarduerak gauzatzean uniformetasuna bermatuz.

3. Sistema pixkanaka ezartzeko ekintza-plan bat ezartzea, trantsizio arina ziurtatuz eta erakundearen eguneroko eragiketan izan daitezkeen eraginak minimizatuz.

Hauek izan ziren egindako jarduera nagusiak:

1. Hasierako egoera aztertzea eta indarguneak, ahuleziak, aukerak eta mehatxuak identifikatzea.

2. Proiektuak kudeatzeko sistema inplementatzeko helburu argi eta neurgarriak definitzea, erakundearen behar eta jomugekin bat etorriz. 3. Kudeaketa pertsonalizatuko metodologia bat diseinatzea eta garatzea, industriaren jardunbide hobeak txertatuz eta erakundearen aurreko esperientzia kontuan hartuz.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuaren oztopo nagusia enpresaren proiektu-tipologien aniztasuna eta aldakortasuna izan zen. Horrek zaildu egiten zuen proiektuak kudeatzeko sistema estandar eta uniforme bat sortzea. Oztopo hori hainbat faktorek eragin zuten:

1. Neurrirako konponbideak eskatzen zituzten baldintza espezifikoak zituzten proiektuen aniztasuna. Oztopo hori konpontzeak STEULERen lankidetza aktiboa eskatzen zuen, proiektu mota bakoitzaren beharrak eta erronkak ulertzeko eta egoera bakoitzerako irtenbideak aurkitzeko.

2. Sistemaren malgutasunaren eta proiektu bakoitzaren ezaugarri aldakorretara egokitzeko gaitasunaren betekizuna. Oztopo hori gainditzeko, kudeaketa-sistema bat garatu zen, behar bezain egituratua, orientazioa eta zuzendaritza emateko, eta enpresaren proiektuen ezaugarri desberdinetara egokitzeko bezain malgua. Horrek atzeraelikadura etengabea eta pentsamolde irekia eskatzen zituen, sistema etengabe doitu eta hobetzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuaren emaitzek honako hauek barne hartzen dituzte:

1. STEULERen proiektuen kudeaketaren hasierako egoera ulertzea eta ahuleziak eta indarguneak identifikatzea.

2. Proiektuak kudeatzeko sisteman helburu argiak eta neurgarriak ezartzea, eta norabide argia ematea.

3. Enpresaren beharretara egokitutako proiektuak kudeatzeko metodologia garatzea.

4. Sistema pixkanaka ezartzeko ekintza-plan xehatua, trantsizio arina ziurtatuz eta erakundearen eguneroko eragiketan izan daitezkeen eraginak minimizatuz.

Ikasitako ikasgaiak:

1. Proiektuak kudeatzeko sistema malgua eta proiektu bakoitzaren testuinguru eta betekizun espezifikoetara moldagarria garatzearen garrantzia.

2. STEULERekiko komunikazio irekia eta atzeraelikadura funtsezkoak izan ziren erronkak gainditzeko eta irtenbide eraginkorrak garatzeko. 3. Zuzendaritzaren konpromisoa eta laguntza funtsezkoa da aldaketa bultzatzeko eta erakundeak sistema berria hartuko duela bermatzeko.

4. Proiektuak kudeatzeko sistema bat ezartzeak etengabeko ikaskuntza eta etengabeko hobekuntza eskatzen du.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Esperientzia ona izan da, banakako zein taldeko lanarekin. Ondorioek proposamen zehatzetara eta lan-ildo zehatzetara eraman gaituzte”.

“Lan-oinarriak eta metodologia egokiak izan dira enpresak detektatutako beharretarako. Egia da, baina, proiektu konplexuagoak garatzeko, programak gutxi irauten duela. Nolanahi ere, eraikitzeko oinarri ona eskaintzen du, nahiz eta jarraitutasunik eza proiektu askoren amaiera izan daitekeen”.





Eraldaketa digitala ZUIA Ingenierían

Enpresaren datuak

ZUIA INGENIERÍA

2004an sortutako enpresa, energia-eraginkortasunean eta energia berriztagarrietan espezializatzen dena.

Sektorea: Energia Berriztagarriak
17 langile

Calle Portal de Gamarra, Boulevard 1
01010, Vitoria (Álava)

Maider Nicolas Perez
maider@zuiaingenieria.com
687072042
zuiaingenieria.com

BEHARRA

ZUIA Ingenieríak hainbat erronka ditu kudeaketarako ERP sistema inplementatzeko eta eraldaketa digitala egiteko orduan. Horiek barne hartzen dute prozesu eta sistemak modu eraginkorrean integratzea, eskakizun espezifikoak argi zehaztea, antolakuntza eta kulturaren aldaketa kudeatzea, langileak gaitzea, datuen segurtasun eta pribatutasuna, eta komunikazio egokia. Erronka horiek gainditu ahal izateko, ikuspegi integrala hartu beharko da, alderdi teknikoak, antolakuntzakoak eta aldaketaren kudeaketari buruzkoak hartzen dituena, trantsizioa leuna dela eta enpresaren barruan teknologia berriak modu eraginkorrean hartzen direla bermatzeko.

SOLUZIOA

Garatutako soluzioak honako hauek ditu: 1. Hasierako diagnostikoak hasierako bilerak barne hartu zituen, helburuak eta irismena ezartzeko, bai eta ZUIA Ingeniaritzaren egungo egoeraren azterketa ere. Azterketa horretan, prozesu operatiboak berrikusi ziren, hobetu beharreko arloak eta mugak identifikatu ziren, eta enpresaren beharrei eta eskakizunei buruzko informazioa bildu zen. 2. Elkarrizketak egitea sailekin eta arlo funtzionalekin, ERP sistemaren eskakizunak argi eta garbi identifikatzeko eta definitzeko. 3. Inplementazio-plan xehatu bat egitea, kronograma bat, erantzukizunen esleipena eta beharrezko baliabideak barne hartuta. Plan horrek ibilbide-orri bat eman zuen etorkizuneko ERP sistema ezartzeko prozesurako eta ZUIA Ingeniaritzan eraldaketa digitala egiteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

ERP kudeaketa-sistemaren ezarpena garatzea da helburua, eraginkortasun operatiboa hobetzeko eta barne-prozesuak optimizatzeko. Helburu espezifikoak:

1. Hasierako diagnostiko bat egitea behar eta eskakizun espezifikoak identifikatzeko, honako alderdi hauek barne hartuta: prozesuen integrazioa, proiektuen kudeaketa, inbentarioak, giza baliabideak, kostuen jarraipena, reportinga eta analisia.

2. Z ehaztutako eskakizunak betetzen dituzten eta eraginkortasuna hobetu dezaketen merkatuan eskuragarri dauden irtenbide teknologikoak ebaluatzea.

3. ERP kudeaketa-sistema ezartzeko estrategia diseinatzea, kronograma garatzeko gida, erantzukizunen esleipena, beharrezko baliabideak eta langileentzako gaikuntza-plana barne hartuta.

Egindako jarduera nagusiak hauek izan ziren:

1. Eskakizunak biltzea, sail eta arlo funtzionalekin elkarrizketak eta lan-saioak eginez, eskakizunak identifikatzeko.

2. ERP sistemak eta beste tresna digital osagarri batzuk aztertzea, funtzionaltasuna, kostuak, eskalagarritasuna eta enpresaren beharrekiko bateragarritasuna bezalako faktoreak kontuan hartuta.

3. ERP kudeaketa-sistema ezartzeko estrategiaren eredua.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Antzemandako oztoporik handiena aurretik eraldaketa digitalean izandako esperientziak gainditzeko zailtasuna izan zen, iraganean arlo horretan esperientzia negatiboa izan baitzen, eta horrek zaildu egin zuen eredu digital berri bat modu eraginkor eta arinean hartzea. Horrek agerian utzi zuen oso garrantzitsua zela ikasitakoa nabarmentzea, enpresaren eta haren beharren ikuspegi integrala izateko. Errekerimenduak identifikatzea eta kentzea ere erronka handia izan zen. Prozesu neketsua izan zen, eta bi aldeen parte-hartze aktiboa eta atzeraelikadura beharrezkoa izan zen ZUIAren behar guztiak atzemateko. Oztopo hori gainditzeak proiektuan parte hartu zuten guztien parte-hartze aktiboa ekarri zuen, eta enpresak aurre egin beharreko aldaketa kultural eta digitalarekin lotutako kezkak eta beharrak adierazi ahal izan zituzten.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Lortutako emaitza nagusiak:

1. ERP kudeaketa-sistema ezartzeko helburu eta eskakizun espezifikoak definitzea.

2. Hobetu beharreko arloak eta mugak identifikatzea, hasierako diagnostikoaren eta elkarrizketen bidez, arlo kritikoetan ahaleginak bideratuz.

3. Zehaztutako eskakizunak bete ditzaketen merkatuan eskuragarri dauden aukera teknologikoak ebaluatzea.

4. ERP kudeaketa-sistema eta eraldaketa digitala inplementatzeko plan bat lantzea, kronograma espezifiko batekin, erantzukizunen eta baliabideen esleipenarekin, inplementazio-prozesurako ibilbide-orri argi bat emanez.

Ikasgaiak:

1. Aldaketaren kudeaketaren garrantzia: eraldaketa digitala ez da soilik teknologia berriak inplementatzea, baizik eta, era berean, antolaketaren eta kulturaren aldaketa eraginkortasunez kudeatzea eta erakundearen maila guztiak eraldaketa-prozesuan aktiboki inplikatzea.

2. Prozesu osoan komunikazio gardena eta etengabea izatearen garrantzia aitortu zen.

3. Eraldaketa digitaleko aurreko esperientziei buruz hausnartzearen garrantzia baloratu zen, baita negatiboak izan zirenei buruz ere.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“ERPa inplementatzeko orduan hainbat erronka gainditu behar izan ditugu. Aholkularitza honek lagundu digu errekerimenduak zehaztu, eskura dauden konponbideak aztertu eta informazioaren arabera erabakiak hartzeko orduan, ikuspegi integrala emanez, ez bakarrik alderdi teknikoetan aplikatzeko, baita antolakuntzakoan eta aldaketa kudeatzekoetan ere”.

“Digitalizaziorako gida solidoa egin dugu, funtsezko alderdiei ekinez eta teknologia eta metodologia berriak hartzea arintzeko jarraibideak ezarriz”.





Merkatu-azterketa - Mexiko

Enpresaren datuak

ABRASIVOS MANHATTAN S.A.

Altzairuzko motelgailuen, errodamenduen eta barren fabrikazio industrarako kalitate handiko produktuen garapenean espezializatutako enpresa.

Sektorea: Automobilgintzaren sektorerako urratzaileen fabrikazioa
30 langile

Larragana Kalea, 8
01013, Vitoria (Álava)

José Ignacio Marquínez
jimarquinez@abrasivosmanhattan.es
945256400 / 690233476
abrasivosmanhattan.es

BEHARRA

Enpresak nazioartekotze-maila handia dauka; izan ere, filialak ditu atzerrian, eta ekoizpenaren % 85 esportatzen da. Mexikoko merkatua da gaur egungo lehentasunetako bat; izan ere, duela urte batzuetatik hona merkatu horretan lan egin arren, ordezkatzen duen negozio-bolumena txikia da oraindik, eta potentzial handiko lurraldea dela uste da. Intereseko profilen azterketa proaktiboa egiteko beharra identifikatu da, merkatuaren benetako potentziala baloratzeko eta herrialdean zenbatetsi diren hobekuntza-marjinak osatzeko.

SOLUZIOA

Behar horri aurre egiteko, ieTeam-ek egoeraren azterketa bat egin du helmugan dugun tokiko taldearen bitartez, zehazki, Mexiko DFn. Misioaren helburua profilak bilatzea eta identifikatzea izan da, Abrasivos Manhattanen jardueraren sektore- eta lurralde-dibertsifikazioan fokua jarriz, Mexikon nitxo potentzial berrietarantz, eta, hala, merkatuan duen potentziala handitzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia moteltzaileen, errekuntza-balbulen, pistoi-torlojuen, errodamenduen eta altzairuzko barren artezketaren sektoreetako bezero potentzialak identifikatzea izan da.

Horretarako, ekintza hauek egin dira enpresarekin egindako kontraste-bilerekin batera, ieTeam-en jarduera berrorientatzen jarraitzeko:

- Enpresa aztertzea (gaitasunak, historikoa herrialdean, itxaropenak, etab.).
- Identifikatu beharreko bezero potentzialak eta proiektua garatzeko funtsezko gaiak definitzea. - Ezarritako profilari erantzuten dioten enpresak bilatzea.
- Datu-baseetako enpresen lehen hautaketa gordina.
- Aldez aurretik hautatutako enpresak aztertzea eta iragaztea zerrendatik ‘short-list’ batera. Baliozkotzea eta lehenestea. - Enpresek fabrikatzen duten produktu-motari, artezketari, tipologiari eta abarri buruz duten informazioa biltzea.
- Ondoren komertzialki ustiatuko den datu-base egiaztatua aurkeztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Enpresak esklusibotasun-kontratu bat sinatu berri du enpresa estatubatuar batekin, bere produktuak AEBn eta Mexikon banatzeko. Proiektuaren hasieran aurkitu dugun arazoa da ordezkari horiek adituak direla errodamenduaren eta engranajearen artezketan, eta ez hainbeste Abrasivos Manhattanen funtsezko sektoreetan, hala nola motelgailu-zurtoinaren artezketan, errekuntza-balbulan, pistoi- torlojuan eta altzairuzko barran. Horregatik, kanpoko laguntza izateak merkatuaren eskaerak eta enpresaren eskaintza kontrastatzeko balio izan du, Mexikon aipatutako sektoreentzat.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Egiaztatu da Mexikoko merkatuak, batez ere, Abrasivos Manhattanentzat aukera ugari dakartzala berekin, eta lanean jarraitu behar da, portu onera iritsi daitezen.

Sektorea eta lurraldea dibertsifikatzeko estrategia bat garatzeko, lehenik eta behin, Mexikoko intereseko sektoreen egoerari buruzko azterketa bat egin behar da, enpresarentzat potentzial handiena duten profilak detektatu eta aztertu ahal izateko. Hazinnova proiektu honek aukera eman du bezero potentzialaren hainbat profil identifikatzeko, enpresarentzat erabilgarria izango den datu-base bat egiteko eta bere jarduera garatzeko garrantzitsua den informazioa bildu ahal izateko. Azterketa- eta analisi-fase honek ateak irekitzen dizkie kontuan hartu beharreko merkatu eta bezero berriei, etorkizunean enpresaren etorkizuneko ekintzetarako aurrekari izan daitezkeenak.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Abrasivos Manhattanetik badakigu sektorea eta lurraldea dibertsifikatzeko estrategia garatzeko, lehenik eta behin, merkatua aztertu behar dela, eta lan hori egiteko 3 hilabete baino gehiago behar dira, baina testuingurua aztertu ahal izan da, gutxienez, egoera sumatu eta ulertzeko eta eman beharreko hurrengo urratsak zehazteko”.

“Lortutako lorpenez gain, barne-mailan asko baloratu den alderdi bat IETEAMekin etorkizuneko lankidetzetarako ezarritako kontaktua da, bai merkatu-azterketari dagokionez, bai merkataritza- eta gerentzia-sailetarako estrategiak ezartzeari dagokionez”.



Markaren diseinu berria merkatuarekin alderatzea

Enpresaren datuak

LUMAGORRI S.L.

Lumagorri baserriko hegaztiak ekoitzi, hil eta merkaturatzen dituen enpresa da.

Sektorea: Lehen Sektorea-Hegaztiak prozesatu eta kontserbatzea
27 langile

Carretera Zerain-legazpia Buzon 27
20214, Zerain (Gipuzkoa)

Idoia Lopetegi
idoia@lumagorri.eus
619054060
lumagorri.eus

BEHARRA

Lumagorri premium kalitatezko baserriko oilaskoa eskaintzen duen enpresa da. Gaur egun, enpresak bere produktuak azalera handietan merkaturatzen ditu, eta markaren identitate berria garatu du, bere produktu guztiei aplikatutako restyling-a eginez. Hori dela eta, Lumagorrik berretsi behar du diseinu horrekin merkatuan irismena duen, kontsumitzaileen artean premium oilaskoaren balioa indartuz.

SOLUZIOA

Merkatuak markaren restyling-a nola balioetsiko duen aztertzeko, aholkulariak proposatu du markaren azterketa egitea Euskadiko kontsumitzaileekin. Konponbide horri esker, Lumagorrik premium oilaskoaren kontsumitzaileen erosteko jarrera ulertu ahalko du, alderdi garrantzitsuak ezagutu ahal izateko, hala nola aintzatesten dituzten alderdiak, erosi eta kontsumitzeko dituzten joerak eta markaren identitateari eta diseinu berriari buruz duten iritzia zein den.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da kontsumitzaileek Lumagorriren markaren diseinu berriaren inguruan duten jarrera neurtzea, berresteko zalantzarik gabe adierazten dituela premium oilaskoaren balioekin eta identitatearekin.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin dira:

- Kontsumitzaileei egiteko galdetegia garatu eta baliozkotzea.
- Markaren azterketa oilaskoa kontsumitzen duten 200 pertsonei egitea.
- Lortutako datuak aztertzea.
- Lortutako emaitzei buruzko txosten kuantitatibo eta kualitatiboa.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Behin markaren azterketaren emaitzak eskuratuta, azalera handietako premium oilaskoaren bezero izan zitekeen pertsonaren profila identifikatu zen, eta egiaztatu ahal izan zen diseinu zaharrak ez zituela markak transmititu nahi zituen baloreak islatzen. Ordea, proposatutako restyling-ak zerikusi handiagoa zuen markak adierazi nahi dituen balio horiekin. Hala ere, restyling-aren zenbait alderdi doitu behar izan ziren posizionamendu hobea lortzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Merkatuari buruz egindako azterlanari esker, Lumagorrik honako emaitza hauek lortu ditu:

- Lumagorri markaren diseinu berria azterketan eskuratutako ezagutzaren arabera doitzea.
- Oilaskoaren kontsumoaren ohitura eta maiztasunari buruzko ezagutza eskuratzea.
- Kontsumitzaileen artean markaren ezagutza areagotzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Gure markaren egungo erosleak zeintzuk diren eta LumaGorriri ze ezaugarrirekin lotzen duten jakitea ezinbestekoa da. Gure iruditegiak ze estilotakoa izan behar duen jakiten lagundu digu eta ze onarpen-maila duen jakin dugu”.

“LumaGorri markaren bertsio berri bat balidatu dugu gure merkatu potentzialarekin”.





Kakao disolbagarriaren aukera egokitzea, merkatuan hobeto kokatzeko

Enpresaren datuak

RAFA GORROTXATEGI 1680

Rafa Gorrotxategi 1680 S.L. Tolosako gozogintza eta txokolate lantegia da. Artisau- gozogintzako produktu sorta zabala daukana.

Sektorea: Kakaoa, txokolatea eta gozogintzako produktuen fabrikazioa
13 langile

Barranco Usabal 14
20400, Tolosa (Gipuzkoa)

Elena Juncal
ejuncal@rafagorrotxategi.eus
943890306
rafagorrotxategi.eus

BEHARRA

Rafa Gorrotxategik hainbat kategoriatako produktuen aukera handia du. Gaur egun, bere produktuak retail kanalean eta gourmet dendetan saltzen ditu. Hala ere, kakao disolbagarrien salmentak hobetu nahi ditu. Une honetan, enpresak produktu horien merkatuak garatzea ahalbidetzen dizkieten ekintzak jarri behar ditu martxan, eta planteatu du produktu horien aurkezpena birdiseinatzea, horien posizionamendua hobetzeko.

SOLUZIOA

Kakao disolbagarriaren abiapuntuko testuingurua zein den aztertzeko, aholkularitzak proposatu du kategoriaren azterketa egitea, kategoriaren kodeak, markak eta horiek bere produktuak zein formatutan saltzen dituzten ezagutzeko. Behin azterketa hori eginda, eta Rafa Gorrotxategiren posizionamendua aintzat hartuta, sortaren mixa eta balio-proposamena egokitu da, hainbat alderdi aintzat hartuta, hala nola prezioa, ontzi-mota, formatua, gramajea, claimak eta bestelakoak.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia proposamen berria garatzea da, kakao disolbagarriaren sorta merkatura hobeto egokitzeko eta ondorioz merkatuan posizionamendu hobea lortzeko.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

- Retailean kakao disolbagarriaren kategoriaren benchmarkinga egitea, Espainiako merkatuan zein nazioarteko merkatuetan.
- Rafa Gorrotxategik, benchmarkingaren emaitzaren ondorioz, lehiakortasunaren arloan duen posizionamenduaren diagnostikoa egitea.
- Arazoa konpontzeko proposamena finkatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuaren erronka nagusiak enpresaren barne-gaitasunekin du zerikusia. Gaur egun, enpresak zenbait muga industrial ditu, eta, ondorioz, ezin ditu produktuen ontziak egokitu merkatuan identifikatutako estandarretara. Hori dela eta, enpresak packaging berriaren proposamena egokitu behar izan du, hasierako proposamenak zekarren industria-kostua murriztea lortzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Kakao disolbagarriaren merkatuaren inguruan egindako azterketari esker, Rafa Gorrotxategik honako emaitza hauek lortu ditu:

• Retail kanaleko kakao disolbagarriaren kategoriako produktuen inguruko ezagutza handiagotzea.

• Sortako 3 produktuen formatua eta prezio-tartea egokitzea ahalbidetu dion beharrezko informazioa eskuratzea, lehiakortasunaren arloan posizionamendu hobea lortzeko eta merkatu berrietara heldu ahal izateko.

Era berean, Rafa Gorrotxategik ulertu du zein garrantzitsua den bere produktuen kategoria sakon ulertzea. Alde batetik, kategoriaren elementu komunak zein diren ezagutuz eta, bestetik, markek aplikatzen dituzten irizpideak ezagutuz.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Egindako analisi- eta azterketa-lana lagungarria izan zen merkatuko gure segmentuan atzean geratu garen alderdiak ezagutzeko, eta tresnak eskuratu genituen gure produktuak berritzeko proiektua egin ahal izateko”.

“Proiektu honek laguntza eman digu gure produktuen kokapen globala ikusteko, eta hobetzeko eta merkatuan kokatzeko egin ahal ditugun aldaketak ezagutzeko”.





Merkatu berrietara iristeko estrategia proaktiboa definitzea

Enpresaren datuak

SAIZARLAN S.L.

SAIZARLAN injekzio bidez plastikoa eraldatzen duen enpresa da.

Sektorea: Industria-Plastiko eraldaketa
6 langile

Calle Ihurrita Bidea 13, Pabellón Nº10
20180, Oiartzun (Gipuzkoa)

Oskitz Saizar
saizarlan@yahoo.es
943491441
saizarlan.com

BEHARRA

SAIZARLANek duela gutxi plastikoa injektatzeko sei makina (Japoniako Toyo markakoak) eta prozesuak automatizatzeko robotak eskuratu ditu. Gaitasunaren arloko jauzi handi horren ondorioz, enpresak, eskari berriekin, ekoizpenen bolumena nabarmen areagotzeko beharra du, eta horretarako merkatu berrietara modu proaktiboan heltzeko estrategia behar du.

SOLUZIOA

Merkatu berrietara modu proaktiboan iristeko estrategia zehazteko, Prosumerlab aholkularitzak proposatu du Lan-plana egitea, lehenengo fasean analisia eginez, SAIZARLANen abiapuntuko egoera zein den ezagutzeko, barne-mailan eta lehiakortasunaren arloan. Diagnostikoa egin ostean eta beharrak identifikatu ondoren, Prosumerlabek hiru ekintza-ildo zehaztu ditu behar horiei ekiteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da merkatu berrietara modu proaktiboan iristeko estrategia martxan jartzeko behar diren oinarriak zehaztea. Hori lortzeko, honako jarduera hauek egin dira:

- SAIZARLANen funtsezko barne-alderdiak eta merkatuko aukerak identifikatzea.
- Enpresak egindako arrakastako jarduerak eta hobetzeko arloak detektatzea.
- Lehiakide potentzialek eginiko jarduera aztertzea.
- Enpresaren beharrei erantzuteko hiru ekintza-ildoak identifikatzea.
- Ekintza-ildo bakoitzeko jarduketa zehatzak nola egin planifikatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Egindako lan-planari esker, ez da desbideraketarik egin aurreikusitako helburuetatik, eta zehaztutako estrategia SAIZARLANen beharretara egokitu da. Alde bien arteko lerrokatzearen atzean dagoen arrazoia da jarraipen estua egin dela, proiektua garatzean guztira lau bilera egin baitira: bata, enpresaren beharra ezagutzeko; bigarrena, abiapuntuko testuingurua jakiteko; hirugarrena, diagnostikoa eta ekintza- ildoak aurkezteko; eta, azkena, ekintzen plangintza aztertzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Proiektuaren garapenari esker, SAIZARLANek honako helburu hauek bete ditu:

• Plastikoaren injekzioaren merkatuari buruzko ezagutza eguneratua eskuratzea lehiakideen eskaintzaren bidez eta merkatuarekin komunikatzeko moduaren bidez.

• Merkatu berrietara eta horien barruko enpresa potentzialetara iristeko kanal hoberenak detektatzea.

• Ibilbide-orri gisa erabili ahalko duen eta ekintza-arlotan banatuta dagoen estrategia garatzea, enpresaren beharrei ekiteko xedea duten ekintza espezifikoen multzoarekin: plastikoaren injekzioko zerbitzuarekin merkatu berrietara modu proaktiboan heltzeko behar dena ezagutzea eta merkatu horietarako ikusgarriagoa izatea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Proiektuak begiak ireki dizkigu eta enpresaren arlo digitala garatzeko aukera berriak adierazi dizkigu, hala nola LinkedIn eta webgunea hobetzea. Hala, merkatu potentzial berrietara hurbildu ahalko gara”.

“Proiektuaren garapenari esker, enpresaren merkataritza-lana hobetzek aukera berriak ezagutu ditugu baliabide digitalen bidez, merkatu berrietara iritsi ahal izateko”.



Prospekzioa, Frantziako automobilgintza sektorea

Enpresaren datuak

TORNILLERÍA DEBA S.A.L.

Funtsean, Debako torlojuteriak azpikontratazio-piezak fabrikatzen ditu, automobilgintzaren sektorerako hotzeko estanpazioaren teknologiarekin.

Sektorea: Industria-Automozioa
50 langile

Hiru Erreka, 4
20579, Bergara (Gipuzkoa)

Eukene Urzelai
eurzelai@tornilleriadeba.com
657215773
tornilleriadeba.com

BEHARRA

Tornillería Deba SALk automobilgintzaren sektorean egiten du lan, eta banatzaile edo integratzaile eginkizuna duten bezero nazionalen bitartez, neurrira egindako piezak Frantziako instalazioetara iristen dira. Horregatik, Frantziako merkatuari zuzenean heltzea, azpikontratazio-hornitzaile gisa ezagutaraztea eta azken bezero horiekin aukera gehiago identifikatzea erabaki da. Autoko eserlekuen finkapenen sektorea lantzea proposatzen da.

SOLUZIOA

Merkatu horretan sartu ahal izateko, ieTeamek ETEaren bezero potentzialaren profilari erantzungo dioten enpresen zerrenda egitea iradokitu du, ondoren harremanetan jartzeko eta jarraipena egiteko, negozio-aukera berriak identifikatzeko Tornillería DEBA enpresa eta bere jarduera aurkeztea, identifikatutako enpresen barruan intereseko instalazioak eta harremanetarako pertsonak ikertzea, kontsumoko eta kontsultetako informazioa lortzea, edo piezen planoak jasotzea, Tornillería DEBA enpresak bere eskaintza aurkezteko eta eskaintza hori merkatuaren eskariarekin bat datorren egiaztatzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuari hasiera emateko, abiatzeko bilera baten ostean, bezero protentzialen profil ezberdinak bilatu eta identifikatu dira. Sortutako harreman-zerrendak Tornillería DEBAko taldearekin erkatu dira, profil interesgarriak direla ziurtatzeko eta gure ekintzen norabidea bermatzeko.

Profilak onartu eta baliozkotu ondoren, merkatuaren prospekzio-fasea egin da, potentziala balioesteko eta negozio-aukerak identifikatzeko. Interes eta aukera interesgarrienak dituzten enpresekin, bilera birtualak ixtea edo konfidentzialtasun-akordioak sinatzea da helburua, informazioak eta kontsultak trukatzen hasteko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Lehenetsitako enpresen tipologian, oso sektore esklusiboan tamaina handiko profilak izanik, zaila da intereseko pertsonekin zuzeneko deien bidez harremanetan jarri ahal izatea. Gainera, solaskide zuzenak talde bereko beste instalazio batzuetan egon daitezke. Harremanetarako pertsonak online iturrien eta beste bilaketa-tresna aurreratuago batzuen bidez bilatzeko lan zehatzarekin, interesa duten pertsonekin kontaktua izatea lortu da.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Solaskide zuzenen ikerketa- eta identifikazio-lanari esker, honako hau lortu ahal izan da:

• 2 edo 3 enpresatan garrantzitsuak diren pertsonekin harremanetan jartzea.

• Tornillería DEBA SAL enpresarentzat pieza interesgarrietarako planoak eta prezio-kontsultak jasotzea.

• Proiektuaren ostean Tornillería DEBA SALren instalazioan aztertutako enpresan bezero potentzial berri baten bisita zehaztea.

Aztertutako enpresaren profilean erabakitzaileengana iristeko konplexutasuna eta sektorean arrakasta izateko Europa mailako ikuspegi globalagoa izateko beharra berretsi dira.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Ikuspegi argia eta zehaztua izateak irizpide espezifikoetara hobeto egokitzen diren kontaktuak aurkitzeko ahaleginak eta baliabideak kontzentratzen laguntzen du, eta, beraz, bilaketak arrakasta izateko aukerak areagotzen ditu”.

“Bezero posibleen aukera gehiegi zabaltzen denean, litekeena da emaitza hain ona ez izatea”.



Ukiezinak babesteko estrategiak

Enpresaren datuak

ISATI ENGINEERING SOLUTIONS

Aeronautika, telekomunikazio eta goi teknologiako industrietan zentratutako ingeniaritza zerbitzuak eskaintzen dituen enpresa.

Sektorea: Ingenieritza zerbitzuak-Industria aeroespazialerako eta energia berriztagarrietarako
60 langile

Vitoriabidea Kalea, 17
01010, Vitoria (Álava)

Ángel Alcaide
angel.alcaide@isati.aero
625322662
isati.com

BEHARRA

ISATIrentzat, I+G+b arloan inbertitzea funtsezkoa da maila estrategikoan; hori dela-eta, enpresan interesa dute ukiezinen babesaren arloan dauden aukerak ezagutzeko.

SOLUZIOA

Aholkulariak proposatu zuen ibilbide-orria diseinatzea, ISATIk laguntza gisa erabiltzeko bere jarduera profesionalaren inguruan sortutako aktibo ukiezinen babeserako estrategia eratzeko.

Proiektuaren helburu nagusia izan zen enpresaren ukaezinak babesteko beharrak aztertzea eta arlo horretako estrategia ezartzen laguntzeko ibilbide-orria zehaztea.

Honako jarduera hauek egin ziren proiektuan:

• Enpresaren jarduera sakonki ulertzea, ukaezinak babesteko beharrak identifikatzeko.

• Ukiezinak babesteko arloan dauden aukerak aztertzea.

• “Ukiezinak babesteko estrategiarako gida” egitea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen enpresaren ukaezinak babesteko beharrak aztertzea eta arlo horretako estrategia ezartzen laguntzeko ibilbide-orria zehaztea.

Honako jarduera hauek egin ziren proiektuan:

• Enpresaren jarduera sakonki ulertzea, ukaezinak babesteko beharrak identifikatzeko.

• Ukiezinak babesteko arloan dauden aukerak aztertzea.

• “Ukiezinak babesteko estrategiarako gida” egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Gai bereziki sentikorra da, eta kontuz jardun behar da, enpresari horren garrantzia azalduz eta tresna juridikoak ulertzeko orduan laguntza eskainiz.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

ISATIren jardueraren murgiltze-fasean, enpresak ukiezinen babeserako esparruan dituen behar eta erronka espezifikoak sakonki ulertu dira, eta arlo horretako erabaki estrategikoak ekitea ahalbidetuko dion informazio egokia eman ahal izan zaio.

Ikasitakoa:

• Enpresaren jarduera sakon ulertzea lortzea funtsezkoa izan da ukiezinen babesean aholku hobea eskaini ahal izateko.

• Enpresei arlo horretako estrategia izateak duen garrantzia transmititzea, gai horri ez ekiteak dakartzan lotutako arriskuak azalduz.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Gure enpresarentzat oso erabilgarria izan da proiektu hau garatzea. I+Gren arloan egindako garapenen babesari buruz ditugun beharren analisi sakona egin zen, eta hasiera batetik enpresaren ezaugarrietara egokitu zen. Jasotako txostenari esker, gure beharrekin bat datorren emaitzen babeserako estrategia diseinatu ahalko dugu”.

“Proiektuaren emaitzak berrikuntzaren arloan ditugun proiektuak babesteko aukerarik onena hautatzeko behar den ezagutza nahikoa eman digu, segurtasunez berez konplexua den arlo batean, emaitzen babesean, lan egiteko oinarri har dezakegun ezagutza-esparrua emanez”.





Negozio-lerro berri baten kontzeptualizazioa eta merkatu- analisia

Enpresaren datuak

OSARTEN

Langileen, enpresa elkartuen eta bezeroen segurtasuna, osasuna eta ongizatea sustatzen duen enpresa.

Sektorea: Zerbitzuak-Osasuna
49 langile

José María Arizmendiarrieta Pasealekua, 1
20500, Arrasate (Gipuzkoa)

Zigor Artamendi
zartamendi@osarten.com
677017785
osarten.com

BEHARRA

Ostartenek planteatutako beharraren ardatza da telemedikuntzako zerbitzua modu arrakastatsuan inplementatzea. Prebentzioko eta laguntza-medikuntzaren sektorean egindako bilakaera azkarra aintzat hartuta, Osartenek aitortu zuen ezinbestekoa zela bezeroen behar aldakorretara eguneratzea eta telemedikuntzak eskaintzen dituen aukerak aprobetxatzea. Enpresak merkatuaren eskariak eta bezeroen itxaropenak asetzen dituen kalitatezko zerbitzua ematea lortu nahi du.

SOLUZIOA

Osartenek aurkeztutako erronka gainditzeko inplementatutako konponbideak funtsezko hainbat pauso izan zituen:

• Eredu egokiak identifikatzeko dauden zerbitzuak aztertzea.

• Eskaintza aberasteko laguntzaileak identifikatzea.

• Inplementatzeko ibilbide-orri xehatua finkatzea.

• Arrisku posibleei aurrea hartzeko eta horiek saihesteko arriskuen matrizea egitea.

• Eraginkortasuna eta kalitatea bermatzeko jardunbide egokien zerrenda biltzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua da Osartenen telemedikuntza-zerbitzu bat sortzea eta inplementatzeko ibilbide-orri bat egitea. Jarduera hauek egin ziren:

• Beste enpresa batzuek merkatuan eskaintzen dituzten telemedikuntza-zerbitzuen azterketa xehatua egitea, eskura dauden zerbitzu- ereduak ulertzeko eta jardunbide onenak identifikatzeko.

• Osarteni telemedikuntzako zerbitzuak ematen, Osartenen zerbitzu-zorroa handitzen eta barne-prozesuak optimizatzen lagun diezaioketen osasun digitaleko startupak identifikatzea.

• Erizainek telesail-zerbitzuetan duten zeregina aztertzea, langile horiek telemedikuntzako zerbitzuan nola integratu eta haien trebetasunak eraginkortasunez nola baliatu hobeto ulertzeko.

• Sistema arrakastaz ezartzeko ibilbide-orri bat definitzea, baliabideak, gauzatzeko epeak eta taldeko kide bakoitzaren erantzukizunak zehaztuta.

• Inplementazioarekin lotutako arriskuen matrize bat egitea, arintze-estrategiarekin batera. Gainera, jardunbide egokien zerrenda bat bildu zen, telemedikuntzaren merkatuaren esperientzian eta ezagutzan oinarrituta, Osarten ezartzeko prozesuan gidatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Osartenentzako aholkularitza egin bitartean, identifikatutakorik handiena izan zen telemedikuntzako zerbitzuak ematen dituztenek eskainitako zerbitzuei buruzko informazioaren eskasia nabaria. Hala ere, Osartenentzat garrantzitsua zen informazioa erregistratu ahal izateko, enpresa horiekin zuzeneko harremana sortu zen, eta euren zerbitzuen erakustaldiak egin ziren, Osartenek eskatutako informazioa eskuratzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Osarteni egindako aholkularitzatik lortutako emaitzak esanguratsuak izan ziren, eta funtsezko hainbat lorpen eta ikasbide giltzarri ekarri zituzten:

• Merkatuko beste enpresek eskainitako telemedikuntzako zerbitzuen analisi sakona egin zen, Osartenek sektoreko joera eta praktiken ikuspegi eguneratua izan zezan.

• Osartenen telemedikuntzako zerbitzua indartu ahal duten laguntzaile posibleak identifikatu eta ebaluatu ziren.

• Erizaintzak teleosasunaren arloan betetzen duen funtsezko eginkizuna aztertu zen, eta, horri esker, Osartenek baliabide hori bere zerbitzuan eraginkortasunez integratzeko ulermen osoa lortu zuen.

• Ibilbide-orri zehatza garatu zen, Osartenek telemedikuntzako zerbitzu berria arrakastaz erabiltzeko gida gisa erabiltzeko.

• Arriskuen matrizea sortu zen, Osartenen telemedikuntza inplementatzearekin lotuta dauden oztopo eta erronka posibleak identifikatu eta ebaluatzeko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Proiektuak ahalbidetu du gure kostuen egitura eta baliabideen antolakuntza alderatzeko informazioa izatea, aurrez aurreko medikuntza osatzeko zerbitzua eratu ahal izateko, distantziaren eta sinkronismoaren oztopoak gainditzen dituena”.

“Garrantzitsua da osasun-langileak Mondragonetik urrun dauden instalazioetara mugitzeko beharra murriztea. Zerbitzu honi esker, EAEtik kanpoko enpresengana iritsi ahalko gara, eta hori balio erantsia izango da laguntza-medikuntzako zerbitzurako”.



Merkatuaren azterketa

Enpresaren datuak

TALLERES WOLCO

Batez ere ebaketa-erreminta bereziak diseinatzen eta fabrikatzen dituen enpresa.

Sektorea: Makina-erremintaren eta ekipo-ondasunen fabrikazioa
29 langile

Barrio Estaziñoa, S/N
48330, Lemona (Bizkaia)

David Bernar
dbernar@wolco.es
672199367
wolco.es

BEHARRA

Talleres Wolcok gainditu behar duen eta egindako aholkularitza eragin duen identifikatutako erronka enpresaren produktu-lerroetako baterako dauden merkatuko aukerak ezagutzeko beharra da. Hazinnova proiektuaren hasieran, enpresak sektore bakarreko bezeroentzako bakarrik merkaturatzen zuen produktua. Hala ere, horrek aurkezten dituen aukera-aniztasuna dela-eta, aholkularitza lehiakideak aztertu eta negoziorako aukerak identifikatzera bideratu da.

SOLUZIOA

Talleres Wolcorentzat garatutako konponbidearen fokua izan zen lehiakideak aztertzea, produktua merkaturatu ahal izateko sektore berriak identifikatzeko. Horretaz gain, bezero posibleen zerrenda luzea egin zen, sektorearen arabera antolatuak, enpresak bere ahalegin komertzialak bideratu ahal izateko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen enpresari produktua sartzeko potentziala zuten sektoreen analisia eskaintzea, baita bezero posibleen zerrenda ere.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

• Lehiakideen analisia, produktuak merkaturatzen dituzten sektore eta bezeroak identifikatuz.

• Bezero potentzialen zerrenda egitea, honela osatua:

o Enpresa lehiakideen egungo eta iraganeko bezeroak.

o Talleres Wolcok eskaintzen duen produktua egiteko ahalmena ez duten sektoreko enpresak. o Hirugarrenen produktuen hornitzaileak.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Aholkularitza egin bitartean, honako erronka hau identifikatu zen:

- Informazio eskasa eskura: Produktu oso espezializatua izanda, Talleres Wolcoren nazioarteko lehiakideei buruzko informazio oso mugatua zegoen eskura. Muga hori ikusita, azterketaren irismena hedatu zen, informazioaren hasierako eskasia gainditu eta nazioarteko mailako bezeroen panoramari buruzko ikuspegi globalagoa eskuratuz.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Talleres Wolco enpresari egindako aholkularitzan honako emaitza hauek lortu ziren:

• Industriaren eta enpresaren lehiakide nagusien ikuspegi integrala eskaintzea.

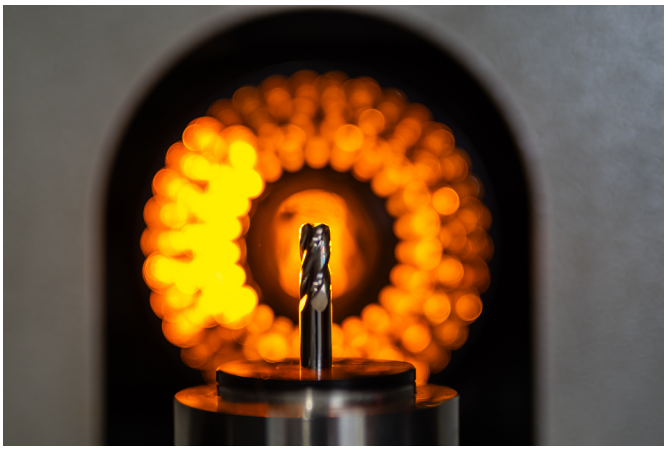
• Talleres Wolcoren produktuak merkaturatzeko intereseko aukerak eskaintzen dituzten sektore berriak identifikatzea.

• Espainia mailan eta nazioarteko mailan bezero posibleak aztertzea eta horiek sailkatzea, jatorriaren arabera eta ekoizpen-jarduera garatzen duten sektorearen arabera.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“IDOMek eginiko lanari esker gure merkatuan dauden aukerak ulertu ahal izan ditugu. Analisiari esker, etorkizun handiko sektoreak eta bezero posibleak identifikatu ahal izan ditugu, Espainia mailan zein nazioarteko mailan. Zalantzarik gabe, asmatu dugu Hazinnovan parte hartzen”.

“Aholkularitzari esker, gida argia izan dugu merkatuko aukerak aprobetxatu ahal izateko. Wolco pozik dago egindako lanarekin eta espero dugu etorkizuneko proiektuetan elkarrekin lan egiten jarraitzea”.





Material komertzialak egitea

Enpresaren datuak

TORNILLERÍA DEBA S.A.L.

DEBA Fasteners hotzeko estanpazioaren teknologian oinarritutako pieza tekniko berezi eta konplexuak diseinatu eta fabrikatzen dituen enpresa da.

Sektorea: Industria - Produktu metalikoen fabrikazioa
50 langile

Hiru Erreka, 4
20570, Bergara (Gipuzkoa)

Miren Eukene Urzelai Bikuña
eurzelai@tornilleriadeba.com
657215773
tornilleriadeba.com

BEHARRA

Identifikatu zen erronka nagusia izan zen Tornillería DEBA Fasteners enpresaren egungo aurkezpen korporatiboa eta gaur egun enpresak dituen ezaugarri eta indarrak ez zeudela ondo lerrokatuta. Baliteke egungo aurkezpenak ez adieraztea enpresak hotzeko estanpazioaren arloan eskaintzen dituen gaitasun teknikoa eta berrikuntza. Horrek eragin negatiboa izan dezake enpresak merkatuan duen posizionamenduarengan, eta aukera komertzialak muga ditzake.

SOLUZIOA

LAUGARrek erronkari ekiteko konponbidea garatu eta aurkeztu zuen, eta horretarako barne-administrazio eta -kudeaketa prozesuaren azterketan xehakatua egin zuen, enpresaren tresna, baliabide eta rolak identifikatuz. Lan egiteko moduan sakondu zen, egungo egoera hobeto ulertzeko; botila-lepoak eta hobetzeko puntuak identifikatu ziren eta konponbideak ezartzeko ekintza-plana ezarri zen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen Tornillería DEBA Fastenersen aurkezpen korporatiboa berritzea, merkatuan duen posizionamendua hobetu eta enpresaren gaitasun komertziala indartzeko. Horretarako, enpresaren ezaugarri bereizgarrienak eta indargune teknologikoak modu zehatz eta erakargarrian adierazten zituen aurkezpena sortu zen.

Metodologiak 5 fase izan zituen:

- 1. fasea: Enpresaren behar eta helburuak ulertzea.
- 2. fasea: Enpresak gaur egun erabiltzen dituen materialak berrikustea.
- 3. fasea: Markak jarraitu beharreko estilo berria ezartzea.
- 4. fasea: Aurkezpenak egin eta berrikustea.
- 5. fasea: Azken aurkena egonkortzea, gaztelaniaz eta ingelesez.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektua egitean identifikatutako erronka nagusiak hauek izan ziren:

- Material komertzialak egiteko estilo eta irizpidea ezartzea: Estilo-gida zehatza ez zegoenez, zailagoa izan zen enpresaren identitatea irudikatzen duten material komertzialak egitea.

- Materialak eguneratzea ahalbidetzen duen hobekuntza etengabeko zikloa ezartzea. Era berean, hobekuntza etengabeko prozesua ez zegoenez, enpresak zailtasunak zituen egindako materialen eraginkortasuna neurtzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Honako hauek dira izandako lorpen eta ikasitako irakaspen nagusiak:

• Indarguneak identifikatu eta lerrokatzea: Tornillería DEBA Fastenersek hotzeko estanpazioan dituen indargune teknikoak eta esperientzia sakon ulertzea lortu zen, bermatuz aurkezpen berriak ezaugarri bereizgarri horiek zehazki azpimarratzen dituela.

• Berrikuntza koherente eta erakargarria: Aurkezpen korporatiboa arrakastaz berrituz zen, estilo berri zehatz bat aplikatuz. Orain, diseinu grafikoak eta edukiek enpresaren identitatea irudikatzen dute modu koherente eta erakargarrian.

• Lankidetza eraginkorra: Garapen-prozesuan zehar berrikuspen iteratiboak egin ziren DEBA Fastenersko taldearekin elkarlan estuan arituz. Ondorioz, azken aurkezpenak identifikatutako itxaropen eta beharrak asetzen ditu.

• Elementu berritzaileak txertatzea: Enpresak birgaitzeko duen gaitasuna azpimarratzen duten elementu bisuan berritzaileak gehitu ziren, merkatuan gainerakoetatik bereizten dela laguntzeko.

• Nazioarteko moldakortasuna: Azken aurkezpena ingelesera itzuli zen; hala, Deba Fastenersek bere enpresa modu eraginkorrean aurkez zezakeen nazioarteko merkatuan, aukera komertzialak areagotuz.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“IDOM enpresak lan ona egin du gure materialarekin katalogo komertziala ingelesez eta gaztelaniaz egiteko orduan; horri esker, nabarmendu ahal izan da Tornillería DEBA ehun urte baino gehiagoko enpresa dela, baina, era berean, berritzailea dela, modu eraginkorrean ekoizpen-ahalmenak irudikatuz”.

“Tornillería DEBAn pozik gaude egindako lanarekin, eta, etorkizunean eguneraketak egin behar izatekotan, haiekin harremanetan jarriko gara, zalantzarik gabe”.





Bezero-segmentuak definitzea eta bazkideak eta bezeroak identifikatzea

Enpresaren datuak

VERSIA CYBER SHIELD

Versia Cyber Shield zibersegurtasun zerbitzuetan espezializatutako enpresa bat da. Versiak sortu zuen, esparru teknologiko horretan negozioa sendotzeko, eta erakundeak ziberkrimenaren adierazpenetatik babesteko zerbitzuak inplementatzen ditu, mehatxu-adimena eta zibersegurtasun- datuen analitika aurreratua erabiliz, ikaskuntza-sistemetan, AAn eta automatizazioan eta orkestrazioan oinarrituta.

Zerbitzu Teknologikoak (Zibersegurtasuna)
14 langile

Ibaibe Kalea, 27
48902, Barakaldo (Bizkaia)

Eder San Millán
eder.sanmillan@versia.com
699855873
versia.com

BEHARRA

Versia Cyber Shieldek planteatutako beharra zibersegurtasunaren arloko produktu berritzaile bat kontzeptualizatzea eta merkaturatzea da. Horrek esan nahi du merkatuaren eskaerak ase ditzakeen produktu bat kontzeptualizatu, diseinatu eta garatu behar dela, segurtasun informatikoari dagokionez, baita berritasun eta eraginkortasunagatik nabarmendu ere, sortzen ari diren mehatxu digitalen aurrean.

SOLUZIOA

Versia Cyber Shieldek aurkeztutako erronkari aurre egiteko ezarritako konponbidea funtsezko hainbat urratsetan oinarritu zen:

1. Enpresaren beharrak eta helburuak ulertzea: Versiaren helburuak eta erronkak aztertzea.

2. Bezero-segmentuen azterketa xehatua egitea: Bezero-segmentu bakoitzaren behar espezifikoak identifikatzea.

3. MSSP Kolaboratzaileen Sare bat identifikatzea: Estatu- eta nazioarte-mailan kudeatutako segurtasun-zerbitzuen hornitzaileak bilatzea. 4. Bezero potentzialak identifikatzea Espainian: Estatumailako bezero potentzialen katalogo zabal bat identifikatzeko ikertzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia Versia Cyber Shieldi produktu berri baten kontzeptualizazio-prozesuan laguntzea izan zen. Helburu hori betetzeko, honako jarduera hauek egin ziren:

1. Versia Cyber Shielden beharren eta helburuen azterketa sakona egin zen. Bilerak egin ziren interesdun nagusiekin, eta informazioa bildu zen enpresak zituen erronkak eta lortu nahi zituen emaitzak erabat ulertzeko.

2. Garatu beharreko produktu berriaren bezero-segmentuen azterketa xehatua egin zen, talde bakoitzaren behar espezifikoak hobeto ulertzeko. Horrek merkatuaren segmentazio zehatzagoa ahalbidetu zuen.

3. MSSP (Managed Security Service Providers) zerbitzu-hornitzaileen bilaketa sakona egin zen, bai estatu-mailan, bai nazioarte-mailan. Kolaboratzaileen sare horrek baliabide espezializatuetarako sarbidea eta kudeatutako segurtasun-zerbitzuen eskaintza indartzeko gaitasun gehigarriak ematen dizkio Versiari.

4. Ikerketa xehatua egin zen, garatzen ari zen produktu berriaz balia zitezkeen Espainiako bezero potentzialen katalogo bat identifikatu eta biltzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Versia Cyber Shieldentzat aholkularitza gauzatu bitartean, identifikatutako erronkarik handiena esploratutako baina orain arte enpresak erabaki gabeko produktu-tipologia eta negozio-eredua garatzea izan zen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Jarraian, lortutako emaitza nagusiak zehaztu dira:

• Bezero-segmentu potentzialak identifikatzeak haien arteko desberdintasunak ezagutzea ahalbidetu zuen, baita Versia Cyber Shieldek produktu berriari esker erantzun nahi dion problematikaren esparruan dituen erronka nagusiak ezagutzea ere.

• MSSP hornitzaileen nazioarteko azterketak aukera-sorta zabala eskaini zion Versia Cyber Shieldi aliantza estrategikoak ezartzeko eta Europako merkatuan irismena zabaltzeko.

• Estatu-mailako bezero potentzialen sare bat identifikatzeak oinarri sendoa eman zion Versia Cyber S hieldi, zuzendutako eta pertsonalizatutako salmenta-estrategiak garatzeko, baita bere bezero-zorroa merkatu nazionalean hedatzeko ere.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Oso lagungarria izan zaigu, batez ere, funtsezko bi alderditan: bezero potentzialak segmentatzea eta produktua merkaturatzeko kanal sare bat eraikitzen lagunduko diguten partnerrak identifikatzea. Versia Cyber Shieldek ezarritako irizpideetan oinarrituta estatu- eta Europa-mailako agente integratzaile posibleak identifikatzea funtsezkoa da salmenta-prozesu eraginkor bat definitzeko”.

“Proiektu honen garapenak ekarri duen ikaskuntzari balioa eman nahi diogu. Adibidez, horietako batean sartu aurretik merkatu-azterketa bat egitearen garrantzia ezagutzea, arriskuak minimizatzea eta arrakasta izateko probabilitate handiagoa dakarrelako, merkatuan lehiatzeko gaitasun handiagoa eskainiz”.

Cybersity	Identificación de una red de partners (proveedores MSSP) y un catálogo de clientes	versia

Ámbito	Descripción
1. Ranking Proveedores MSSP Europa	Empresas europeas identificadas en el ranking MSSP Alert durante las ediciones 2023, 2022, 2021 y 2020
2. Empresas España CNAE 620	Empresas españolas correspondientes al CNAE 620 e ingresos superiores a los 50.000 euros
3. Empresas UK y Alemania	Proveedores MSSP con sede en UK o Alemania
4. Empresas Francia y Holanda	Proveedores MSSP con sede en Francia u Holanda
5. Empresas España, Portugal o Italia	Proveedores MSSP con sede en España, Portugal o Italia
6. Empresas Resto Europa	Proveedores MSSP con sede en países europeos a excepción de: UK, Alemania, Francia, Holanda, España, Portugal o Italia
7. Catálogo de clientes	Catálogo de potenciales clientes

Eskariaren birdiseinua eta digitalizazioa

Enpresaren datuak

ALKAIN

Eraikuntzako, komuneko, sukaldeko eta burdindegiko materialak saltzen eta banatzen dituen konpainia, etxea eraberritzeko nahiz apaintzeko.

Sektorea: Merkataritza-Etxea eraikitzeko eta berritzeko materialen biltegia eta salmenta
104 langile

Calle Zuloaga,S/N
20280, Hondarribia (Gipuzkoa)

Aitor Davoz
aitor@alkain.com
943642025
alkain.com

BEHARRA

ALKAIN enpresak eskaeraren kudeaketa birdiseinatu eta digitalizatu behar du. ALKAIN enpresak erreferentzia ugari ditu salmentan, eta familiaren, erosketa-tipologiaren, salmenta-tipologiaren eta abarren arabera sailkatzen dira. Erreferentzia bakoitzaren joera, gutxieneko stocka, gehieneko stocka, hornikuntza-epea eta EQQ lotea ezagutu nahi dira.

SOLUZIOA

Lehenik eta behin, salmentei, erosketei eta enpresak bidalitako artikuluei buruzko informazioa baliozkotu eta aztertu zen. Hori egin ondoren, zehatz-mehatz aztertu zen enpresaren barruko egungo hornikuntza-prozesua. Banakako portaera aztertu zen, azpifamilia-, familia- eta enpresa-mailan erreferentzia bakoitzaren portaera, eta konponbide ofimatiko bat egin zen. Konponbide hori konpainiaren ERParekin integratzen zen aldez aurreko analitika bat egiteko, enpresa baliozkotzen duen erosketa-proposamen batekin batera. Informazio hori ezinbestekoa da enpresarentzat hornikuntzaren kudeaketa hobetzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia eskariaren kudeaketa birdiseinatzea eta digitalizatzea da, langileak helburu hori betetzeko prestatzea, eta ezagutzak eta tresnak ematea.

Helburu hori lortzeko, jarduera hauek egin ziren:

- Enpresaren egungo egoeraren aztertzea, erosketei, salmentei eta abarri dagokienez.
- Salerosketa, joera, aurreikuspen eta abarren erreferentziak aztertzea.
- ERParekin integratutako soluzio ofimatikoa, hornikuntzaren aurretiko analitika egin ahal izateko.
- Konponbidea ezartzea eta langileei prestakuntza ematea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Arazoak hornikuntza-epeari buruzko informazioarekin, jakinarazi gabe edo ERPan bertan deseguneratuta baitzegoen, eta, ondorioz, horietako bakoitza berrikusteko eta zuzentzeko prozesu bat egin behar da. Beste arazo bat artikuluei buruzko informazioa zen, horietako batzuek ez baitzuten loteari, gutxienekoei eta abarri buruzko informaziorik.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Biltegi automatiko bat instalatzeari buruzko azterlanari esker, ikasgai hauek ikasi dira:

• Joera positiboa edo negatiboa duten erreferentzien alertak, analisia eta hornikuntza hobetzea.

• Konponbide ofimatikoa izatea, hornikuntzaren kudeaketa optimizatzeko.

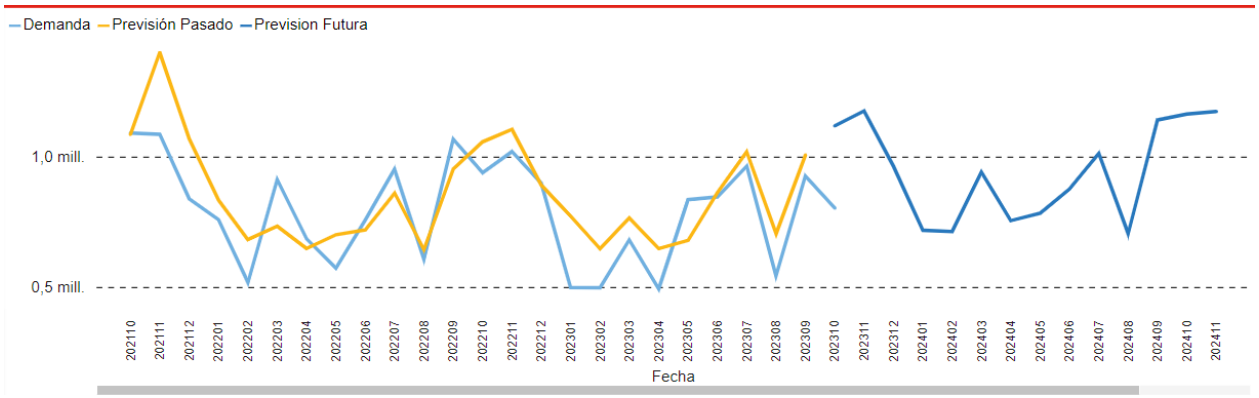
EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“ERParekin integratutako konponbide ofimatikoa ezartzeari esker, hornikuntzaren aurretiko analisi sakona egin ahal izan dugu. Negozioaren funtsezko puntuak identifikatu dira. Gauzatu beharreko estrategiak eta ekintzak definitu dira. Gauzatu beharreko ekintzen emaitza ulertzen lagunduko diguten adierazleak finkatu dira”.

“Erosketa-eskaeren arduraduna: Eskariaren eta hornikuntzaren kudeaketa birdiseinatu eta digitalizatu da, salerosketa, joera, aurreikuspen eta abarri buruzko erreferentzien azterketa kontuan hartuta. Era berean, beste faktore batzuk kontuan hartuta (hornitzaile bakoitzaren zerbitzu-egunak, erosketa-loteak, etab.), stock artikulu bakoitzeko erosi beharreko unitateak proposatzen ditu une oro”.

Tendencia por Articulo

Categoria	3M Año Act	3M Año Ant	Variacion 3M	Tendencia 3M	6M Año Act	6M Año Ant	Variacion 6M	Tendencia 6M	12M Año Act	12
⊞				=				=		
⊞ AK - Categoria 56	1.435,28 €	1.747,63 €	-17,87 %	=	2.848,46 €	3.215,93 €	-11,43 %	=	5.997,28 €	7.3
⊞ AL - Categoria 57	1.134,31 €	1.471,67 €	-22,92 %	-	2.304,26 €	2.737,47 €	-15,83 %	=	4.985,04 €	6.2
⊞ AM - Categoria 58	383,27 €	476,07 €	-19,49 %	=	810,93 €	928,11 €	-12,63 %	=	1.485,06 €	1.8
⊞ AU - Categoria 59	110.336,84 €	119.100,41 €	-7,36 %	=	205.592,14 €	192.200,72 €	6,97 %	=	362.837,49 €	38
⊞ CO - Categoria 60	7.028,10 €	6.498,41 €	8,15 %	=	12.901,79 €	12.539,36 €	2,89 %	=	24.697,86 €	27
⊞ CO2 - Categoria 61	51,95 €	55,61 €	-6,58 %	=	76,20 €	91,87 €	-17,06 %	=	159,00 €	16
⊞ EM - Categoria 62	21.689,89 €	3.855,48 €	462,57 %	+	38.998,51 €	6.281,27 €	520,87 %	+	59.841,55 €	11
⊞ INT - Categoria 63	0,00 €	0,00 €	0,00 %	=	0,00 €	0,00 €	0,00 %	=	0,00 €	0,(
⊞ LI - Categoria 64	57.133,78 €	34.576,25 €	65,24 %	+	105.685,05 €	57.158,37 €	84,90 %	+	159.880,57 €	11
⊞ MK - Categoria 65	22.763,73 €	16.604,76 €	37,09 %	+	37.618,80 €	38.791,56 €	-3,02 %	=	107.515,72 €	99
Total	**2.593.573,07 €**	**2.812.067,71 €**	**-7,77 %**	**=**	**4.884.547,63 €**	**4.859.768,01 €**	**0,51 %**	**=**	**9.648.128,87 €**	**10**



Eskariaren kudeaketa eta produktibitatea

Enpresaren datuak

GASTRONOMÍA Y REGALOS

Gourmet elikagaien banaketan espezializatutako konpainia, hainbat negozio-lerrorekin: opari-saskiak eta gabonak, ekitaldi gastronomikoak eta gourmet produktuen salmenta.

Sektorea: Banaketa-Elikagaien merkataritza
14 langile

P. I. Erletxe, Plat i nave 2 ed. 2
48960, Galdakao (Bizkaia)

Jorge Pons
contabilidad@lebigott.com
944474890
lebigott.com

BEHARRA

GASTRONOMIA Y REGALOS SL, epe labur-ertainerako bere plan estrategikoaren barruan, kanpoko aholkulari baten laguntza eskatu du eskaria eta produktibitatea kudeatzeko arloan hobekuntzak egiteko. Batez ere sasoiaren arabera egiten den jarduera denez (Gabonetako saskiak), eta salmenten igoera ikusita, enpresak esperientzia aitortua duen talde baten aholkua behar du, eta jarduketaren fokua hiru jardueren gainean jarri du: aurrekontuen kudeaketa, eskariaren plangintza eta biltegiaren edukiera.

SOLUZIOA

- Enpresaren barne-prozesuak hobetzea. Controller-aren figura sortzea, eskaerak onetsi eta egiteko bitarteko pausoen makineria berrikusteko figura gisa.

- Sail guzti-guztietan ERParen erabileraren balioa azpimarratzea (erosketak, salmentak, ekoizpenaren plangintza...). Eraginik gabeko kalkulu-orriak ezabatzea.

- Eskaerak egiteko arloan biltegiko mugimenduak aztertzea. Harrematan jartzea biltegiratzeko konponbide eraginkorragoak eskaini ahal dituzten hornitzaileekin.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia da biltegiaren eta lotutako sailen (merkataritzakoa, nagusiki) kudeaketaren produktibitatea hobetzea eta kudeaketa-prozesuetan KOIPEA kentzea, baliabide berberak erabiliz bezeroari zerbitzu hobea eman ahal izateko, kostuak murriztuz eta salmentako esperientziak hobetuz.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

• Kanpainan zehar, biltegiaren produktibitatearen arloan, enpresaren egungo analisia egitea.

• Prozesuen diseinua aldatzea, hein handi batean kalkulu-orrien, paperaren eta eskuko prozeduren erabilera ezabatuz.

• AFOa (analisi funtzional eta organikoa) diseinatzea konpainiaren ERPko behar berrietarako, prozesuen diseinuaren aldaketarekin lerrokatuz.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia ERPa gutxiegi erabiltzea izan da, aplikazio informatiko indartsua, eta ez zen modu eraginkorrean erabiltzen ari. Tresna batzuk garatzen dira informazio-biltegi bat sortzeko, erabiltzaile guztiek eskuragarri izan dezaten; konpainia osoak ERP sistema erabiltzea funtsezkoa izan da oztopo hori gainditzeko. Beste oztopo bat behin-behineko langileen errotazio handia izan da kanpainan, prozesu errazak eta jarduerari buruzko ezagutza handirik behar ez dutenak ezartzeko erronka izan baita. Eskaerak onartzeko prozesuetan aldaketak egitea proposatzen da, langile finkoek baliozko zereginak egin ahal izan ditzaten, aldi baterako langileek espezializazio txikiagoko jarduerak garatu bitartean. Gainera, asko kostatzen da profil jakin batzuetan lan egiteko modua aldatzea, pertsonen kudeaketa eskatzen duen oztopo errepikaria baita proiektuetan. Hurbiltasuna eta lagun-egite aditua funtsezkoak dira zentzu horretan.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Emaitza nagusiak hurrengoak izan dira:

• Produktibitatea hobetzea, kalkulu-orrien kudeaketa ezabatuz eta ERParen erabileraren balioa azpimarratuz.

• Behin ERPa arlo operatiboetan ezarrita, datuen analitika oso garrantzitsua lortu dugu, etorkizunean erabilgarria izan daitekeena.

• Controller-aren figura sortzea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Hazinnova programaren bidez egiten dugun bigarrren proiektua da eta balioespena oso positiboa da”.

“Hobekuntzarako gure plan estrategikoaren barruan, oso lagungarria izan da gure beharrak ulertzen dituen eta galdera egokiak egiten dakien kanpoko enpresaren aholkua izan ahal izatea. Bideko une guztietan laguntza izan dugula sentitu dugu”.



Horniduraren eta inbentarioaren kudeaketaren hobetzea

Enpresaren datuak

ILARDIA

Ilardiak kobrezko, aluminiozko eta bimetalezko terminal eta konektore sorta zabala fabrikatzen du.

Sektorea: Industria elektrikoa
14 langile

Polígono Ind. Bekea S/N
48960, Galdakao (Bizkaia)

Stella Ilardia Revuelta
stella@ilardia.com
944560080
ilardia.com

BEHARRA

Ilardiak izandako garapenari esker, Galdakaoko erdialdeko lantegi xumea izatetik udalerriko industrialdeko instalazio modernoetako bat izatera igaro da. Enpresak bere biltegia eguneratu eta hobetzeko aukera aztertze ari da, teknologia aurreratuak hartzeagatik nabarmen hazi delako. Enpresak logistikako adituekin egin nahi du lan, horniduraren eta inbentarioaren kudeaketa optimizatzeko, eta biltegiratze- prozesuak berrantolatzeko.

SOLUZIOA

Biltegiratze-prozesuak hobetzeko, aholkularitzak proposatu du eguneroko eragiketen kudeaketaren digitalizazioa eta tresna digitalen bidez etengabeko inbentarioa ezartzea lehenesten duen plana egitea. Azken neurri horretarako, prestakuntza lortu behar da eta funtzio horretarako arduradun bat izendatu.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia da biltegiaren kudeaketa hobetzea, inbentarioaren zehaztasuna areagotu, eragiketen eraginkortasuna optimizatu eta erredundantziak ezabatzeko, erabaki-hartzea erraztuz eta enpresa digitalizazio osorako prestatuz.

Helburu hori lortu ahal izateko, honako jarduera hauek egin ziren:

1. Egungo prozesuaren analisi zehatza.
2. Inbentarioaren jarraipenerako sistema digitalak erabiltzea, ikuspegi eguneratu eta zehatza izateko. 3. Langileak prestatzea.
4. KPIak zehaztea, ezarpenaren bilakaera eta arrakasta ebaluatzeko.
5. Monitoretza egitea eta etengabe doitzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Datuak aztertu ostean, egungo softwareak dituen mugak identifikatu ziren, enpresari aurreikusi gabe zegoen inbertsioa ekarri ziotenak. Hortaz, detektatutako beharrak asetzen zituen eta eskuragarria zen aukera bilatu zen. Tresna garatzeko, barne-baliabideak eta jada zegoen softwarea aprobetxatu ziren.

Gainera, kudeaketarako aldaketa orok berekin oztopoak dakartzanez, lehenago aldaketari sinesgogor agertzen diren langileei ekin zitzaien. Asmoa zen hasierako sinesgogortasun hori aldeko jarrera sutsu bihurtzea, aldaketaren sustatzaile bihur zitezen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Aldaketa aztertu eta eginez honako emaitza hauek lortu dira:

• Behar eta mugak identifikatzea, erabakiak hartu eta aldaketen plangintzarako oinarri sendoa lortzeko.

• Malgutasuna eta moldagarritasuna oztopoen aurrean, hala nola softwarearen mugak edo aldaketarekiko erresistentzia; malgutasunez jardun da eta Ilardiaren behar eta baliabideetara egokitutako aukera egingarriak bilatzeko prestutasuna egon da.

• Barne-baliabideak aprobetxatzea, adieraziz garrantzitsua dela kudeaketaren barne-aktiboak aintzatestea eta aprobetxatzea.

Know howa erabiltzea edozein proiekturen puntu garrantzitsua da.

• Aldaketarekiko erresistentzia ohikoa da edozein eraldaketa-prozesutan; hala ere, modu proaktibo eta estrategikoan jardunez, hasieratik langileak prozesuan sartuz eta aurkakoak sustatzaile bihurtuz, aldaketak arrakastaz aplikatzea lor daiteke.

• Komunikazio argi eta eraginkorra eta lidergo irmoa izatea funtsezkoa da aldaketa-prozesuaren bidez enpresa gidatzeko.

Era berean, azpimarratzekoa da enpresak, aholkulariarekin batera eginiko lanari esker, lortu duela stock fidagarria izatea; ondorioz, lehengaiak erosi eta azken produktua saltzeko orduan erabaki hobeak har daitezke.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Berrikuntza teknologikoa sustatzeko dugun helburuarekin jarraituz, Ilardian eraldaketa- prozesua egiten ari gara, gure bezeroengana modu eraginkor eta argiagoan heltzea ahalbidetzen diguna”.

“Logistikan eginiko hobekuntzekin, lan-fluxua dinamikoago eta arinagoa da, eta eragileen parte-hartzea sustatzen da”.





Biltegiaren kudeaketa berdiseinatzea

Enpresaren datuak

KATIAK S.A.

Altzairu biribilezko kateak egiten dituen enpresa.

Sektorea: Produktu metalikoen industria
25 langile

Barrio Arbizolea Nº 8 Izurtza
48213, Izurtza (Bizkaia)

Joseba Artabe Villacián
j.artabe@katiak.com
946815516
katiak.com

BEHARRA

Katiak enpresak eragiketa logistikoen efizientzia hobetu eta produktu hobea eskaini nahi du.

SOLUZIOA

Eraginkortasun logistikoa hobetzeko garatutako soluzioa honako fase hauetan banatu da:

- Gutxieneko stock-maila ezartzea, erabilgarritasuna bermatzeko eta materialen eskasia saihesteko.

- Stocka kudeatzeko prozesuak zehatz-mehatz dokumentatzea, haren jarraipena eta optimizazioa errazteko.

- Hornidura-kateko prozesu integralaren dokumentazio osoa prestatzea, lehengaia erosten denetik azken bezeroari entregatzen zaion arte.

- Biltegiaren kudeaketa zehaztea, kokapenen dokumentazioa eta salgaien sarrera- eta irteera-fluxua barne.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia biltegiaren kudeaketa logistikoa eta birdiseinua hobetzea da. Horretarako, jarduera hauek egin dira: - Gutxieneko stock bat ezartzea.

- Hobekuntza-arloak identifikatzea eta prozesuak optimizatzea, inbentarioaren kudeaketan gardentasuna eta trazabilitatea hobetuta.

- Hornidura-katearen prozesu osoa dokumentatzea: Hornidura-katearen fase bakoitzean koordinazioa eta efizientzia hobetzea.

- Biltegiaren kudeaketa eta kokalekuak dokumentatzea: Biltegiko salgaien fluxua hobetzea; ondorioz, inbentarioen kudeaketa efizienteagoa eta bezeroaren asebetetzea hobea izango da.

Aktibitate horiek efizientzia operatiboa handitzeko, gastuak murrizteko eta zerbitzuaren kalitatea hobetzeko balio dute, eta horrek konpainiaren garapenari eta lehiakortasunari lagunduko dio.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusiak hauek izan dira: baliabideak mugatzea, barne-baliabideak berresleitzea eta zenbait zeregin kanpo-hornitzaileei kanpora ateratzea, baita epe luzerako konpromisoari eustea ere. Oztopoak gainditzeko, gaikuntza-saio gehigarriak egin dira, eta pertsonei laguntza pertsonalizatua eman zaie, aldaketaren garrantzia eta onurak ulertzen laguntzeko. Dokumentazio-prozesua sinplifikatu du, txantiloi estandarizatuak sortuz eta software-tresna intuitiboagoak erabiliz, eta etengabeko jarraipen- eta ebaluazio-sistema bat ezarri du, aurrerapena monitorizatzeko eta iruzkinak biltzeko.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Oztopoak gainditu eta ekintza-planaren ezarpena osatu ondoren, garrantzitsua da lortutako emaitzei eta ikasitakoari buruz hausnartzea: Emaitza nagusiak :

- Lehengaien kontsumoa optimizatzea, beharrezkoak ez diren urratsak eta zerbitzuko akatsak murriztea, eta biltegiaren produktibitatea hobetzea lortu da.

- Prozesuak optimizatzeak kostu operatiboak murriztea ekarri du.

- Jardunbide efizienteagoak ezartzeak zerbitzuaren kalitatea hobetzea eta bezeroaren asebetetze handiagoa ekarri du.

Ikasitakoak:

- Komunikazio argia eta eraginkorra funtsezkoa da aldaketarekiko erresistentzia gainditzeko eta talde guztiak proiektuaren

helburuekin bat datozela bermatzeko.

- Etengabeko hobekuntzarekiko konpromisoa: Ekintza-plan bat arrakastaz ezartzeko, epe luzerako konpromisoa hartu behar da erakundearen maila guztietako etengabeko hobekuntzarekin eta berrikuntzarekin.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Aurenekin egindako lankidetzari esker, gure biltegien kudeaketa hobetu ahal izan dugu”.

“SGA bat hautatzeko prozesuan, etorkizunean kudeaketan eta fabrikazioan lagun dezaketen hainbat tresnen eskaintzak ezagutu ditugu”.



Enpresaren datuak

Erosketen plangintzaren kudeaketaren diagnostikoa eta birdiseinua

MANUFACTURAS GES S.A.

Bizikleta-osagarrien banaketa, moto-eserlekuen ekoizpena eta zinema eta auditoriumeko eserlekuen ekoizpena da enpresaren aktibitate nagusia.

Sektorea: Ibilgailu motordunentzako osagaien fabrikazioa eta banaketa
34 langile

Carretera Mallabia (POL. URTIA), S/N - Apartado 83
48260, Ermua (Bizkaia)

Julen Arana
jarana@manufacturasges.com
645669231
manufacturasges.com

BEHARRA

Manufacturas GESek gaur egun ez du inolako tresnarik/konponbiderik erosketen analisi osorako. Horregatik, elkarrekin enpresa aztertu da, eta funtsezko adierazleak eta beharrezko kontrol-adierazleak finkatu dira. Horrela, ERPera konektatutako konponbide ofimatiko bat egin ahal izango da, erosketa-arloaren egoera denbora errealean emateko.

SOLUZIOA

Lehenik eta behin, bilera bat egin zen enpresarekin, erosketa-arloak nola funtzionatzen duen zehatz-mehatz jakiteko eta, horrela, funtsezko adierazleak identifikatu ahal izateko. Barruan, eskura izango zituzten adierazleak eta erabiliko zen kalkulu-metodoa zehaztu ziren. Enpresarekin berrikusi ondoren, konponbide ofimatikoa egiten hasi ziren. Konponbide hori Manufacturas GESren datu-baseekin konektatuta dago, eta horrek aukera ematen du adierazleak denbora errealean kalkulatzeko eta erosketa-arloaren egoera ezagutzeko, txostenak prestatu, fitxategiak esportatu eta abar egin beharrik gabe.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia Manufacturas GESren funtsezko adierazleak finkatzea, datu-baseari lotutako konponbide ofimatikoa lantzea eta, azkenik, enpresarekin batera jarraipena egitea da, konponbide hori nola erabiltzen den ikusteko eta ekintza-planak adierazleen arabera zehazteko.

Helburu hori lortzeko, jarduera hauek egin ziren:

- Erosketa-arloa eta erabilitako informazioa aztertzea.
- Adierazleak finkatzea eta enpresarekin bateratzea.
- ERParen datu-basearekin konektatutako tresna ofimatikoa garatzea.
- Lortutako emaitzei buruzko txosten kuantitatiboa eta kualitatiboa.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia konponbide ofimatikoan adierazleak prestatzean aurkitu zen; izan ere, ERPko taulak erabiltzen ari zirenez, beharrezko taulak bilatu behar ziren, haien arteko erlazioa, erabili beharreko eremuak eta datuetan zeuden erroreak zuzentzen joan behar zen.

EMAITZAK ETA IKASITAKOAK

Erosketa-arloko konponbide ofimatikoa instalatzeari esker, honako hau lortu da:

• Adierazleen kalkulua denbora errealean izatea.

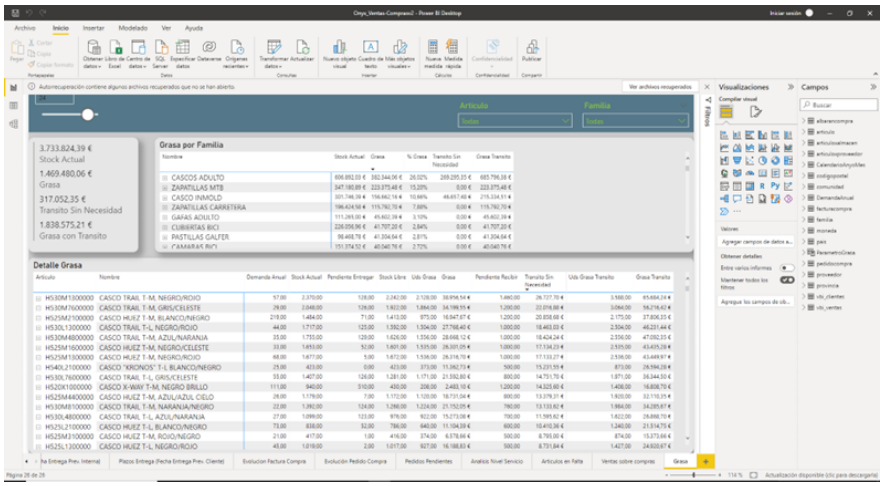
• Enpresarekin batera haz daitekeen konponbide ofimatiko dinamiko bat izatea.

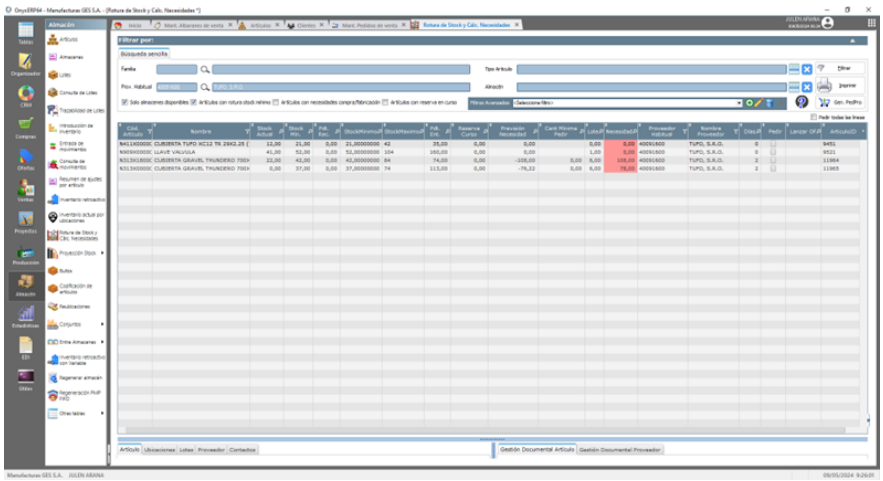
• Erosketa-arloko egoerari buruzko txostenak izatea denbora errealean.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

“Aureneko pertsonekin egindako proiektuari esker, enpresaren erosketak eta hornikuntzak kontrolatuta izatea lortu dugu, biltegiaren kudeaketan askoz efizienteagoak izateko”.

“Aureni esker, aginte-taula bat dugu, eta unean bertan, stockean, igarobidean eta eskatu behar dugun material guztiari buruzko informazio zehatza ematen digu, bai unitateetan, bai diru-balioan, eta horrek erabaki komertzial eta finantzarioak hartzen laguntzen digu, askoz sakonagoak eta zehatzagoak”.





HAZINNOVA 2023
Enpresen zerrenda

- ABRASIVOS MANHATTAN, S.A.
- ACABADOS AERONÁUTICOS DE BIZKAIA SL
- ACCESORIOS ELÁSTICOS LESOL, S.L.
- ACEROS UROLA, S.L.
- AERO-FERR NORTE, S.A.
- AGALEUS MEDIO AMBIENTE Y ENERGÍA, S.L.
- AGREGADOR DE CONTENIDOS CALORYFRIO SL
- AGRIA HISPANIA, S.L.
- AIADEK S.A.
- AIRESTUDIO GEOINFORMATION TECHNOLOGIES S.COOP.
- AIRLAN INDUSTRIAL
- AIRTALDE S.L.
- AITOR KNIVES SOCIEDAD LIMITADA
- AJL OPHTHALMIC, S.A.
- ALEAK PROTOTYPE S.L.
- ALEGRIA ACTIVITY
- ALFA HOGAR SL
- ALFE CUTTING, S.L.
- ALGON ESTRUCTURAS METALICAS PARA MUEBLES SL
- ALUMIGRAF, S.L.
- ALUPLAST IBERICA SLU
- AMESGUREN S.L.
- AMETS, S.L.
- AMEZTOI ANAIAK, S.L.
- ANSAREO SERVICIOS INTEGRALES, S.L.
- ANTONIO LÓPEZ LÓPEZ
- APLICACIÓN NUEVAS TECNOLOGÍAS ANTEC SAU
- APLICACIONES DEL ALUMINIO, S.A.
- APLICACIONES PRACTICAS ELECTRONICAS, S.A.
- ARAGONESA DE PIENSOS S.A.
- ARCO REPROGRAFÍA SL
- AREKSON GROUP S.L
- ARRANKOBA 08 SL
- ARRIZABAL ELKARTEA S.L.,
- ARTADI ALIMENTACIÓN, S.L.
- ARTECHE LANTEGI ELKARTEA, S.A.
- ARTEKABE S.L.
- ASTIGARRAGA KIT LINE, S.L.
- ATHADER S.L.
- AUTOMACH INGENIERÍA, S.L.
- AUXILIAR DE SEÑALIZACIONES Y BALIZAMIENTOS S.L.
- AUXILIARES HIRUKOBAT S. L.
- AZAROS 21 S.A.
- BACALAO GIRALDO, S.L.
- BANTEC CONSULTORES INICIATIVAS EMPRENDEDORAS S.L.
- BASATXERRI, S.KOOP.
- BASEPACK, S.L.
- BASQUE BEER HOUSE, S.L.
- BECA GRAFIC S.A.
- BEFESA ZINC ASER, S.A.
- BEREIKER S.L.
- BERLAN
- BERRITEK, S.L.
- BERZIKLATU, S.L.
- BIDASSOA BASQUE BREWERY S.L.
- BIKAT MANUFACTURES SL
- BIORACER ESPAÑA, S.L.
- BIOSERVICE, PEQUEÑA S. COOP.
- BLUCOM CONSULTING, S.L.
- BLUM NOVOTEST IBERICA SL
- BODEGAS EGUREN, S.A.
- BODEGAS OSTATU SL
- BOJ OLAÑETA S.L.U.
- BRIOCHE PASQUIER RECONDO, S.L.
- BRONYMEC S.A.
- BRUSS JUNTAS TECNICAS S.L. S. EN COM.
- BUEN BOKADO GOURMET, S.L.
- CAFE BAQUÉ S.L.U.
- CALDERERIA MAÑES,S.L.
- CALDERERÍA PAKO, S.L.
- CAMOZZI IBÉRICA S.L
- CANTERA LACILLA, S.L.
- CARNES IBERICAS DEL NORTE S.L.
- CASTELLANOS Y ECHEVARRÍA - VITORIA S.A.
- CENTRICAST SAU
- CENTRO DE TRANSPORTE DE VITORIA S.A.
- CENTRO INDEPENDIENTE DE SUMINISTROS Y ABASTECIMIENTOS S.L.
- CIKOREIN, S.L.
- CODECONTRACT
- CONEXIONES Y CABLEADOS VITORIA, S.A.
- CONSERVAS CUSUMANO SA
- CONSERVAS DENTICI S.L.
- CONSIGNACIONES TORO Y BETOLAZA, S.A.
- CONSORCIO DE DISTRIBUCIÓN FORTALEZA S.A.
- COOKING OHITURAK, S.L.L.
- COOPENOR, S. COOP.
- COPLASEM SL
- COUTH INDUSTRIAL MARKING SYSTEMS, S.L.U.
- CREDEBLUG, S.L.
- CYMA ESPECIALIDADES GRÁFICAS S.L.
- DARRAIT, S.L.
- DATIVE PARTNERS, S.L.
- DECOLETAJE Y FIJACIÓN, S.L.U
- DELICASS SOCIEDAD DE ALIMENTACIÓN, S.A.
- DESTILERÍAS MANUEL ACHA FÁBRICA DE LICORES S.A.
- DIDAKTIKER S.A.
- DIMO ZINC NIQUEL S.A.U.
- DISEÑO DE BAÑO DISBAINU SAL
- DITREL INDUSTRIAL S.L.
- DONOSTIAKO HEDABIDEAK S.L.
- DUALIA TELETRADUCCIONES S.L.
- DUVENBECK LOGÍSTICA, S.L.
- EBANISTERÍA IZEI S.L.

- EBESA HERRAMIENTAS DE PINTOR S.L
- ECHEBARRIA SUMINISTROS S.L.
- ECOPAVIMENTOS EGUSKIZA, S.L.
- EGAÑA GOZOTEGIA S.L.
- EIKA S. COOP
- EKOEREIN MG, S.L.
- ELDUR INGENIERIA S.L.
- ELECTROHILO DG., S.L.
- ELEKA INGENIARITZA LINGUISTIKOA SLU
- ELKARMEDIA S.L.
- EMBALAN3 SISTEMAS DE EMBALAJE, S.L
- EMBUTICIONES PROFUNDAS DEL NORTE, S.A.
- ENRIQUE KELLER SA
- EQUIPOS VFU, S.L.
- ERLO TALADROS Y ROSCADORAS, S.L.
- EROSYSTEM M.C., S.L.
- ESTAMPACIONES BIZKAN S.L.
- ESTAMPACIONES VIZCAYA, S.L.
- EUSKABER, KOOP. S.
- EUSKAL BASERRI BAT, S.L.
- EXCLUSIVAS PASAFAMA S.L
- FACTOR IDEAS INTEGRAL SERVICES, S.L.
- FANOX ELECTRONIC, S.L.
- FERALCO IBERIA S.A.
- FERRETERIA UNCETA
- FINELINE SPAIN SL
- FISIFY TECHNOLOGY S.L.
- FOREST PIONEER S.L.
- FOREST PIONEER SERVICE S.L.
- FRIGORÍFICOS PORTUARIOS DEL NORTE, S.L.
- FUNDICIONES FUMBARRI-DURANGO S.A.
- FUNDICIONES SEIAK S.L.
- GABOTEK INDUSTRIAL FACTORY, S.L.
- GABOTEK MONTAJES INDUSTRIALES, S.COOP
- GARCIA Y ARRAUSI S.L.
- GASPAR AGUSTIN SL
- GASTRONOMIA Y REGALOS S.L.
- GEHIBER MACHINED COMPONENTS SAL
- GESTION PARA INSTALACIONES DE CLIMATIZACION Y FONTANERIA SL
- GESTIONET MULTIMEDIA S.L.
- GIRALDO COCINAMOS POR TI S.L.
- GISMA ASESORAMIENTO SL
- GLOBAL FACTOR INTERNATIONAL CONSULTING, S.L.
- GOILURRA S.L.
- GRÁFICOS DE OYÓN S.A.
- GRAFIK SAREA, KOOP. E
- GRIP ON TOOLS, S. COOP.
- GRUNVER SOSTENIBILIDAD, S.L.
- GRUPO DE COMPRAS EDERTO S.L.
- GURENERGIAS, S.L
- HANNA INSTRUMENTS, S.L.
- HARAKAI S. COOP
- HAZABAL LUBRICATION & HYDRAULIC TECHNOLOGIES SL.
- HELADOS ITALIANOS GELATI GELATI, SL
- HEROSLAM, S.A.L.
- HERTELL, S.COOP.
- HIJOS DE JOSÉ SERRATS, S.A.
- HNOS.ARRESE – TALLERES LASKIBAR, S.A.
- HORMIGONES SOPUERTA, S.L.
- HÜTTENES ALBERTUS ILARDUYA S.L.
- IAMETZA INTERAKTIBOA
- IBERMACH SPECIAL MACHINERY, S.L.U.
- IDR S.L
- IGUANA INFORMATION TECNOLOGIES, S.L.
- IKASLEARGAIZ S.L.
- ILARDIA CONEXIONES ELECTRICAS, S.A.
- IMEGAR, S.A.
- INDART3D SCOOP PEQUEÑA
- INDEFUNSA, S.A.L.
- INDUSTRIA DE CAFÉ DEL NORTE S.A.
- INDUSTRIAS ALZUARAN, S.L.
- INDUSTRIAS DIMO S.A.U.
- INDUSTRIAS GALARZA, S.A.
- INDUSTRIAS IBAIONDO, S.A.
- INDUSTRIAS LEBARIO, S.L.
- INDUSTRIAS MAIL, S. A.
- INDUSTRIAS METALA, S.L.
- INDUSTRIAS QUÍMICAS IRURENA, S.A.
- INDUSTRIAS UGATU, S.L.
- INGETEK SISTEMAS
- IPARLAT S.A.
- IPARRAGIRRE SAGARDOTEGIA S.L.
- IPARTIC SL
- IRIS CHAINS S.L.
- IRUDEK 2000 S.L.
- ISATI ENGINEERING SOLUTIONS
- ITSAS NATURA, S.L.
- IZA ASCENSORES, S.L.
- JABONES EL ABRA SOCIEDAD ANONIMA
- JAI HORNIDURAK, S.L.
- JAKINCODE S.L.
- JAVIER JAUREGI BELOQUI
- JEREMIAS INGENIERÍA E INNOVACIÓN S.L.
- JOVI AUTOMATISMOS, S.L.
- JUAN ALCAIN JAUREGUI SA
- KAIKU S. COOP.
- KARAKATE SA
- KATIAK, S.A.
- KAUTENIK S.L.
- KEPA LOIDI S.L.
- KEPLERIANS, SL
- KORPION
- LABORATORIOS ABAD S.L.
- LAENK SERVICIOS EMPRESARIALES, S.L.
- LANCOR 2000 SCOOP
- LAUGAR BREWERY SL
- LAUMENDIAK S.A.
- LEA ARTIBAIALDEKO HEDABIDEAK
- LEKOIZPE SL
- LEKUN CAUCHO PLASTICOS, S.L.
- LGK S.L.
- LIOF-PHARMA S.L.U.
- LOCAL PRESS, S.L.
- LOGINTEGRAL EXPRESS S.L.
- LOSUELA SL
- LOVERE BILBAO I SL
- LUCART TISSUE&SOAP, S.L.
- LUMAGORRI, S.L.
- LURGINTZA, INGENIERÍA GEOLÓGICA, S.L.
- LUZNOR DESARROLLOS ELECTRÓNICOS, S.L.
- MADERAS LASA Y LECUMBERRI SA
- MAGNET KOOP ELK TXIKIA
- MAISOR KONTSERBAK S.L.
- MANDIOLA COMPOSITES SL
- MANIPULADOS ARAMBURU, S.L.
- MANUFACTURAS ANDY S.L.
- MANUFACTURAS GES, SA
- MANUFACTURAS GOVE S.L.
- MANUFACTURAS ORIA S.L.U.
- MANUFACTURAS UNE S.A.U.
- MAP TRANSPORT SA
- MAQUINIA ANIVI, S.L.
- MATRICERIA ARRATIA, S.A.

- MAVAL 2018 S.L.
- MECANIZADOS KOMEK, S.L.
- MECANIZADOS Y MONTAJES SIOR, S.L.L.
- MERCULES SPAIN SL
- MERKASINDO, S.L.
- METALURGIA MANUFACTURADA SA
- MIBA S. COOP
- MICROCAST EUROPE, S.L.U.
- MICROCAYA S.L.
- MIM TECH ALFA SL
- MIMOUN MARKET S.L.
- MONTAJES KURTZEBERRI S.COOP.
- MONTERO FYE S.A.
- MORIWASE S.L.
- MUELLES TECNICOS, S.A.
- MUNGIMATIK, S.A.
- MUÑOA FADRIQUE, FRANCISCO JAVIER 002521794D, S.L.N.E.
- MUXUGOXO S.L.
- NABLA WIND POWER, S.L.
- NACIL MEDICA 4 GROUP S.L.
- NATALIA ZUBIZARRETA ESTUDIO SL
- NATURAL VOX S.A.U.
- NORAIA MARKET SL
- NORANTZ FURGONETAK S.L.
- OIHAN TXIKI KOOP
- OJMAR SA
- ONGI MECANIZADOS EN MADERA S.L.
- ORBIK CYBERSECURITY SL.
- ORKOLAN S.L.
- OSARTEN KOOP E
- OTAIZABAL AROZTEGIA S.L.
- OZASAN GESTION GLOBAL RENOVABLES SL
- PEDDINGHAUS ESPAÑOLA, S.A.
- PEGAMO NAVARRA, S.A.
- PESCADOS LLORENTE S.L.
- PINTURAS DEL NORTE 1963 S.L
- PLAIN CONCEPTS S.L.U.
- PLASTIBOR S.L.U.
- PLÁSTICOS ARETXE S.L.
- POLIESTER GABIRIA S.L.
- POLYPAL STORAGE SYSTEMS, S.A.
- PROCESADOS DE PATATA PATURPAT S. COOP
- PRODUCTOS QUIMICOS FM 2005 S.L.
- PRONUTEC, S.A.U.
- PUERTAS OLAMENDI SL
- PULYDEC BURGOS S.L.
- QUESOS ALDANONDO, S.L.
- RAFA GORROTXATEGI 1680 S.L.
- RAFAEL MATIAS S.L.
- RAYPOINT SOLUTIONS S.L.
- RECGAS S.L.L.
- RECUPERACIONES FÉRRICAS GARCÍA S.L.
- REPRESENTACIONES CADAGUA, S.L.
- RETRENSA REDES TRENZADAS AISLANTES SA
- REWARDWAVE SL
- ROB-JOR BEBE, S.L.
- RTS SA
- S.E.KIMU - 2000 S.L.
- SACYTRANS S.L.
- SAGOLA, S.A.U.
- SAIZARLAN, S.L.
- SAN MIGEL GARRAIOAK 1961, S.L.
- SANEAMIENTOS ARCHANDA, S.A.
- SANEAMIENTOS ONDARROA
- SANKYO DESARROLLOS TÉCNICOS, S.L.
- SARRALLE EQUIPOS SIDERURGICOS S.L
- SEDICAL SA
- SEIKAZ COMUNICACIÓN S.L.
- SEIN HERRAMIENTAS SERVICIOS RESULTADOS, S.L.
- SERCONTROL 2000, S.L.
- SERVIAZUA SL
- SERVICIOS DOCUMENTALES GESDUCON, S.L.
- SHERNAN CREATIVE COLLECTIVE SL
- SIROPE AGENCIA CREATIVA S.L.
- SISTEMAS TÉCNICOS DE COBRO, S.L.
- SITTA, SILLERIA DE OFICINA SLL
- SOLDADURAS ESPECIALES NICROM S.L.
- SOLUCIONES DE GESTIÓN EMPRESARIAL IDEIATEK, S.L
- SOLVE IMI SOCIEDAD LIMITADA.
- SORALUZE MAKINA BEREZIAK, S.L.L.
- STEULER TECNICA S.L
- SUMINISTROS BIDARTE S.A
- SUMINISTROS ESMERALDA S.L.
- SUMINISTROS URIARTE, S.A.
- SUNRISE MEDICAL, S.L.
- SUSTRAIAK SYSTEMS SL
- SVE, S.L
- TABIRA BEREZI S.L.
- TABLEV
- TALLERES BIABI S.A.
- TALLERES DULAU, S.L.
- TALLERES JUAN LASA S.A.
- TALLERES MECANICOS BIANDITZ SL
- TALLERES MECÁNICOS LEGUTIANO, S.A.
- TALLERES TREBIL S.L
- TALLERES WOLCO, S.L.
- TAO ILUMINACIÓN S.L.
- TECAPLAS S.L
- TECH PRO PACK MECANIZADOS S.L.U.
- TECNICAS DE MOVIMIENTO IBILTEK S.L.
- TECNOLOGÍAS MEDIOAMBIENTALES QUÍMICAS Y CATALIZADORES, S.L.
- TORNILLERÍA DEBA, S.A.L
- TRANSPORTES EN CISTERNAS FERNANDEZ Y AEDO S.L.
- TRANSPORTES Y ALMACENAJES AGUIAR, S.L
- TRION PLANES Y SERVICIOS S.L.P.
- TROQUELERÍAS ENKARTERRI, S.L.
- U3 ARQUITECTURA TÉCNICA S.L.
- UBYKO CONNECTIVITY, S.L
- UKAI, SA
- URBEGI INGENIERIA DE PROCESOS Y MANUFACTURAS, S.L.
- URLAN CORTE POR AGUA SL
- URLAPESCA S.A.
- UROLAKO KOMUNIKAZIO TALDEA, KOOP. ELKARTEA
- UTILES Y MAQUINAS INDUSTRIALES, S.A.
- VALVULAS ZUBI S.L.
- VENDING MODULAR S.L.
- VERSIA CYBER SHIELD SL
- VIVO INGENIERÍA Y DESARROLLO, S.L.
- VIZCAINA DE BANDAJES Y CARRETILLAS, S.L.
- WIKUS IBERICA, S.A.
- WORKBOAT SERVICES, S.L.U.
- WORKÖHOLICS SL
- XABI MOBILIARIO S.L.
- XARDEXKA, S.L.
- ZABALZA LOGISTIC S.L.
- ZORRAQUINO COMUNICACIÓN, S.L.U.
- ZUBELZU S.L.
- ZUBIOLA, S.COOP.
- ZUE SL
- ZUIA INGENIERÍA S.L.



innobasque
Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación

GRUPO spri TALDEA

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
EKONOMIAREN GARAPEN, JASANGARRITASUN ETA INGURUMEN SAILA
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE