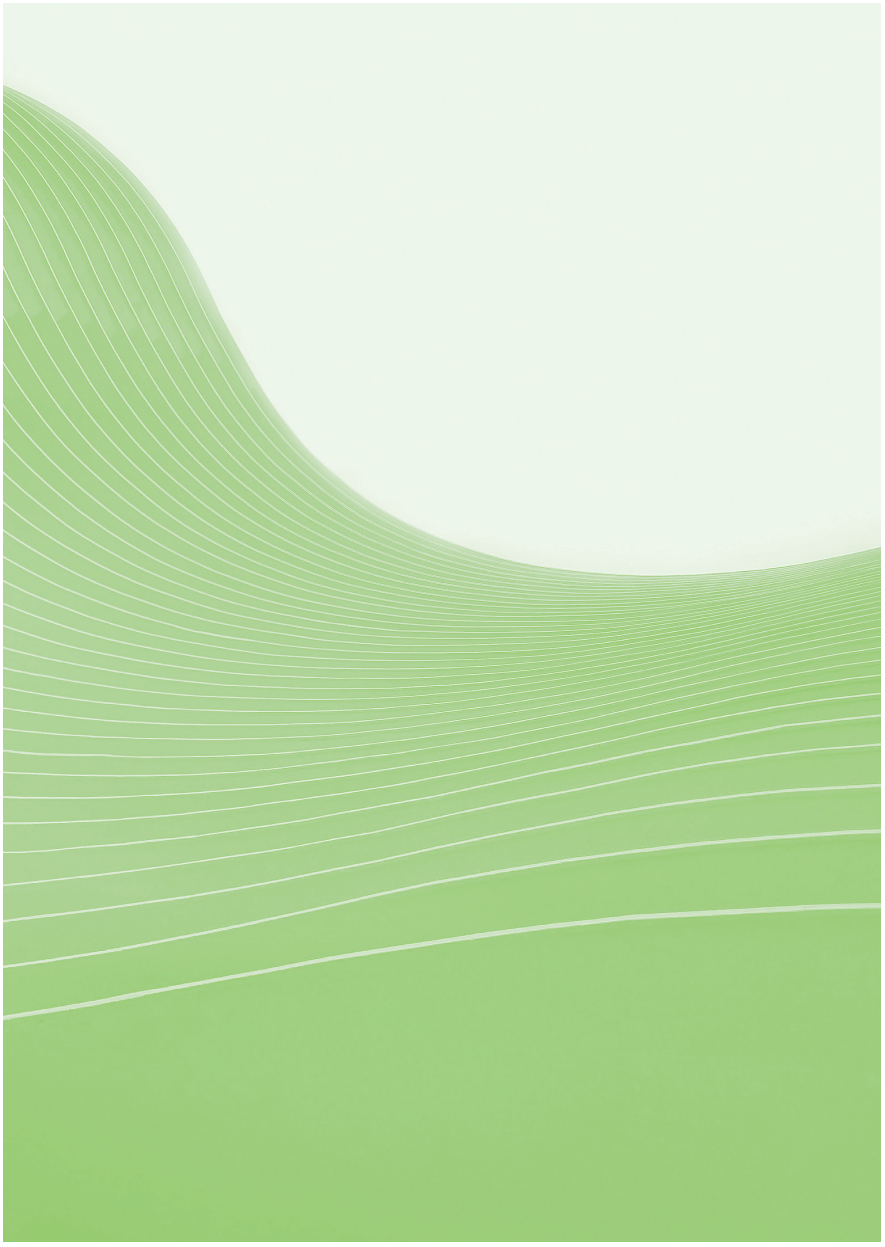
HAZINNOVA

39
Buenas prácticas de innovación
2024

innobasque
Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación

GRUPO spri TALDEA

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
INDUSTRIA, TRANTSIZIO ENERGETIKO ETA JASANGARRITASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA, TRANSICIÓN ENERGÉTICA Y SOSTENIBILIDAD



Buenas prácticas HAZINNOVA

HAZINNOVA es un programa de acompañamiento experto para las pequeñas y medianas empresas de Euskadi que quieren iniciarse en el camino de la innovación para ser más competitivas de manera rápida, ágil y sencilla.

En esta publicación se describen 39 ejemplos de pymes vascas de diferentes sectores que en la convocatoria del año 2024 decidieron dar este paso y desarrollar un microproyecto de innovación no tecnológica en 3 meses con la ayuda de un acompañamiento experto de 50 horas y con el asesoramiento de un agente de la red para la promoción de la innovación (a nivel local o sectorial).

La innovación no es un término que solo es aplicable a las grandes empresas. Las pymes también pueden y deben innovar, entendiendo que la innovación consiste en la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas con la intención de ser útiles para el incremento de su productividad y su competitividad.

Por todo ello, este catálogo de buenas prácticas HAZINNOVA pretende ilustrar algunas de las iniciativas que se han desarrollado en el año 2024 con el fin de abordar desde la innovación diferentes aspectos

relacionados con el control de costes, gestión de proveedores, reducción del impacto ambiental, optimización de los procesos productivos, gestión de inventario, monitorización de la cadena de suministro, evaluación del rendimiento, captación de nuevos perfiles profesionales, búsqueda de nuevos clientes, desarrollo de una estrategia de marketing online, diversificación de productos o servicios…

HAZINNOVA es un programa que permite abordar diferentes iniciativas en cualquiera de estos ámbitos a través del desarrollo y la implantación de pequeños proyectos de innovación que, pese a no requerir grandes inversiones, son capaces de ofrecer resultados en unos pocos meses; es además un programa especialmente diseñado para las pymes vascas de más de cinco trabajadores que carezcan de experiencia en la puesta en marcha de este tipo de proyectos. Es una apuesta a medio-largo plazo por la innovación como una herramienta clave para garantizar el futuro de las pymes vascas.

Desde que arrancó el programa, un total de 1.045 pymes han desarrollado ya 2.103 proyectos con una valoración de 8,61 sobre 10 sobre el proyecto abordado y los resultados e impactos obtenidos.

Impulsan HAZINNOVA el departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco, el Grupo Spri y la Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque.

Buenas prácticas

3

01 / Ámbito Producción
ALCAD 07
Aretarp 09
Dts Oabe 11

02 / Ámbito Clientes
Abando 2000 13
Carmelo Mendizábal 15
Esencia 17
Revenant 19
TME 21

03 / Ámbito Personas
Arizti 23
Gaur Logistika 25
HA Ilarduya 27
Kaeren 29
Mausa 3D 31

04 / Ámbito Económico-financiero
Bombas Trief 33
EPS 35
SMG 37
Zerbimek 39

05 / Ámbito Administración interna
Cybertix 41
Evootrade 43
Gaur Logistika 45
Liof Pharma 47

06 / Ámbito Nuevos Mercados
Bioracer 49
Coopenor 51
Gecsa 53
Imeguisa 55
Petritegi 57

07 / Ámbito Producto
Alboka Soft 59
Bcare 61
Elgar Works 63
ESS 65
Gislan 67
Luse Ingeniería 69
MIM 71
Roseo 73

08 / Ámbito Logística
ALFA MIMtech 75
Mungimatik 77
Sam 79
TransNatur 81
Uronza 83

Relación de empresas HAZINNOVA 2024 85

Análisis del proceso productivo en el área de ensamblado, verificación y ajuste

Datos de la empresa

ALCAD ELECTRONICS, S.L.

Empresa dedicada a la Fabricación de aparatos para recepción de señales de televisión, porteros y videoporteros y soluciones electrónicas.

Sector industria - Fabricación de instrumentos y aparatos de medida, verificación y navegación
92 personas empleadas

Polígono Arretxe-Ugalde, Ezurriki kalea, 1, 20305, Irun, Gipuzkoa

Xabier Isasa Peña
xisasa@alcad.net
618628677
alcadelectronics.com

NECESIDAD

El proceso de montaje, verificación y ajuste es un proceso muy manual que además gestiona un número de referencias diferentes muy alto con una elevada cantidad de componentes diferentes. Esto genera altas dedicaciones a las tareas de preparación del puesto por el re-aprovisionamiento continuo de materiales. ALCAD desea valorar la eficiencia de los procesos actuales y de esa forma definir una hoja de ruta con las oportunidades de mejora más evidentes.

SOLUCIÓN

Para el análisis del proceso productivo se ha propuesto la observación “in situ” de las tareas de preparación y fabricación, en aquellas células de montaje que un análisis previo de prioridades haya definido.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Realización de un análisis del proceso productivo en el área de ensamblado, verificación y ajuste que permita establecer los ámbitos de mejora de la productividad, y que conformen una hoja de ruta en la implantación de un modelo de producción más ajustado.

- Recogida y análisis de datos.
- Observación in situ de tareas.
- Identificación de puntos de mejora.
- Identificación de proyectos de mejora.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

No ha habido obstáculos que deban significarse, más allá de la necesidad de encajar los plazos del proyecto con las posibilidades de análisis que permitían las planificaciones de producción. Pero se han podido resolver en la medida en la que ALCAD ha flexibilizado esa planificación.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

MAQUINAS: Se trata de una fase del proceso productivo que no dispone de máquinas como tal por lo que no se derivan mejoras en este apartado.

MANO DE OBRA: No se ha considerado este análisis como objetivo de este proyecto aunque si se ha podido observar opciones de mejora derivadas de una incorrecta asignación de personas a puestos.

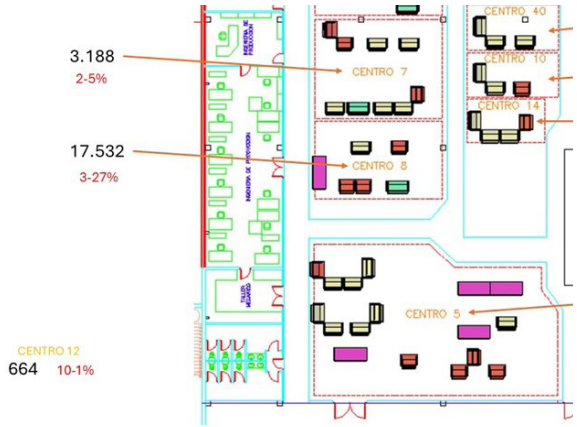
MATERIALES: Se considera necesario un estudio de estandarización de embalajes, tanto internos como externos que permitan la reducción del número de referencias y por tanto la reducción de los tiempos de preparación.

MÉTODOS: Se ha observado la necesidad de implantación de las 5S para la eliminación de referencias innecesarias, el orden y el control visual que permitan una rápida localización de los componentes. Además se propone la implantación de sistemas LEAN de aprovisionamiento apuntos de consumo.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El programa Hazinnova da una oportunidad muy buena a las empresas para poder contar con expertos en diversas materias que ayudarán a analizar y mejorar los procesos existentes. En nuestro caso, hemos colaborado con LKS realizando una revisión de los procesos de trabajo en varias de las células de producción, con un resultado muy positivo”.

“Arrancamos este proyecto con la ilusión de que alguien externo nos diese una visión diferente en cuanto a nuestros procesos productivos, conocer la forma de trabajar de otras empresas, compararla con la nuestra, ya que llevamos muchos años dentro de la misma empresa y nos cuesta cambiar la forma de hacer las cosas si nos salen bien. Analizamos planificaciones, lotes, flujos, Lay Out, ergonomía de los puestos de trabajo, acopios, etc.”.



Diseño del mantenimiento preventivo

Datos de la empresa

ARETARP LONAS INDUSTRIALES, S.L.

Empresa dedicada al desarrollo de soluciones de protección a medida para almacenamiento y transporte de todo tipo de mercancías, diseñando fundas customizadas resistentes, estancas y de fácil montaje.

Sector fabricación de artículos confeccionados con textiles, excepto prendas de vestir
23 personas empleadas

Barrio Zubiete, 44,
48192, Gordexola, Bizkaia

Xabier Garmendia
xabier@embaresa.com
688754002
aretarp.es

NECESIDAD

Asesoramiento en el diseño e implantación de un sistema de mantenimiento preventivo (planificado y autónomo) para tres máquinas (Plotter de corte, Máquina de soldadura por AF e impulsos y Máquina de coser), como punto de partida para la implementación de esta disciplina en el conjunto de la empresa.

SOLUCIÓN

Se ha realizado un análisis del modelo de mantenimiento actual y se ha elaborado un plan de acción para asegurar el cumplimiento de las iniciativas identificadas en el proyecto. Además, se ha elaborado un informe resumen con todas las actividades englobadas dentro del proyecto; así como una serie de “píldoras” o pequeñas nociones de conceptos teóricos que podrán aplicarse en futuras iniciativas.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Para lograr el objetivo del proyecto, la definición de la estrategia de mantenimiento preventivo, se prevé la realización de las actividades que a continuación se enumeran:

- Recopilación y Análisis de información:
- Detalles de las operaciones de mantenimiento.
- Estructura operativa y recursos disponibles.
- Clasificación y categorización de los datos de partida.
- Diseño de plan de mantenimiento
- Workshops de AMFE.
- Plan de Acción asociado a los resultados de los Workshops.
- Definir estructura de preventivos.
- Introducción a los conceptos de Plan de Repuestos.
- Cierre de proyecto.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Junto con el equipo del proyecto por parte de ARETARP se han realizado las siguientes tareas:

- Definición del objetivo y alcance del proyecto.

- Primera aproximación a las actividades realizadas en la empresa.

- Entendimiento del proceso de mantenimiento y del proceso productivo.

- Análisis de los datos de intervenciones actuales.

- Análisis de la documentación de fabricantes de maquinaria y mantenimientos asociados.

- Desarrollo de 2 workshops de AMFE para los 3 activos seleccionados.

- Elaboración del plan de acción.

- Introducción a conceptos y metodologías para la gestión de repuestos.

- Cierre de proyecto.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Se ha realizado un análisis del modelo de mantenimiento actual y se ha elaborado un plan de acción para asegurar el cumplimiento de las iniciativas identificadas en el proyecto. Además, se ha elaborado un informe resumen con todas las actividades englobadas dentro del proyecto; así como una serie de "píldoras" o pequeñas nociones de conceptos teóricos que podrán aplicarse en futuras iniciativas. Al mismo tiempo, se recomienda continuar con las iniciativas identificadas en el plan de acción; así como seguir reforzando la digitalización y documentación de la información relativa a la gestión del mantenimiento de los activos.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"El proyecto desarrollado es altamente beneficioso para nuestra empresa . Los elementos seleccionados y analizados con el consultor son altamente representativos y exportables para el resto de activos de la empresa. Las pautas , metodologías y líneas definidas en el informe son la base para el desarrollo de nuestro sistema de mantenimiento preventivo"

"El conocimiento adquirido durante el estudio y el desarrollo del proyecto amplia las capacidades de la empresa para desarrollar futuras iniciativas".

Máquina:		P01 - Plotter nave 1	Fecha:		Realizado por:				
Revisión		Rev 01	Fecha inicio :	03/12/2024	Jesús Benito				
ID	Sistema	Descripción fallo y efecto	Causa-raiz del problema	Autocontrol de calidad	S	O	D	NPR	Acciones	Responsable
17	PC de programación	Programación incorrecta	Selección de archivos incorrecta	No	3	2	2	12	Concienciación y formación de operarios	Jesus
14	Electrónica interna	Error en la electrónica	Se desconoce	No	3	2	1	6	Trabajo con proveedor para identificar código de errores y acciones correctivas	Proveedor
19	PC de programación	Material incorrecto	Formación de los operarios	No	3	1	2	6	Concienciación y formación de operarios	Jesus
1	Puente-Cabezal	Falta de profundidad de corte	Cuchilla está desgastada	Si	2	2	1	4	Formación de operarios (DCA)	Jesus
5	Puente-Cabezal	Fallo en barreras de luz	El apriete propio no genera ajuste suficiente	No	2	1	2	4	Se ha modificado la estructura para mitigar el efecto de las vibraciones en el sensor	Jesus
6	Puente-Cabezal	Fallo en barreras de luz	Suciedad en los espejos	No	2	1	2	4	Limpieza sencilla (5 min) --> Plan preventivo diario	Paul
15	Electrónica interna	Fallo del regulador	Manipulación incorrecta de la lona	No	2	2	1	4	Concienciació de los operarios	Jesus
16	Electrónica interna	Fallo del regulador	Acumulación de errores electrónicos	No	2	2	1	4	Formación operarios (DCA)	Jesus
3	Puente-Cabezal	Fallo en el módulo de corte	Desgaste por uso	No	3	1	1	3	Reparación por parte del proveedor	Proveedor
13	Sistema tracción (Tapete)	Fallos en la bomba de vacio	Desgaste por uso	No	3	1	1	3	Sustitución de la bomba (1 sem plazo aprox.) --> Plan de repuestos	Paul
2	Puente-Cabezal	Fallo en el port.amódulos	Desgaste por uso	No	2	1	1	2	Reparación por parte del proveedor	Proveedor
4	Puente-Cabezal	Rotura de pernos u otros elementos mecánicos	Manipulación incorrecta	No	2	1	1	2	Concienciació de los operarios	Jesus
8	Sistema tracción (Tapete)	Daños en el tapete	Desgaste por corte	No	2	1	1	2	Reajuste de puntos cero de máquina aliviar zonas muy utilizadas --> Plan preventivo anual	Jesus
9	Sistema tracción (Tapete)	Daños en el tapete	Desgaste por tracción	No	2	1	1	2	Incluido en plan preventivo anual del proveedor	Proveedor
10	Sistema tracción (Tapete)	Daños en el tapete	Uso incorrecto	No	2	1	1	2	Concienciació de los operarios	Jesus
11	Sistema tracción (Tapete)	Fallos en el sistema de arrastre	Falta de tensión en la correa de arrastre	No	2	1	1	2	Re-ajuste correctivo de la tensión	Jesus
12	Sistema tracción (Tapete)	Fallos en el sistema de arrastre	Exceso de carga en el tapete	No	2	1	1	2	Formación de operarios	Jesus
18	PC de programación	Ajuste incorrecto del punto cero	Formación de los operarios	No	2	1	1	2	Concienciación y formación de operarios	Jesus
7	Puente-Cabezal	Rotura de elementos de pisador - muelles internos	Desgaste por uso	No	1	1	1	1	Cambio de muelles (30min) --> Plan preventivo anual	Jesus

Aretarp LONAS INDUSTRIALES

MANTENIMIENTO DE USO
Forsstrom - F01

AÑO 2024
1/1

	Acti	Norma	Frecuenci	Utile	Detalle	Foto
T1	F01	Arranque de turno	Turno	Útiles de limpieza	Al inicio de cada turno: - Limpiar y revisar la mesa - Limpiar y revisar el electrodo - Prueba de soldadura sobre una MANTA NUEVA	
T2	F01	Cierre de turno	Turno		Al terminar el trabajo o turno (en caso de no continuar): 1. Recoger lo electrodos. No poner electrodos unos encima de otros se daña el teflon , la espuma y el mismo electrodo. 2. Recoger e identificar la lona. 3. Limpiar la zona de trabajo y el cajon trasero.	
T3	F01	Limpieza de máquina	Semanal	Útiles de limpieza	Limpieza exterior de la máquina	-
T4	F01	Vaciar separador de agua (Punto 7.1.2)	Semanal	Útiles de limpieza	Los separadores de agua se encuentran debajo del regulador central, y pueden vaciarse de forma simple. Pulsar el botón rojo en el extremo inferior del recipiente debajo del regulador, mantenga el botón presionado hasta que el agua deje de salir.	

Asesoramiento en el diseño de la distribución en planta del proceso de fabricación, zonas de almacenamiento y espacios de oficina en nueva nave

Datos de la empresa

DTS OABE S.L.

La actividad de DTS OABE, S.L. está enfocada en fabricación y venta al por mayor de pesticidas.

Sector fabricación de pesticidas y otros productos agroquímicos
11 personas empleadas

Poligono Industrial Zabale, Parcela 3, 48410, Orozko, Bizkaia

Roberto Fañanas
roberto@dts-oabe.com
605502071
dts-oabe.com

NECESIDAD

DTS OABE actualmente tiene problemas de espacio para crecer. El espacio necesario para el almacenamiento de materias primas y producto terminado es muy grande y para dar respuesta a ello tiene alquilada una nave. Debido a los problemas que esto conlleva han decidido reubicarse en una nueva nave que han adquirido recientemente.

SOLUCIÓN

Diseño de la distribución en planta del área de fabricación y zonas de almacenamiento y oficinas en el nuevo edificio.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Junto con el equipo del proyecto por parte de DTS OABE, S.L. se han realizado las siguientes tareas:

- Primera aproximación a las actividades realizadas en DTS OABE, S.L.
- Entendimiento de la problemática y de su impacto en la empresa y en el cliente.
- Workshops de levantamiento de información y recopilación de documentación.
- Análisis de la información y propuesta de las líneas directrices de diseño.
- Diseño del área de fabricación, áreas de almacenamiento, playas de recepción y expediciones y ubicación de las oficinas.
- Diseño de la distribución en planta.
- Definición del plan de implantación y hoja de ruta para la puesta en marcha.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

No ha habido obstáculos que deban significarse.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Se ha analizado el proceso productivo, necesidades de almacenamiento, playa de recepción y expediciones y ubicación de las oficinas. Con todo ello se ha diseñado la distribución en planta en la nueva nave que se caracteriza por los siguientes puntos:

- Muelles de carga/descarga en la calle entra naves.

- Oficinas en el frente del edificio.

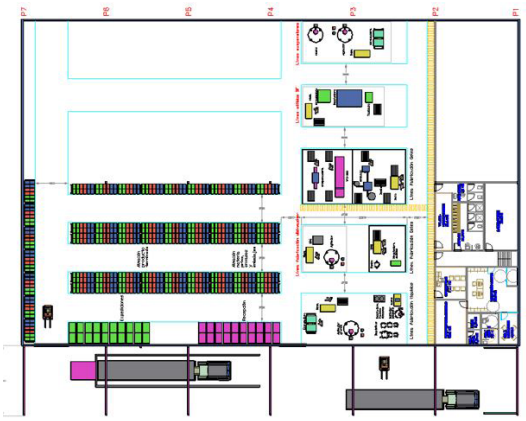
- Diseño de las líneas de fabricación (líquidos, geles, sólidos, suspensiones, dishwasher)

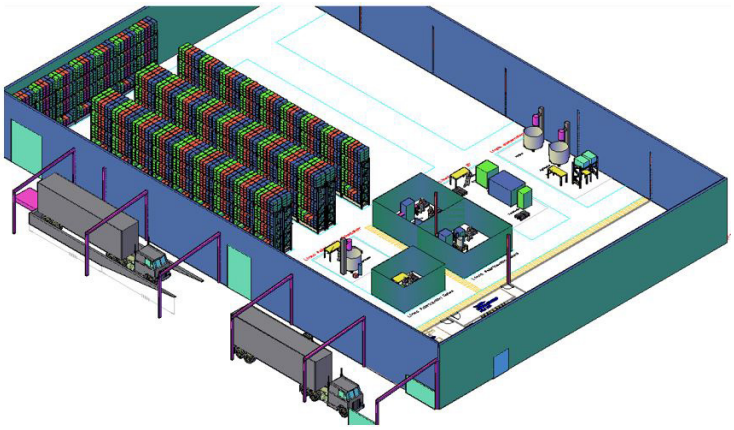
- Nuevo diseño de los almacenes y áreas de picking.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El programa Hazinnova, nos ha permitido contar con el apoyo de un consultor que nos ha ayudado en el planteamiento de las nuevas instalaciones, presentándonos novedosas soluciones de mercado para el almacenamiento de materias primas, envases y embalajes. Así como soluciones de picking para la preparación de pedidos de cliente, que nos ayudan de forma significativa a mantener e incluso mejorar los tiempos de preparación de pedidos”.

“En definitiva, HAZINNOVA nos ha dado una ayuda inestimable para desarrollar una primera versión del LAY OUT de nuestra nueva planta de producción. Ahora nos toca, seguir completando el diseño para que cumpla con toda la legislación que nos afecta. Si tuviera que explicarlo en pocas palabras diría que HAZINNOVA es un chute de energía cuando más lo necesitas”.





Definición de estrategia comercial para la diversificación de la cartera clientelar

Datos de la empresa

ABANDO 2000 CORREDURIA DE SEGUROS S.L.

Abando 2000 es una empresa dedicada a la correduría de seguros y a la venta de productos de inversión.

Sector seguros
3 personas empleadas

Calle María Díaz de Haro, 10bis, 7º dcha
48013 Bilbao, Bizkaia

Ander Gordoa
ander@a2000seguros.com
944315006
a2000seguros.com

NECESIDAD

Tras 25 años en el mercado, Abando 2000 cuenta con una cartera de clientes amplia. Entre sus principales perfiles de cliente actuales, destacan las personas de edad avanzada, lo que puede suponer un riesgo para la estabilidad del negocio en el futuro. En este sentido, la empresa tiene la necesidad de renovar su cartera clientelar para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

SOLUCIÓN

Ante la necesidad de renovar su cartera clientelar a través de la atracción de nuevos clientes, desde PwC se planteó como solución la definición de una estrategia comercial orientada tanto a los perfiles de cliente actuales de la empresa como a nuevos segmentos de interés, lo que permitiría el crecimiento y sostenibilidad del negocio tanto en el corto como en el largo plazo.
En el marco de dicha estrategia definida, se planteó tanto la caracterización del nuevo perfil de cliente objetivo de la empresa como la identificación de acciones especificas dirigidas a su captación.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto era identificar perfiles de cliente prioritarios en los que centrar el foco comercial de Abando 2000, y en la definición de acciones que se podrían desarrollar por parte de la empresa para captar nuevos clientes y fidelizar a su clientela actual.

Actividades realizadas:

- Diagnóstico de la situación actual de la empresa, y entendimiento de necesidades
- Definición de los perfiles de cliente en los que Abando 2000 podría dirigirse para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo
- Identificación de posibles áreas de trabajo a abordar por parte de la empresa para diseñar un plan de marketing y ventas efectivo
- Identificación de potenciales acciones comerciales online y offline a desarrollar, y priorización de una selección de acciones en base al esfuerzo necesario estimado y al impacto esperado de cada acción
- Profundización en la metodología a ser desarrollada por parte de Abando 2000 para implementar las acciones priorizadas
- Identificación de posibles áreas de trabajo en cuanto al modelo de seguimiento y gestión de la acción comercial por parte de la empresa
- Elaboración de una hoja de ruta que resuma las principales líneas de acción que Abando 2000 deberá abordar a futuro, en base a las principales conclusiones del proyecto.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La empresa cuenta con amplia experiencia trabajando con ciertos segmentos de cliente, mientras que tiene menos experiencia trabajando con otros segmentos que también se han identificado como de gran interés a futuro. Esto implica que se desconocía cuáles eran las necesidades para determinados segmentos, así como qué canales de comunicación eran los óptimos para alcanzarles.

Para superar este obstáculo, se plantea por parte de la consultora el uso de varias metodologías innovadoras centradas en caracterizar y entender en profundidad las características de los diferentes perfiles de cliente a los que se dirige la empresa.

Esto ha permitido entender cómo varían los canales óptimos de llegada y los mensajes clave que es necesario transmitir a cada segmento de clientes, facilitando la identificación de acciones comerciales adecuadas a cada uno.

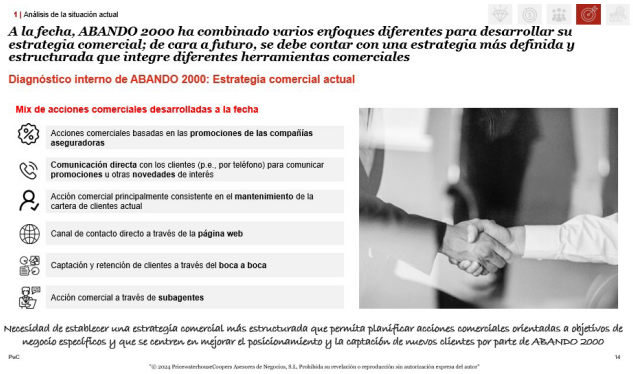
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

A través del proyecto, ha sido posible definir y conocer los diferentes perfiles de cliente (tanto actuales como nuevos) en los que Abando 2000 podría centrar su estrategia comercial de cara a renovar su cartera clientelar, impulsar su negocio y asegurar su sostenibilidad en el largo plazo. Asimismo, se han identificado nuevas acciones comerciales innovadoras que aún no habían sido implementadas por parte de la empresa, y a través de las cuales se observa un gran potencial para captar nuevos clientes y posicionar a la empresa en nuevos segmentos de mercado.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El trabajo realizado sin duda nos facilitará tanto la identificación como el acceso a clientes potenciales que contribuyan al crecimiento y sostenibilidad del negocio”.

“La relación establecida entre estrategia y acciones operativas ha resultado muy clarificadora para poder aplicar herramientas comerciales que contribuyan a los resultados deseados”.



Definición de estrategia comercial

Datos de la empresa

CARMELO MENDIZABAL S.L.

Carmelo Mendizábal es una empresa fabricante de tornillería, varilla roscada y remaches bajo plano o muestra por estampación en frío. Los principales materiales con los que trabajan son acero al carbono, latón, acero inoxidable, cobre y aluminio, ofreciendo soluciones a medida y personalizando el diseño de cada producto.

Sector Industria de productos metálicos
6 personas empleadas

Barrio Txurruka,1 (Cr. Bergara), Apdo. 51, 20590, Soraluze-Placencia de las Armas, Gipuzkoa

Igone Mendizábal
info@carmelomendizabal.com
943751337
carmelomendizabal.com

NECESIDAD

En los últimos años, el sector de la tornillería ha experimentado una significativa presión debido a la entrada de competidores internacionales que ofrecen precios comparativamente bajos. En respuesta a esto, Carmelo Mendizábal ha implementado una estrategia de diferenciación basada en la expansión de sus capacidades productivas. La empresa ha invertido en la adquisición de maquinaria y herramientas que les permiten innovar en sus productos, facilitando así su incursión en nuevos mercados. Si bien esta estrategia representa una oportunidad para fortalecer su posicionamiento, se ha identificado la necesidad de llevar a cabo una revisión exhaustiva de las necesidades de sus clientes, tanto actuales como históricos, para asegurar que sus soluciones continúen satisfaciendo la demanda.

SOLUCIÓN

En respuesta a la necesidad expresada por la empresa, se ofrece soporte para realizar una revisión de la cartera de clientes, tanto actual como histórica, con el fin de llevar a cabo una segmentación adecuada y detectar los productos y soluciones más demandados. Adicionalmente, se lleva a cabo una revisión de los productos y servicios que ofrece la competencia, con el fin de priorizar esfuerzos comerciales e identificar cómo Carmelo Mendizábal podría diferenciar su oferta en el mercado.

Además, con el fin de maximizar las nuevas capacidades con las que cuenta la empresa para innovar, se trabaja en el establecimiento de las pautas y acciones clave para el desarrollo de una estrategia comercial exitosa desde Carmelo Mendizábal.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto fue ofrecer soporte en la definición de una estrategia comercial que no solo impulsase el crecimiento y la rentabilidad de Carmelo Mendizábal, sino que también proporcionase una hoja de ruta para navegar en un entorno competitivo y complejo, aprovechando las capacidades productivas y de innovación de la empresa.

Para ello, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Análisis de la situación actual de la empresa tanto a nivel interno (segmentos de clientes atendidos y actividades comerciales desarrolladas hasta la actualidad) como a nivel externo (análisis del mercado competitivo).
- Soporte en la definición de objetivos estratégicos que guíen la estrategia comercial
- Segmentación del perfil de cliente actual e histórico de la empresa y detección de los productos y materiales más demandados por sector.
- Identificación de acciones comerciales en base al ciclo de vida del cliente, con el fin de detectar herramientas clave a implementar en función de su madurez.
- Profundización en el desarrollo de un protocolo de acción comercial y de seguimiento de clientes para potenciar las estrategias de venta cruzada.
- Diseño de una hoja de ruta que permita el éxito en el desarrollo de la nueva estrategia comercial.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Carmelo Mendizábal ha experimentado un proceso de relevo generacional en la dirección de la empresa. Esto supone un reto extra para entender las necesidades y demandas de los clientes históricos de la empresa. Por lo tanto y con el objetivo de abordar este reto, se ha llevado a cabo una revisión de la clientela histórica para identificar aquellos clientes que siguen en activo y que podrían beneficiarse de las nuevas capacidades y líneas de productos que ofrece Carmelo Mendizábal. Adicionalmente, se ha establecido una protocolo comercial para ponerse en contacto con dichas empresas desde la nueva dirección.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Gracias al proyecto desarrollado, ha sido posible realizar un diagnóstico de la situación actual de Carmelo Mendizábal, así como segmentar su clientela. Esta segmentación ha permitido a la empresa entender la tipología de soluciones más demandadas por los diferentes sectores con los que trabaja, lo que a su vez facilitará la identificación de nuevas oportunidades de venta cruzada. Adicionalmente, el proyecto ha permitido revisar la oferta actual del mercado de tornillería y el posicionamiento de Carmelo Mendizábal frente a sus competidores.

Basándose en los aprendizajes obtenidos, se ha definido un protocolo comercial que apoyará a Carmelo Mendizábal tanto en la captación de nuevos clientes como en el crecimiento de sus ventas mediante la venta cruzada de nuevas soluciones a clientes históricos. Este protocolo incluye estrategias específicas a ejecutar, así como la implementación de herramientas de seguimiento y análisis para evaluar el impacto de las acciones comerciales.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El proyecto nos ha ayudado a elaborar unas pautas de seguimiento del cliente y la importancia de ser más constantes”.

“El trabajo realizado nos ha permitido conocer mejor a nuestros clientes. Ello nos ayudará a acercarnos más a sus necesidades consiguiendo así estrechar nuestra relación comercial”.

1 | Análisis de situación actual

A continuación, se proporciona una visión de principales retos a los que se podría enfrentar CARMELO MENDIZABAL en el desarrollo de su estrategia comercial, en base a los retos del sector

Principales retos

Competencia Global y Local

La competencia con **fabricantes de bajo coste** de otras regiones y países ha supuesto un reto para las empresas locales (p.e. Asia). Entrar en nuevos mercados implica **desarrollar estrategias** de venta adaptadas, desafíos logísticos y la adaptación de estrategias de marketing

Diversificación

Las empresas enfocadas demasiado en un solo sector (por ejemplo, automotriz) corren el riesgo de verse afectadas por la **fluctuación en la demanda** de ese sector, lo que podría afectar significativamente sus ingresos. Por ello, las entidades se han visto **obligadas a diversificar** su actividad

Logística y Suministro

La **dependencia de materias primas** importadas o proveedores clave podría generar problemas durante crisis globales o disrupciones de transporte. Además, Los costes del transporte y **tiempos de entrega** pueden impactar la **competitividad** de las empresas

Transformación Digital

Adoptar **nuevas tecnologías** de automatización para mejorar la producción y la eficiencia es crucial, pero implica una inversión significativa. La **implementación de sistemas de gestión ERP** o tecnologías de inteligencia artificial para optimizar procesos de producción y ventas puede ser un **reto importante para las empresas**

Reconocimiento de Marca

Las empresas en sectores industriales pueden tener **dificultades para destacar** debido a la naturaleza técnica y muchas veces homogénea de sus productos. **Lograr que nuevos clientes confíen** en la calidad y durabilidad de los productos sin una **reputación previa** bien establecida puede ser complicado.

Canales Comerciales

Las empresas **han dependido de relaciones comerciales directas** y puede ser difícil que se adapten a canales digitales de promoción y ventas. Será fundamental **contar con un enfoque proactivo** en estrategias de marketing, optimización de presencia digital, establecimiento de **redes sólidas y diferenciación** a través de contenido y alianzas clave.

Por todo ello, tener una estrategia comercial no solo impulsa el crecimiento y la rentabilidad, sino que también proporciona a la CARMELO MENDIZABAL una hoja de ruta para navegar en un entorno competitivo y complejo. Esto facilita una visión clara para la empresa, alineando los esfuerzos de todos los departamentos y maximizando el impacto de cada acción comercial

Información de partida

Análisis de situación actual

CARMELO MENDIZABAL es una **empresa familiar**, con una **amplia experiencia** en la **fabricación de tornillería**, varillas roscadas y remaches tanto en acerco como en latón e inoxidable.

En los últimos años, el sector de la tornillería ha sufrido **fuertes fluctuaciones** por la entrada de **competidores** internacionales con precios muy bajos, lo que ha requerido que CARMELO MENDIZABAL se reinvente y explore nuevos sectores a partir de la **innovación en sus productos**

El cierre de algunos talleres que no podían competir en las nuevas condiciones del mercado ha permitido a CARMELO MENDIZABAL **adquirir nuevas maquinarias y las carteras de clientes** de esas entidades, lo que le ha permitido a su vez afianzar una cuota que les ha permitido **permanecer en el mercado**

En estos momentos, la empresa está **explorando cómo profesionalizar su estrategia comercial**, que hasta ahora se había hecho de forma intuitiva, para continuar manteniendo una sostenibilidad en el tiempo. Esto supone la **atracción de nuevos clientes**, así como detectar oportunidades de **venta cruzada con clientes actuales**

Definición de un modelo de seguimiento de la actividad comercial

Datos de la empresa

ESENCIA ESTÉTICA

Estética es una empresa que ofrece servicios de estética y belleza a través de varios centros, tanto propios como franquiciados.

Sector estética y belleza
11 personas empleadas

Alameda Urquijo, 96-00, 48013, Bilbao, Bizkaia, 48013, Bilbao, Bizkaia

Sergio Arroyo
marketing@esenciaestetica.com
614120983
esenciaestetica.com

NECESIDAD

Esencia Estética cuenta con 6 centros de estética y belleza, siendo algunos propios y otros franquiciados. La empresa tiene el objetivo de expandirse a nivel estatal pero aún no cuenta con la capacidad operativa suficiente. Una de las principales razones es la falta de estandarización del seguimiento comercial, aspecto que dificulta el control estructurado y ordenado de la actividad de cada uno de sus centros, así como del rendimiento de las campañas comerciales y de marketing que llevan a cabo. Así, se detectó la necesidad de centralizar la información financiera y comercial de todas las clínicas y centros de la empresa con el fin de poder contar con una perspectiva íntegra y global que le permitiese tomar mejores decisiones estratégicas basadas en datos e información relevante.

SOLUCIÓN

En base a la necesidad detectada por la empresa, se planteó por parte de la consultora el diseño de un modelo de seguimiento de la actividad comercial a través de la elaboración de un cuadro de mando integral que permitiese centralizar y unificar la información financiera y comercial de todos los centros y clínicas de la empresa.
Por otro lado, se planteó la definición de aquellas métricas e indicadores clave de interés y cuya aplicación por parte de Esencia permitiese llevar a cabo un seguimiento optimo e integral de la actividad comercial del conjunto de centros y clínicas. Adicionalmente, se planteó la búsqueda e identificación de los principales usos y aplicaciones que la empresa puede llevar a cabo con la información de que dispone para la optimización de sus procesos comerciales.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto era ofrecer soporte en el desarrollo de un modelo de seguimiento de la actividad comercial de la empresa que sirviese como herramienta para llevar a cabo una gestión integral y medir la evolución de los distintos centros desde una perspectiva global y alineada con los objetivos comerciales establecidos.

Actividades llevadas a cabo:

- Evaluación del estado actual del seguimiento de la actividad comercial en Esencia en función de los diversos informes, cuadros de mando y estadísticas de las que dispone la empresa.
- Elaboración de un cuadro de mando integral que centralice la información de todos los centros y clínicas de Esencia en un único informe y permita contar con una perspectiva global de la empresa en cuanto a las vertientes financiera y comercial.
- Identificación de métricas e indicadores clave de interés de cara a facilitar la toma de decisiones estratégicas basadas en datos e información relevante.
- Identificación de usos y aplicaciones de la información disponible para la optimización de los procesos comerciales de la empresa.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Si bien Esencia Estética contaba con cuadros de mando individuales de cada uno de sus centros, se identificaron ciertas áreas de mejora que dificultaban la integración de estos.

Por ello, previo a la centralización e integración de los diferentes cuadros de mando individuales, era necesario analizar cada uno de ellos de manera individual con el fin de realizar modificaciones y aportaciones para ordenar la información e incluir nuevas métricas clave que permitiesen optimizar el análisis del rendimiento de cada uno de los centros.

Una vez modificados los cuadros de mando individuales, se creó un Cuadro de Mando Integral que centralice la información de todos los centros. Así, el análisis individual previo a la integración permitió desarrollar un modelo de seguimiento más optimizado y dotar a la empresa de una perspectiva global e integral del rendimiento y actividad comercial de todos sus centros y clínicas.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

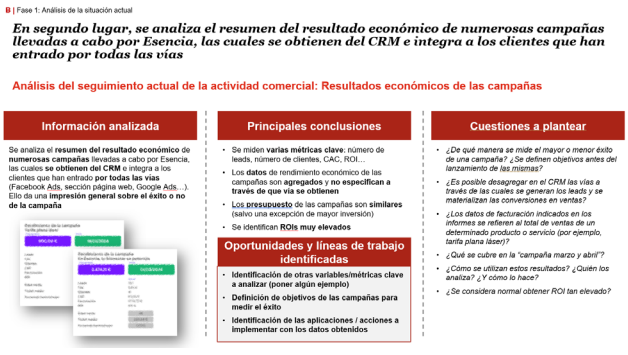
El desarrollo del proyecto permitió evaluar el estado actual del seguimiento de la actividad comercial en Esencia y desarrollar un modelo estructurado y óptimo que le permitiese a Esencia Estética contar con una perspectiva global e integral del rendimiento y actividad comercial de todos sus centros y clínicas. Ello permitió obtener como resultado la creación de un Cuadro de Mando Integral que centralice la información financiera y comercial de todas las clínicas de Esencia en un único informe, a la vez que se mantienen cuadros de mando individuales. El Cuadro de Mando Integral permite a Esencia Estética contar con una visión global e integral de la empresa, así como una perspectiva individual del rendimiento de cada centro.

Además, si bien se definieron numerosos indicadores cuya aplicación por parte de Esencia se consideró interesante, se trasladó a la empresa la importancia de tener en cuenta que en ningún caso convenía basarse en una métrica de forma individualizada, sino que es recomendable el análisis de varios indicadores en su conjunto para una mejor toma de decisiones estratégicas.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Gracias al trabajo realizado, ahora contamos con una visión clara y ágil del rendimiento económico de cada uno de nuestros centros. Antes, la gran cantidad de datos dificultaba obtener una perspectiva global y tomar decisiones con rapidez. Hoy podemos comprender con precisión cómo influyen nuestras acciones comerciales en los resultados, lo que nos permite actuar con mayor eficacia y foco estratégico”.

“Este proyecto nos ha permitido identificar con claridad cuáles son los indicadores estratégicos clave para nuestro negocio. Gracias a ello, contamos con una información mucho más rica y estructurada, lo que facilita la toma de decisiones acertadas. Ahora podemos evaluar la salud de cada centro de forma rápida y eficiente, sin perder tiempo en análisis complejos”.



Soporte al desarrollo de un plan estratégico comercial

Datos de la empresa

REVENANT INDUSTRIAL & PORTS MACHINERY, S.L.

REVENANT ofrece servicios de remanufactura sostenible de maquinaria pesada principalmente de sectores industrial y logístico-portuario, integrando sistemas avanzados y sostenibles en esta, de forma que, sus clientes puedan reducir el impacto ambiental, alargar la vida útil de sus máquinas, ahorrar en compra de maquinaria y combustible y promover la economía circular y la descarbonización del sector industrial.

Sector industrial y logístico-portuario
30 personas empleadas

Barrio Zubiete (Pol. Industrial Isasi), Pabellón 5. 48192 Gordexola, Bizkaia, 48192, Gordexola, Bizkaia

Alex López Aller
alopez@gruporevenant.com
946445413
gruporevenant.com

NECESIDAD

Revenant es una empresa de reciente creación que nace para dar respuesta a los retos y desafíos que demanda el mercado portuario en cuanto a soluciones sostenibles, eficientes e innovadoras del sector. Así, la empresa cuenta con una propuesta de valor claramente diferencial en un nicho de mercado en el que actualmente existe escasa competencia. En este contexto, la empresa ha detectado una mayor demanda por parte del mercado de los servicios que ofrece Revenant, identificándose así la necesidad y/o oportunidad de acelerar su estrategia comercial para aprovechar su ventaja competitiva y conseguir un crecimiento exponencial en los próximos años que le permita contar con buen posicionamiento en el mercado a largo plazo.

SOLUCIÓN

En base a las necesidades y oportunidades detectadas por la empresa, se plantea por parte de la consultora el establecimiento de las bases de un plan estratégico comercial que defina la estrategia para lograr el desarrollo, crecimiento y escalado de la empresa. Del mismo modo, se propone el establecimiento de una hoja de ruta que permita a Revenant implementar las líneas de acción definidas de cara a conseguir el éxito de la expansión de la empresa en el sector logístico e industrial tanto a nivel nacional como internacional.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo del proyecto era ofrecer soporte en el diseño de una nueva estrategia comercial que mejorase la gestión interna por parte del equipo comercial y permitiese sistematizar las acciones comerciales dirigidas a la captación de clientes para favorecer la expansión de la empresa.

Actividades llevadas a cabo:
- Análisis de la situación actual de REVENANT concretamente acerca de la propuesta de valor, líneas de negocio clave y perfil de cliente objetivo.
- Diagnóstico de la estrategia comercial desarrollada hasta la actualidad para la identificación de oportunidades y priorización de líneas de acción a acometer.
- Desarrollo de las líneas de acción priorizadas por parte de la empresa: identificación de clientes potenciales, definición de objetivos, identificación de canales y acciones comerciales, y definición de estrategias de optimización de asistencia a ferias.
- Elaboración de un Plan de Acción y Hoja de Ruta que permita a Revenant desglosar las tareas a realizar para llevar a cabo cada una de las estrategias y acciones comerciales identificadas, así como los recursos necesarios para ello, los responsables de llevarlas a cabo y los plazos establecidos para su ejecución.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Si bien Revenant contaba con objetivos estratégicos a nivel general, trasladó que tenían dificultades para establecer objetivos más específicos que les permitiesen llevar a cabo un análisis detallado del rendimiento de sus estrategias y acciones. Ante ello, y dada la importancia de definir unos objetivos concretos y medibles, se identificaron diferentes metodologías para establecer metas concretas y adaptadas a las circunstancias de la empresa y se determinaron diversos criterios y vías para definir objetivos realistas y alcanzables, pero a la vez desafiantes. Además, se identificaron las distintas fases que componen el funnel de ventas de Revenant con el fin de definir diferentes objetivos específicos en cada una de ellas, así como indicadores asociados a los mismos de manera que la empresa pueda monitorizar cada fase y, así, asegurar un proceso comercial optimizado y con capacidad de acción ante posibles desviaciones de los objetivos definidos.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El desarrollo del proyecto ha permitido realizar un análisis exhaustivo de REVENANT y su plan estratégico comercial para comprender en detalle quién es su cliente objetivo, cómo quiere posicionarse en el mercado y cuál es su propuesta de valor diferencial.

Este análisis ha permitido identificar aquellas líneas de acción prioritarias para la empresa en su estrategia de expansión y crecimiento. Teniendo ello en cuenta, se han obtenido los siguientes resultados concretos:

- Identificación de clientes potenciales

- Determinación de herramientas para la definición de objetivos específicos

- Identificación de nuevos canales y acciones comerciales a implementar, así como detección de mecanismos para la optimización de las acciones que la empresa lleva a cabo en la actualidad

- Desarrollo de la base de un Plan de Acción y Hoja de Ruta que permite a la empresa indicar las tareas concretas a realizar, asignar recursos y responsables y establecer plazos de ejecución

La obtención de estos resultados ha permitido establecer las bases del plan estratégico comercial que garantice el crecimiento y expansión de Revenant en los próximos años.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El análisis realizado proporciona una visión clara y estructurada para poder trazar una estrategia en nuestro mercado, facilitando la toma de decisiones y optimizando nuestra aproximación a clientes y oportunidades comerciales”.

“Este proyecto nos ayudará en la búsqueda y acceso a clientes potenciales en el ámbito internacional”.

Identificación de acciones comerciales innovadoras

Datos de la empresa

TOUR MENSAJEROS EIBAR, S.L.

TME es un operador logístico y de transporte que ofrece soluciones integrales y personalizadas a todo tipo de empresas de diversos sectores (industria, comercio, sanitario...).

Sector transporte y logística
14 personas empleadas

Otaola hiribidea 13B,
20600, Eibar, Gipuzkoa

Anselmo Vígara Sierra
anselmo@tmelogistica.com
606808488
tmelogistica.com

NECESIDAD

TME, un operador logístico integral con una trayectoria de más de 30 años, identifica la necesidad de realizar una reflexión a nivel estratégico y comercial que permita a la empresa mantenerse actualizada y adaptada a las necesidades cambiantes del mercado y, poder así, diferenciarse de su competencia. En este sentido, TME expone la necesidad de incorporar la innovación en la organización y en sus procesos comerciales para poner en marcha tácticas comerciales disruptivas y orientadas a su perfil de cliente objetivo.

SOLUCIÓN

Se plantea como solución la realización de una segmentación, definición y caracterización del perfil de cliente objetivo de la empresa con el fin de comprender sus necesidades y preferencias y, en base a ello, definir una estrategia basada en diversas acciones de marketing innovadoras y dirigidas a la atracción, fidelización y retención de clientes. Además, se propone la realización de una hoja de ruta que ayude a TME a implementar la estrategia definida y las acciones de marketing identificadas.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal es definir una estrategia innovadora a través de la cual se identifiquen acciones comerciales y de marketing disruptivas y orientadas al perfil de cliente objetivo de TME.

Las actividades que se llevaron a cabo para conseguir dicho objetivo son:

- Diagnóstico de la situación actual de TME a partir de la información aportada y con el fin de entender el perfil de cliente actual de la empresa, la situación del mercado y la estrategia comercial llevada a cabo hasta la actualidad.
- Análisis de la competencia directa de TME para la obtención de datos relevantes respecto de su situación económica, posicionamiento, actividad comercial y demás aspectos importantes para la identificación de oportunidades y detección de mejores prácticas de comunicación.
- Segmentación y definición del perfil de cliente objetivo de TME, así como su caracterización mediante las metodologías Buyer Persona y Customer Journey
- Identificación, priorización y desarrollo de diversas acciones de marketing y comunicación diseñadas para atraer nuevos clientes, fidelizar a los existentes y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Elaboración de una hoja de ruta con recomendaciones dirigidas a la implementación efectiva de las acciones identificadas.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Uno de los principales obstáculos en el diseño de la estrategia comercial de TME ha sido la alta competencia existente en el sector en el que opera la empresa. En este sentido, resultó un desafío identificar acciones comerciales disruptivas y diferenciales del resto de competidores del sector. Para superar dicho obstáculo, se propuso por parte de la consultora la realización de un análisis de la competencia que permitiese estudiar en mayor profundidad a determinadas empresas del sector tanto para detectar las buenas prácticas llevadas a cabo por las mismas como identificar áreas que aún no habían sido cubiertas por éstas y en las que se podrían implementar acciones comerciales y de marketing innovadoras.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

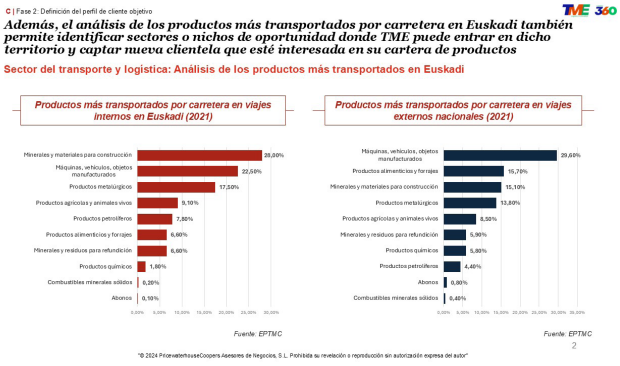
En base al proyecto desarrollado, ha sido posible realizar un diagnóstico de la situación en la que se encontraba TME Logistics innovation y de las necesidades y retos a los que se enfrentaba a nivel comercial.

Todo ello ha facilitado la identificación y priorización de aquellas acciones comerciales que se consideran de mayor interés para TME en base al perfil de cliente objetivo definido. Una de las principales lecciones aprendidas en el proyecto es la importancia de innovar en la estrategia comercial para conseguir ser único en el mercado y diferenciarte de tu competencia.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Se ha logrado una comprensión exhaustiva y profunda de los desafíos que enfrenta nuestro sector, así como de las dinámicas del mercado y de nuestros propios servicios y canales de venta. Gracias a un análisis detallado y fundamentado en datos y cifras precisas, hemos podido tomar decisiones estratégicas informadas que nos permiten adaptarnos y sobresalir en un entorno competitivo”.

“El trabajo realizado sin duda está ayudando a mejorar nuestros procesos de acceso a clientes y prospectos actuales, así como a identificar nuevas oportunidades de mercado. Gracias a un enfoque estratégico y a la implementación de tácticas innovadoras, estamos optimizando nuestra capacidad para atraer y fidelizar clientes”.



Diseño de Manual y Proceso de Acogida

Datos de la empresa

RODAMIENTOS ARIZTI, S.L.

Empresa especializada en ofrecer Suministro industrial para sector mantenimiento, primer equipo y taller auxiliar de la industria.

Sector comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo
20 personas empleadas

Portal de Bergara Kalea, 2 Pab. 6,
01013, Vitoria-Gasteiz, Álava

Ander Arizti
ander@arizti.com
606508355
arizti.com

NECESIDAD

Abordar la ejecución del plan y proceso de acogida

SOLUCIÓN

La consultora propone realizar el plan de acogida con la finalidad de adecuarlo a la realidad organizativa y, consecuentemente, ofrecer una mejor atención a las nuevas incorporaciones.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue Abordar la ejecución del plan y proceso de acogida de Rodamientos Arizti.

Actividades principales llevadas a cabo durante el proyecto:

- Lanzamiento del proyecto y acuerdo de colaboración.
- Análisis y estudio de la empresa en lo que a su organigrama, funcionamiento interno y plan de acogida actual se refiere.
- Definición de los puntos críticos de las fases y contenidos del plan de acogida para las distintas categorías de puestos en base a una propuesta confeccionada por parte de la consultora.
- Diseño, presentación y aprobación del borrador del plan de acogida de RODAMIENTOS ARIZTI.
- Envío del documento definitivo.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Uno de los principales desafíos en la implementación del manual y proceso de acogida fue la falta de tiempo y recursos, habitual en estructuras reducidas, que requirió el uso de herramientas simples y la asignación de tiempos específicos para su desarrollo. La ausencia de documentación previa complicó la estructuración del manual, lo que hizo imprescindible recopilar información clave de trabajadores con experiencia y validarla con la gerencia para garantizar su precisión.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal logro del proyecto ha sido el rediseño del plan de acogida, permitiendo a la empresa mejorar la atención de las nuevas incorporaciones y tener un soporte formal y definido para ayudar a las nuevas incorporaciones a integrarse en Rodamientos Arizti.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

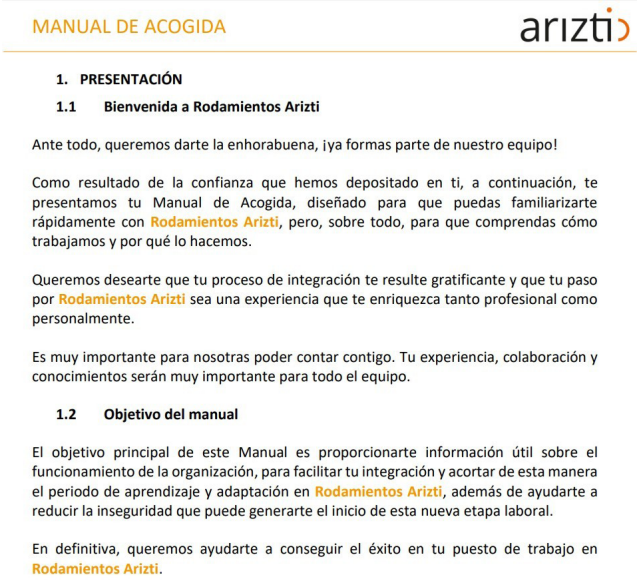
"El manual resulta muy útil para integrarse rápidamente en la empresa, la información ofrecida permite entender la cultura corporativa y como encaja cada rol en el equipo. Los detalles sobre condiciones laborales, permisos y prevención de riesgos están bien explicados. Sin embargo, sería mejor si incluyera ejemplos prácticos o testimonios de empleados sobre su proceso de adaptación". (Juan José Valle Vilches, Resp. Ventas)

"El manual de acogida es una herramienta esencial para facilitar la integración de nuevos empleados y presenta de forma clara la información clave de la empresa,la normativa interna y las políticas de seguridad, además de su compromiso con la igualdad y la prevención de riesgos. Pero, sería recomendable algún apartado con preguntas frecuentes o una guía rápida para consultar los aspectos más relevantes de forma ágil". (Itziar Uriarte ,Resp. RRHH)

MANUAL DE ACOGIDA arizti

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN 3
1.1 Bienvenida a Rodamientos Arizti 3
1.2 Objetivo del manual 3
2. RODAMIENTOS ARIZTI 4
2.1 ¿Quiénes somos? 4
2.2 Nuestra estructura 4
2.3 ¿Dónde nos encontramos? 5
2.4 Información de contacto 5
3. CONDICIONES LABORALES 6
3.1. Jornada laboral y calendario 6
3.2. Licencias y permisos 6
3.3. Gestión de ausencias y bajas 6
4. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES (PRL) 7
4.1 Equipos de Protección Individual (EPIS) 7
4.2 Orden y limpieza 8
5. PROTOCOLO DE ACTUACIÓN EN CASO DE ACCIDENTE 9
ANEXO I 10
ANEXO II 11
ANEXO III 12



MANUAL DE ACOGIDA arizti

1. PRESENTACIÓN

1.1 Bienvenida a Rodamientos Arizti

Ante todo, queremos darte la enhorabuena, ¡ya formas parte de nuestro equipo!

Como resultado de la confianza que hemos depositado en ti, a continuación, te presentamos tu Manual de Acogida, diseñado para que puedas familiarizarte rápidamente con Rodamientos Arizti, pero, sobre todo, para que comprendas cómo trabajamos y por qué lo hacemos.

Queremos desearte que tu proceso de integración te resulte gratificante y que tu paso por Rodamientos Arizti sea una experiencia que te enriquezca tanto profesional como personalmente.

Es muy importante para nosotras poder contar contigo. Tu experiencia, colaboración y conocimientos serán muy importante para todo el equipo.

1.2 Objetivo del manual

El objetivo principal de este Manual es proporcionarte información útil sobre el funcionamiento de la organización, para facilitar tu integración y acortar de esta manera el periodo de aprendizaje y adaptación en Rodamientos Arizti, además de ayudarte a reducir la inseguridad que puede generarte el inicio de esta nueva etapa laboral.

En definitiva, queremos ayudarte a conseguir el éxito en tu puesto de trabajo en Rodamientos Arizti.

Diseño de la política salarial fija

Datos de la empresa

GAUR LOGISTIKA, S.L.

Empresa especializada en ofrecer servicios de transporte terrestre y soluciones logísticas integrales para empresas del sector industrial.

Sector logístico y de transporte
80 personas empleadas

Geltokiko Bidea 8,
Itsasondo, Gipuzkoa

Ane Agirre
ane@gaurlogistika.com
607501304
gaurlogistika.com

NECESIDAD

Diseñar un modelo de política salarial fija en el área de logística.

SOLUCIÓN

La consultora propone el diseño de una hoja de ruta para que Gaur Logistika pueda revisar y ajustar la Política Salarial Fija del área de Logística, garantizando la equidad interna y la competitividad externa, con el objetivo de fortalecer la retención y motivación de la plantilla.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue analizar la estructura salarial del área de Logística de Gaur Logistika del área de logística y definir una hoja de ruta que facilite la revisión y ajuste de la Política Salarial Fija, garantizando la equidad interna y la competitividad externa. Esto contribuirá a fortalecer la retención y motivación de la plantilla.

Actividades principales llevadas a cabo durante el proyecto:

- Análisis detallado de la estructura salarial actual para identificar áreas de mejora en términos de equidad interna y competitividad externa.
- Evaluación de tendencias del mercado y referencias salariales para garantizar una alineación con las mejores prácticas del sector.
- Definición de una hoja de ruta con recomendaciones y estrategias para la implementación de ajustes en la Política Salarial Fija.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Uno de los principales desafíos encontrados fue que los salarios del área de Logística de Gaur Logistika se situaban por encima de la media general, pero por debajo de los estándares salariales de empresas medianas-grandes, que representan su verdadero entorno competitivo. Esto hizo necesario ajustar la estrategia de compensación, alineándola con la mediana salarial de empresas de mayor tamaño.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto permitió alinear la política salarial de Gaur Logistika con empresas medianas-grandes, fortaleciendo la equidad interna, retención y competitividad. Se destacó la importancia de un benchmark adecuado, el equilibrio financiero y la comunicación transparente. Además, se recomienda una revisión periódica y una implementación basada en criterios objetivos y sostenibles.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"El proyecto que hemos realizado en GAUR LOGISTIKA, en colaboración con PKF ATTEST, ha sido de gran valor y muy enriquecedor. Nos ha permitido obtener una visión más amplia del mercado, comprender mejor las tendencias salariales y garantizar una estructura retributiva competitiva y equitativa. Esta experiencia ha sido clave para alinear nuestra estrategia con las mejores prácticas del sector y fortalecer nuestro posicionamiento".

"La colaboración con PKF ATTEST en este proyecto ha resultado muy beneficiosa para nosotros. En estos meses hemos podido ver y debatir de las tendencias del mercado y especialmente de la zona en la que estamos radicados que es una zona muy potente en cuanto a la industria. Nos ha valido para tener una visión de nuestro posicionamiento en cuanto a la retribución, que nos valdrá para tomar futuras decisiones".

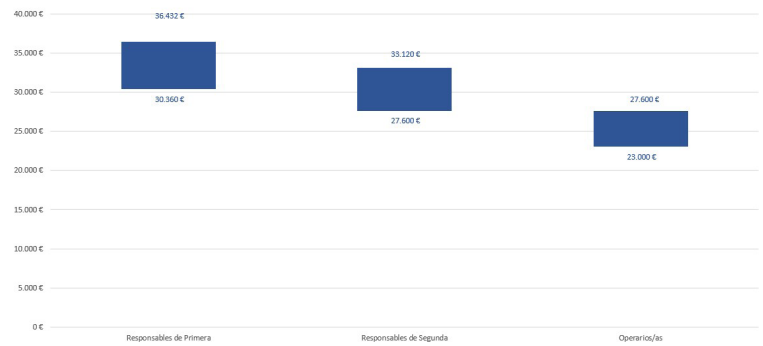
Nueva Estructura Salarial

Esta nueva estructura salarial propuesta tendrá las siguientes características:

Bandas Salariales	Nivel Salarial	Banda salarial MINIMA	Banda salarial MÁXIMA	Incrementos Euros	Amplitud de banda	Incremento Banda Salarial Mínimo	Incremento Banda Salarial máximo
Responsables de Primera	1	30.360 €	36.432 €	6.072 €	20%	10%	10%
Responsables de Segunda	2	27.600 €	33.120 €	5.520 €	20%	20%	20%
Operarios/as	3	23.000 €	27.600 €	4.600 €	20%		

Nueva Estructura Salarial

- Gráficamente, la estructura salarial propuesta para los Niveles salariales creada se representará de la siguiente manera:



Valoración de puestos de trabajo

Datos de la empresa

HÜTTENES ALBERTUS ILARDUYA, S.L.

Empresa líder en el suministro integral de soluciones químicas y metalúrgicas para la fundición, combinando innovación, tecnología avanzada y un firme compromiso con la sostenibilidad.

Sector reparación de otros equipos
61 personas empleadas

Barrio Boroa S/N,
48340, Amorebieta-Etxano, Bizkaia

Jana Donoso
Jana.Donoso@ha-group.com
654596447
ha-group.com

NECESIDAD

Contar con una valoración de puestos de trabajo estructurada y objetiva, que sirva de base para el continuo desarrollo del Plan de Igualdad, asegurando equidad interna y competitividad externa.

SOLUCIÓN

La consultora propone el diseño de una valoración de puestos de trabajo adaptado a las necesidades de HA Ilarduya. Este modelo garantiza la equidad interna, refuerza la competitividad externa y mejora la retención y motivación de la plantilla, estableciendo una base sólida para seguir avanzando en el Plan de Igualdad.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El proyecto tuvo como objetivo establecer una valoración estructurada de los puestos de trabajo en HA Ilarduya, sirviendo como base para la implementación del Plan de Igualdad. Para ello, se definieron criterios homogéneos y alineados con la estrategia empresarial

Las principales actividades realizadas fueron:

- Lanzamiento del proyecto y definición de objetivos estratégicos.
- Análisis exhaustivo de la estructura organizativa y del funcionamiento interno.
- Desarrollo y validación de un modelo de valoración objetivo y equitativo.
- Valoración detallada de cada puesto de trabajo según los criterios definidos.
- Entrega y presentación del documento final con conclusiones y recomendaciones.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El mayor desafío del proyecto fue minimizar la subjetividad en la valoración de los puestos de trabajo. Para ello, se implementó una metodología objetiva y criterios consensuados, asegurando resultados equitativos y alineados con la realidad de HA Ilarduya. Asimismo, se llevó a cabo un proceso de ajuste para disipar dudas dentro de la organización, garantizando que la valoración respondiera de manera efectiva a sus necesidades.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto permitió desarrollar una valoración de puestos de trabajo flexible y alineada con el Plan de Igualdad de HA Ilarduya. Este proceso ha fortalecido la estructura organizativa, promoviendo una cultura de equidad y transparencia. Como lección aprendida, se destaca la importancia de aplicar metodologías objetivas y contar con el compromiso de todas las partes involucradas para asegurar el éxito del proyecto.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“En HA Ilarduya estamos inmersos en la definición de nuestro futuro modelo de desarrollo de personas que nos permitirá ser competitivos en el mercado e incorporar procesos innovadores en la gestión del Talento”.

”Este proyecto, que incorpora la perspectiva de género, es un paso fundamental en nuestro compromiso por construir un entorno más equitativo, promoviendo una cultura organizativa basada en la igualdad y el desarrollo sostenible”.

Factor	Descripción
Autonomía/Iniciativa	Margen de libertad para la adopción de las decisiones, realización de acciones y búsqueda de soluciones que el puesto requiere para su correcta realización.
Conocimiento o dominio idioma extranjero	Nivel de conocimientos y el número de idiomas extranjeros que son necesarios para desarrollar las funciones del puesto de trabajo.
Desplazamientos y viajes	Necesidad de realizar viajes, o desplazamientos fuera del centro de trabajo o entre centros de trabajo, así como su naturaleza y duración.
Exigencia de dirección	Coordinación exigida, la cual se concreta en las siguientes responsabilidades ejercidas sobre las actividades de otros: supervisión, control, evaluación y establecimiento de criterios.
Experiencia	Experiencia requerida para la correcta realización de las funciones asignadas al puesto.
Formación académica	Titulación exigida para poder desempeñar adecuadamente las funciones del puesto.
Penosidad/ peligrosidad	Será apreciada en función de las características de riesgo, toxicidad, incomodidad, o molestias, inherentes al puesto de trabajo cuando afecten al mismo de forma continuada y no esporádica.
Relaciones	Relaciones que el titular del puesto habitualmente necesita establecer con personas del interior o del exterior de la empresa.
Responsabilidad	Responsabilidad requerida para desarrollar adecuadamente las funciones atribuidas al puesto y su repercusión en los resultados.

Los ítems que se utilizarán para valorar cada evidencia son una escala del 1 al 5 siendo:

- 1 la puntuación MÁS BAJA
- 5 la puntuación MÁS ALTA

Grados	Descripción
1	*Descripción del grado*
2	*Descripción del grado*
3	*Descripción del grado*
4	*Descripción del grado*
5	*Descripción del grado*

Relevo Generacional

Datos de la empresa

KAENER S.A.

Mejorar el confort térmico para las personas y la eficiencia energética de las instalaciones, con el consiguiente ahorro económico que ello supone, proporcionando proyectos con soluciones personalizadas a las necesidades del cliente y con una esmerada ejecución en los trabajos realizados.

Sector industrial y terciario
17 personas empleadas

Larrondo Goiko Kalea, no 3 - Pab. 14,
48180, Loiu, Bizkaia

Isidoro Alonso Rodriguez
isidoro@kaener.es
944761225
kaener.es

NECESIDAD

KAENER ha identificado la necesidad de gestionar el relevo generacional de los puestos de Gerencia y Dirección Técnica. Esto implica la asignación de tareas y la identificación de competencias clave para garantizar una transición estructurada, manteniendo la continuidad operativa, la calidad y el crecimiento sostenible de la empresa.

SOLUCIÓN

La consultora llevó a cabo una revisión y actualización de las funciones actuales de ambos puestos. Se definieron las competencias clave para cada perfil ideal y se realizaron las autoevaluaciones de las personas involucradas. Esto permitió que las personas en transición comprendieran a fondo sus nuevas responsabilidades y el nivel de formación necesario en cada competencia para desempeñar las funciones con éxito.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue realizar una redefinición de tareas y definir el perfil ideal de cada puesto con la finalidad de identificar y realizar un plan de formación para cada empleado involucrado.

Las actividades llevadas a cabo durante el proyecto fueron:

- Entendimiento profundo de las funciones realizadas en ambos puestos.
- Definir el perfil ideal de ambos puestos.
- Realizar las autoevaluaciones de los empleados involucrados.
- Realizar las evaluaciones por parte de los encargados sobre los empleados involucrados.
- Identificar el nivel de mejora por competencia definida para los empleados involucrados.
- Definir las formaciones necesarias para alcanzar el perfil ideal para ambos empleados y proponer un cronograma.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Un obstáculo clave fue la necesidad de formación en competencias por parte de los empleados involucrados, lo que requería que los empleados se mentalizaran y se prepararan para el cambio. La consultora apoyó a la empresa en la identificación del servicio de formación adecuado, asegurando que los empleados pudieran adquirir las habilidades necesarias para adaptarse a sus nuevos roles con éxito.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante el proceso del Relevo Generacional en KAENER, se logró una comprensión detallada de las necesidades de la empresa en cuanto a la asignación de tareas y la transición de los dos puestos clave. Esto permitió proporcionar las soluciones de formación adecuadas para preparar a los empleados para sus nuevas responsabilidades, asegurando la continuidad operativa y el crecimiento sostenido de la empresa.

Lecciones aprendidas:

- Es esencial entender a fondo las funciones y competencias clave de cada puesto para realizar una transición exitosa.

- La identificación y asignación de formación específica facilita la adaptación de los empleados a sus nuevos roles y mejora su desempeño en el corto plazo.

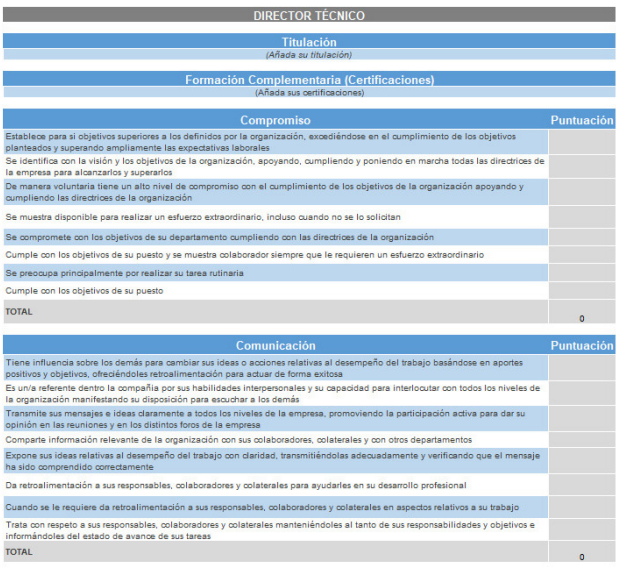
TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Agradecemos al equipo de PKF su colaboración, ayudándonos activamente con una metodología para el proceso de relevo generacional, acompañándonos en la reflexión de las distintas fases y aportando sus valiosas propuestas”.

“En el difícil momento de un cambio generacional por la jubilación de algún directivo, PKF nos ha mostrado un camino para una buena transición, estudiando los perfiles de los puestos, las necesidades de la empresa, evaluando a las nuevas personas, mostrando sus fortalezas y sus necesidades de mejora. Ayudándonos de una manera decisiva a realizar este importante paso en la continuidad, por ello expresamos nuestro mayor agradecimiento”.

Competencia	Definición	Puestos	
		Gerente	Director Técnico
Compromiso	Capacidad de sentir una gran satisfacción por formar parte de un equipo y una organización, mostrando la voluntad de orientar los propios intereses y comportamientos hacia las necesidades y prioridades de la organización, para contribuir al logro de los objetivos de la misma.	A	A
Comunicación	Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas de forma efectiva, así como de exponer aspectos positivos y negativos. Saber cuándo y a quién preguntar, escuchar y entender. Comprender la dinámica de grupos y la planificación efectiva de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito de manera clara y concisa.	A	A
Orientación a Resultados	Capacidad para actuar con velocidad y sentido de responsabilidad cuando se deben tomar decisiones importantes, necesarias para superar situaciones, respondiendo a las necesidades del cliente o a la consecución de objetivos para la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que estos no interfieran con la consecución de los objetivos esperados.	A	A
Análisis y solución problemas	Capacidad para identificar problemas, reconocer sus causas y proponer soluciones alternativas en el tiempo requerido. Realizar consultas y buscar puntos de vista diferentes que permitan llegar a soluciones adecuadas, efectuando un seguimiento posterior.	A	A
Conocimiento técnico - Credibilidad técnica	Capacidad necesaria para generar credibilidad en los demás, sobre la base de los conocimientos técnicos de su especialidad. Implica tener amplios conocimientos de los temas del área que esté bajo su especialidad.	B	A
Dirección de equipos de trabajo	Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía, responsabilidad y a conseguir los objetivos fijados.	A	B
Liderazgo	Capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo, proporcionando una guía constante al mismo, creando un clima de positividad y compromiso, comunicando la visión de la empresa, motivando y generando confianza, fijando objetivos, realizando seguimiento y dando feedback de los mismos, así como estableciendo claramente las directrices y comunicando las prioridades. Todo ello con el objetivo de mejorar la efectividad de la organización.	A	B
Desarrollo Colaboradores	Capacidad de desarrollar y acrecentar e incrementar las capacidades de las personas de su equipo. Supone tener facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales tienen sobre el éxito de las acciones de los demás. Incluye la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.		
Adaptabilidad y flexibilidad	Capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades. Se asocia a la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas en forma rápida y adecuada. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad. También está estrechamente vinculada a la capacidad para la revisión crítica.		
Orientación al cliente	Habilidad para establecer relaciones duraderas y de confianza con los clientes, comprender sus necesidades y asegurar que los proyectos se ajusten a sus expectativas. Esta competencia refleja el compromiso con la satisfacción del cliente, la mejora continua de la calidad de los productos o servicios y la capacidad para identificar oportunidades que beneficien tanto a la empresa como a los clientes.	A	B
	Capacidad para determinar en cada caso, entre un conjunto de alternativas existentes, la opción más		

Introducción | CatálogoCompetencias | GraduaciónCompetencias | +



DIRECTOR TÉCNICO	
Titulación	
(Añada su titulación)	
Formación Complementaria (Certificaciones)	
(Añada sus certificaciones)	
Compromiso	**Puntuación**
Establece para sí objetivos superiores a los definidos por la organización, excediéndose en el cumplimiento de los objetivos planteados y superando ampliamente las expectativas laborales	
Se identifica con la visión y los objetivos de la organización, apoyando, cumpliendo y poniendo en marcha todas las directrices de la empresa para alcanzarlos y superarlos	
De manera voluntaria tiene un alto nivel de compromiso con el cumplimiento de los objetivos de la organización apoyando y cumpliendo las directrices de la organización	
Se muestra disponible para realizar un esfuerzo extraordinario, incluso cuando no se lo solicitan	
Se compromete con los objetivos de su departamento cumpliendo con las directrices de la organización	
Cumple con los objetivos de su puesto y se muestra colaborador siempre que le requieren un esfuerzo extraordinario	
Se preocupa principalmente por realizar su tarea rutinaria	
Cumple con los objetivos de su puesto	
TOTAL	0
Comunicación	**Puntuación**
Tiene influencia sobre los demás para cambiar sus ideas o acciones relativas al desempeño del trabajo basándose en aportes positivos y objetivos, ofreciéndoles retroalimentación para actuar de forma exitosa	
Es un/a referente dentro la compañía por sus habilidades interpersonales y su capacidad para interlocutar con todos los niveles de la organización manifestando su disposición para escuchar a los demás	
Transmite sus mensajes e ideas claramente a todos los niveles de la empresa, promoviendo la participación activa para dar su opinión en las reuniones y en los distintos foros de la empresa	
Comparte información relevante de la organización con sus colaboradores, colaterales y con otros departamentos	
Expone sus ideas relativas al desempeño del trabajo con claridad, transmitiéndolas adecuadamente y verificando que el mensaje ha sido comprendido correctamente	
Da retroalimentación a sus responsables, colaboradores y colaterales para ayudarles en su desarrollo profesional	
Cuando se le requiere da retroalimentación a sus responsables, colaboradores y colaterales en aspectos relativos a su trabajo	
Trata con respeto a sus responsables, colaboradores y colaterales manteniéndoles al tanto de sus responsabilidades y objetivos e informándoles del estado de avance de sus tareas	
TOTAL	0

Grado		Límites	Puntuación	
			MAX	MIN
A	Excelente	85%	32,0	27,2
B	Avanzado	70%	27,2	22,4
C	Bueno	50%	22,4	16,0
D	Básico		16,0	8,0

Plan de comunciación interna

Datos de la empresa

MAUSA 3D S.L.

Empresa dedicada a la fabricación y reparación de moldes, además de realizar procesos de fabricación aditiva.

Sector fabricación y reparación de moldes y fabricación aditiva
19 personas empleadas

PI UGALDETXO, Zelaimusu Kalea, 30, 20180, Oiartzun, Gipuzkoa

Amalia García Díez
amalia@mausa3d.com
943492775
mausa3d.com

NECESIDAD

Abordar un análisis de los factores a mejorar en la comunicación interna y diseño del plan de acción.

SOLUCIÓN

La consultora propone realizar un diagnostico de la comunicación interna con la finalidad de conocer la realidad de la misma en MAUSA 3D y, consecuentemente, ofrecer un plan de acción adecuado a las necesidades reales.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue Realizar un análisis de los factores a mejorar en la comunicación interna con la finalidad de diseñar un plan de acción que mejore la situación de la empresa en este ámbito. Esto contribuirá a fortalecer la retención y motivación de la plantilla.

Actividades principales llevadas a cabo durante el proyecto:

- Análisis y estudio de la empresa en lo que a su comunicación interna se refiere.
- Definición, diseño y presentación del borrador del análisis de la comunicación interna.
- Diseño del plan de acción.
- Realización de las modificaciones acordadas y envío del documento definitivo.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Uno de los principales desafios en los planes de comunicción, es concienciar a la empresa de la importancia de la misma, y como esta no es un proceso puntual que se lleve a cabo en un momento determinado, si no que es transversal e involucra a todas las áreas y personas que conforman la organización.

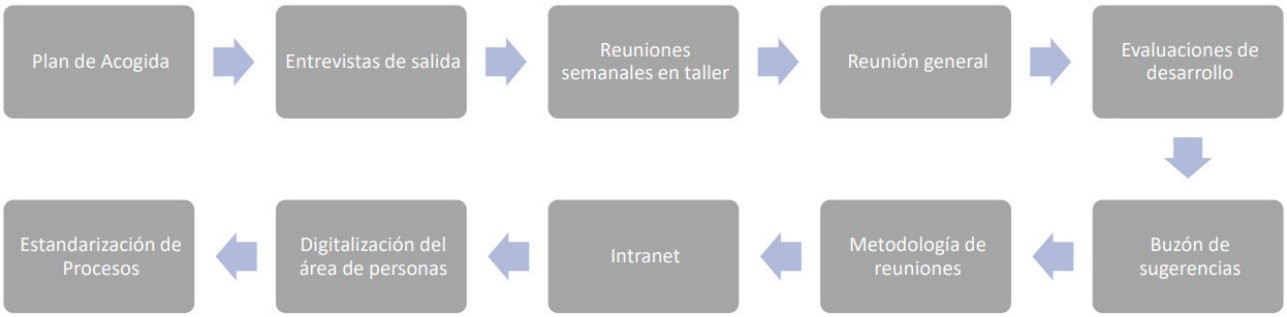
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal logro del proyecto ha sido lograr un plan de comunicación interna que este ajustado a las necesidades reales de la empresa, y por tanto, sirva como guía a la organización.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"Necesitábamos un plan de acción para mejorar la comunicación interna de la empresa y PKF ha sabido entendernos a la perfección, realizando un diagnóstico inicial y diseñando un plan de acción que se ajusta a nuestras necesidades. Queríamos crear un entorno de comunicación donde los empleados se sintieran informados, escuchados y valorados".

"El diagnóstico inicial fue importantísimo para identificar las principales áreas de mejora. Realizamos un cuestionario, el cual contrastamos con entrevistas individuales para recopilar toda la información necesaria para la propuesta del plan. Hasta ahora, el feedback de las acciones que hemos implementado está siendo positivo. Vemos que el plan está generando un sentido de pertenencia y confianza, que es lo que queríamos conseguir".



Encuesta

La encuesta la completaron la Responsable de Marketing, la Responsable Comercial y la Dirección.

Esta contenía preguntas sobre diferentes ámbitos:

Desarrollo de un mapa de tesorería para su gestión con un enfoque de anticipación

Datos de la empresa

BOMBAS TRIEF, S.L.

Empresa que se dedica fundamentalmente al diseño y fabricación de bombas para el trasiego de todo tipo de fluidos, destacando las bombas de desplazamiento positivo y autoaspirantes, con destino principal a los mercados de alimentación, petroquímico y energético. Asimismo, ofrece servicios de asesoramiento, instalación y capacitación industrial.

Sector fabricación de equipos de transmisión hidráulica y neumática
19 personas empleadas

Lutxana Asua Errepidea, 26,
48950 Erandio, Bizkaia

Oscar García Muñoz
direccion@bombastrief.es
944416238
bombastrief.es

NECESIDAD

Los flujos financieros son un componente muy crítico en la gestión, si bien suelen ser los grandes olvidados al limitarse su gestión exclusivamente al muy corto o inminente plazo. No es el caso de BOMBAS TRIEF, empresa que llevaba tiempo buscando soluciones a través de su ERP para poder contar con una visión de anticipación en los flujos de tesorería. Sin embargo, no habían logrado ninguna solución que combinara rigor en la información, con agilidad y flexibilidad para el cambio en los datos, y con sencillez en su manejo, y claridad en la extracción de conclusiones, siendo estas características claves para una buena gestión de los flujos de tesorería con un enfoque de anticipación.

SOLUCIÓN

Tras una revisión del sistema empleado hasta entonces para el control de la tesorería, se realiza un diagnóstico de las potenciales mejoras a incorporar para los fines perseguidos: información completa y actualizada, facilidad y agilidad en la cumplimentación a través de la automatización de las máximas variables posibles, informe resumen con claridad visual para la extracción de conclusiones, y la simulación, en su caso, de hipótesis a considerar. En dicho diagnóstico, se tienen en consideración las fuentes de información (informes, campos, formatos) que puede obtener la empresa con sus procesos actuales, validándose o proponiendo cambios según los mismos, y se diseña un fichero que permita anticipar los flujos de tesorería y, por tanto, los saldos bancarios con un horizonte temporal de 16 semanas.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal se centró en conocer la casuística específica de la empresa en la gestión de la tesorería, esto es, la tipología de flujos financieros existentes en la compañía, las variables afectas, así como el nivel de detalle y de rigor en la información de partida, y el tipo de información de salida pretendida por la compañía.

Posteriormente, se desarrolló el fichero de gestión de la tesorería, parametrizando las variables de la compañía, bajo los siguientes preceptos:

- Aprovechando al máximo las fuentes de información propias y ya empleadas por la compañía.
- Automatizando lo máximo posible el volcado y tratamiento de los datos para reducir al mínimo los tiempos de cumplimentación y revisión de estos volcados.
- Incorporando las diferentes clases de flujos financieros, diferenciadas por su nivel de certeza y la capacidad de la compañía de gestionarlas.
- Permitiendo una actualización y simulación fácil.
- Organizando la salida de información para una visión clara de la situación.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Los principales obstáculos en este proyecto, donde se busca anticipar los flujos financieros, se dieron en la identificación de la información a utilizar a la hora de realizar las previsiones de producción, cuyo efecto en los cobros no es inmediato sino a medio plazo, pero su efecto en los pagos sí se da en el horizonte temporal considerado en la previsión. Así mismo, fue clave que la herramienta permitiera actualizar fácilmente cambios en los pedidos y en sus plazos de entregas, así como incorporar el detalle de albaranes de entregas y de salidas, y su adecuada actualización una vez recibidas y emitidas facturas, respectivamente. Basar el diseño del fichero en un programa como EXCEL facilita la personalización y adecuación a las necesidades de información específicas y, por tanto, permitió solucionar estos obstáculos, otorgando a su vez la flexibilidad necesaria para la adaptación ante potenciales obstáculos futuros.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Gracias al diseño y desarrollo de la herramienta de previsión y gestión de flujos financieros, BOMBAS TRIEF ha conseguido los siguientes resultados:

- Contar la dirección de la empresa con una visión global más inmediata, facilitando así tomar decisiones de inversión, comerciales, de financiación, entre otras, con la seguridad y rapidez necesarias.

- Mayor facilidad en el control de los retrasos en cobros, minorando los riesgos de impagos o alargamiento en los plazos.

- Posibilidad de optimizar los gastos bancarios, así como los rendimientos de los saldos bancarios, especialmente en entornos de tipos de interés superiores a los vividos en años anteriores, al poder estimar saldos futuros y necesidades de tesorería con mayor rigor.

- Incorporar el enfoque de anticipación y simulación para facilitar la toma de decisiones, permitiendo una mayor agilidad en la adopción de estas.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Con este proyecto Bombas Trief ¡se siente seguro!. Ahora tenemos visibilidad de los futuros flujos de caja lo que nos permite anticiparnos a posibles situaciones de tensión”.

“Una de las mayores cualidades de Hazinnova es que acerca a pequeñas empresas, grandes consultoras, dándolas la posibilidad de mejorar minorizando riesgos. Si además te lo ponen tan fácil como en este proyecto, el resultado es óptimo”.

bombas TRIEF

29/05/24

Semana	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
Mes	Mayo	Junio	Junio	Junio	Junio	Julio	Julio	Julio	Julio	Julio	Agosto	Agosto	Agosto	Agosto	Septiembre	Septiembre
Lunes	29/05/2024	05/06/2024	12/06/2024	19/06/2024	26/06/2024	03/07/2024	10/07/2024	17/07/2024	24/07/2024	31/07/2024	07/08/2024	14/08/2024	21/08/2024	28/08/2024	04/09/2024	11/09/2024
Bancos (saldo inicial)	150.648	44.107	69.204	112.551	154.124	128.226	33.490	2.003	54.758	56.911	41.438	66.343	98.374	174.301	184.790	84.730
Saldo Inicial Disponible bancos PREVISIÓN	150.648	44.107	69.204	112.551	154.124	128.226	33.490	2.003	54.758	56.911	41.438	66.343	98.374	174.301	184.790	84.730
Cobros	16.481	28.612	102.609	46.083	38.847	62.819	48.844	55.149	97.550	93.781	39.601	32.031	75.927	10.755	11.633	24.554
FACTURAS EMITIDAS	16.481	28.612	87.441	46.083	38.847	62.819	38.644	55.149	35.144	17.405	15.018	0	0	1.300	0	0
FACTURAS PENDIENTES DE EMITIR	0	0	3.404	0	0	0	10.200	0	62.406	76.317	24.583	32.031	75.927	9.455	11.633	24.554
COBRO PRÉSTAMOS/ SUBVENCIONES			11.765													
Pagos	123.021	3.515	59.262	4.510	64.745	157.556	80.330	2.395	95.397	109.254	14.696	0	0	265	111.694	14.605
FACTURAS RECIBIDAS POTES PAGO	10.899	209	58.989	4.510	63.708	66	77.297	0	27.812	0	14.246	0	0	0	0	14.605
FACTURAS PENDIENTES DE RECIBIR	253	157	323	0	1.041	584	3.033	2.395	26.876	0	0	0	0	0	0	0
PAGOS RECURRENTES ACTIVIDAD	14.779	3.150	0	0	0	31.815	0	0	0	12.164	450	0	0	265	14.604	0
OTROS NO EN PESTAÑA AUX.																
INVERSIONES ADICIONALES																
NÓMINAS Y ASIMILADOS	60.500	0	0	0	0	85.500	0	0	0	60.500	0	0	0	0	60.500	0
Nóminas	60.500	0	0	0	0	85.500	0	0	0	60.500	0	0	0	0	60.500	0
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	33.150	0	0	0	0	36.150	0	0	40.710	33.150	0	0	0	0	33.150	0
Hacienda por Retenciones	12.150	0	0	0	0	12.150	0	0	0	12.150	0	0	0	0	12.150	0
IVA	0	0	0	0	0	0	0	0	40.710	0	0	0	0	0	0	0
Tributos																
Otros impitos (IBI, IAE)																
Seguridad Social	21.000	0	0	0	0	24.000	0	0	0	21.000	0	0	0	0	21.000	0
Asalariados	21.000	0	0	0	0	24.000	0	0	0	21.000	0	0	0	0	21.000	0
CANCELACIÓN CUENTA CRÉDITO																
AMORTIZACIÓN PRÉSTAMOS	3.440	0	0	0	0	3.440	0	0	0	3.440	0	0	0	0	3.440	0
PREVISIÓN Saldo final bancos	44.107	69.204	112.551	154.124	128.226	33.490	2.003	54.758	56.911	41.438	66.343	98.374	174.301	184.790	84.730	94.678

Diseño de herramienta para el cálculo y control de costes bajo un enfoque de anticipación y estrategia

Datos de la empresa

EUSKO PRINTING SERVICE, S.L.

Empresa con domicilio en Vitoria-Gasteiz, que cuenta con un total de 16 empleados, y que se dedica fundamentalmente a ofrecer soluciones integrales en marketing y publicidad, tanto online como en impresión para empresas e instituciones. Los servicios que principalmente ofrecen son Marketing Digital, Diseño Gráfico, todo lo relacionado con la comunicación en Eventos, así como el Diseño editorial en todas sus fases, entre otros.

Sector agencias de publicidad
16 personas empleadas

Calle Herminio Madinabeitia, 18,
01006, Vitoria-Gasteiz, Álava

Carlos García Cebrián
carlos.garcia@epscomunicacion.es
945214300

NECESIDAD

EPS se encontraba inmersa en un proceso de innovación en su modelo de negocio. Ello implicaba también la necesidad de revisar los procesos desde un ámbito económico, esto es, midiendo el impacto que estos podían tener en sus costes y su aplicación en las tarifas. EPS estaba buscando elementos de flexibilización en los cálculos que les permitiera personalizar más los presupuestos de forma rigurosa, surgiendo así la necesidad de revisar y actualizar los criterios y las variables empleadas en el cálculo de los costes, además de contar con un sistema que permitiera simular de forma sencilla escenarios y cambios en variables, pero también reflexionar sobre el impacto que las diferentes variables y criterios podían tener en los costes, los precios y la rentabilidad.

SOLUCIÓN

Se revisa y concreta la tipología de servicios ofrecidos, identificándose y analizándose los diferentes factores de coste afectos, parametrizándose las variables que influían en ellos y las relaciones entre estas. Se reflexiona sobre las unidades de obra, los cuellos de botella y la estructura del negocio, y sobre la forma en que se verían afectadas, permitiendo decidir el criterio que mejor respondiera a las características de la empresa y a los tipos de servicio ofrecidos, además de comprender el impacto de determinadas decisiones de gestión sobre los costes y las tarifas, y la necesaria monitorización de ciertos indicadores.

La solución diseñada combina rigor en los datos, agilidad y flexibilidad para la simulación, y sencillez en su manejo, siendo clave la claridad en la extracción de conclusiones, para su uso en la estrategia.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal se centró en estudiar los costes relativos a la actividad y conocer la casuística específica de la empresa en sus procesos de producción y servicios y en sus políticas de precios, para poder adecuar el diseño del sistema a las necesidades de información de la compañía.

Se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Estudio de procesos internos de producción: instalaciones y recursos materiales, tiempos y estimación de la capacidad de producción/ servicio.
- Estudio desglosado de costes directos e indirectos, analizando las variables de costes y su impacto.
- Elaboración de hoja de cálculo de costes y tarificación, incorporando las diferentes fuentes de coste, teniendo siempre en consideración las fuentes de información de la compañía, y automatizando los cálculos lo máximo posible para hacer más cómodo y ágil su uso y actualización.
- Diseño de una salida de información que facilitara la extracción de conclusiones y la elaboración, bajo un sistema vivo, de presupuestos/ ofertas.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Los principales obstáculos se dieron a la hora de definir las variables críticas y su cálculo para dimensionar la capacidad de producción, siendo necesario separar el negocio de impresión del diseño, sin obviar su relación. Definirla bien requirió reflexionar sobre la casuística del modelo de negocio actual y su visión futura. Por otro lado, definir la unidad de obra también fue objeto de reflexión, al no coincidir siempre la unidad de facturación con la unidad de coste. En ambos casos, la solución vino por la flexibilidad y facilidad de adaptación de la herramienta diseñada, que permitió incluir dos tipos de unidades de obra en el cálculo pudiendo elegirla según la situación, y a su vez, analizar y entender las diferencias entre ambos cálculos. El diseño basado en el desglose de las variables a analizar también facilitó dimensionar la capacidad de producción según las hipótesis que se consideren más razonables. Son herramientas vivas para una gestión viva de la empresa.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Gracias al diseño y desarrollo de la herramienta de previsión y gestión de flujos financieros, BOMBAS TRIEF ha conseguido los siguientes resultados:

- Contar la dirección de la empresa con una visión global más inmediata, facilitando así tomar decisiones de inversión, comerciales, de financiación, entre otras, con la seguridad y rapidez necesarias.

- Mayor facilidad en el control de los retrasos en cobros, minorando los riesgos de impagos o alargamiento en los plazos.

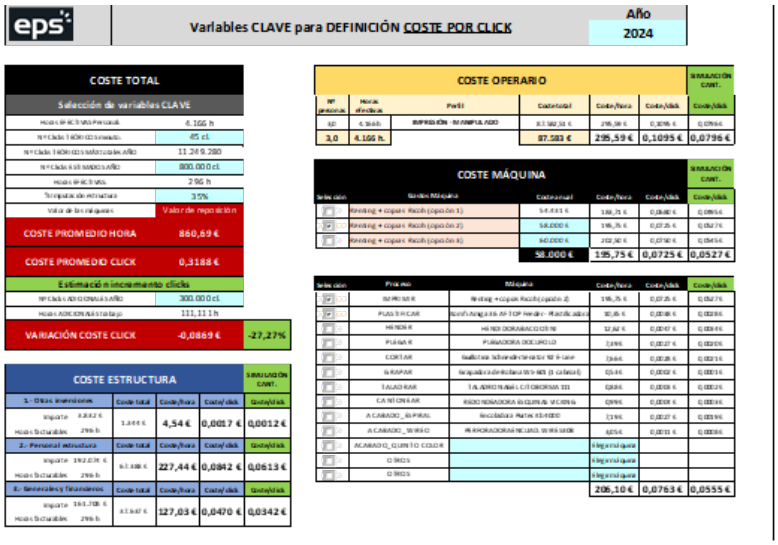
- Posibilidad de optimizar los gastos bancarios, así como los rendimientos de los saldos bancarios, especialmente en entornos de tipos de interés superiores a los vividos en años anteriores, al poder estimar saldos futuros y necesidades de tesorería con mayor rigor.

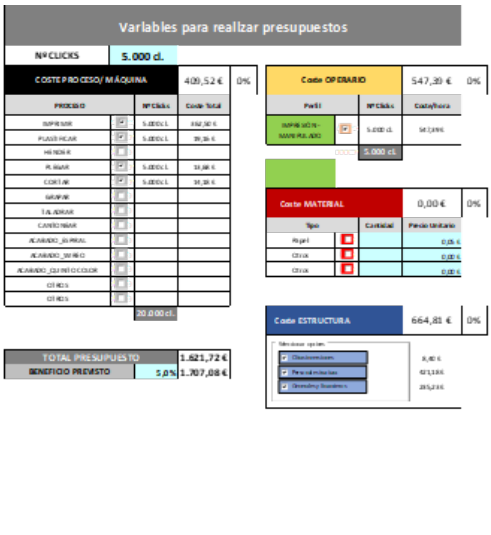
- Incorporar el enfoque de anticipación y simulación para facilitar la toma de decisiones, permitiendo una mayor agilidad en la adopción de estas.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Contar con una herramienta flexible y rigurosa para el cálculo y control de costes ha supuesto un avance clave en nuestra gestión. Nos permite simular escenarios, personalizar presupuestos con agilidad y tomar decisiones más estratégicas. Ahora entendemos mejor el impacto económico de nuestras decisiones y actuamos con mayor precisión y anticipación”.

“La herramienta nos ha permitido tener una visión clara y rigurosa de nuestros costes. Podemos anticipar escenarios, ajustar presupuestos con precisión y tomar decisiones estratégicas con mayor agilidad. Es un apoyo clave para alinear operación, rentabilidad y estrategia”.





Herramienta para el cálculo de costes y precios de venta

Datos de la empresa

SAN MIGEL GARRAIOAK 1961, S.L.

Empresa que proporciona servicios de transporte de mercancias express, nacional, internacional, especiales, marítimo y otros servicios logísticos.

Sector servicios de transporte de mercancias por carretera
13 personas empleadas

Barrio Ibai Ondo, 12,
20271, Irura, Gipuzkoa

Nerea Bidaurreta
admin@smg.eus
943691418
smg.eus

NECESIDAD

Desde SMG han identificado la necesidad de contar con apoyo a la hora de tarificar los servicios prestados considerando todos los coste asociados al servicio.

SOLUCIÓN

La solución propuesta ha sido completar el sistema de gestión de SMG con una herramienta que se integre dentro del proceso de presupuestación del equipo comercial.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Nos hemos planteado los siguientes objetivos:

- Revisión del modelo de negocio como punto de partida para el diseño y construcción de una Herramienta de apoyo en el cálculo de costes incurridos en la prestación de servicios.
- Diseño y construcción de una herramienta de cálculo de costes que nos permita abarcar los costes directos fijos, costes directos variables y estructurales de forma que podamos presupuestar y tarificar con mayor rigor e información la prestación de servicios:
  - Revisión de gastos, clasificación y selección de los costes imputables para el cálculo de presupuestación.
  - Integración y automatización de la herramienta dentro sistema de información que utiliza la empresa.
- Acompañamiento al equipo de gestión en el proceso de reflexión, co-diseño de la herramienta de costes y extracción de conclusiones, como ejercicio práctico de capacitación al equipo en el diseño y evolución de las propias herramientas de gestión.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal obstaculo ha sido la labor de identificar correctamente los datos que necesitamos, establecer un proceso para recoger el dato y sistematizar la herramienta para ganar agilidad a la hora de su implementación.

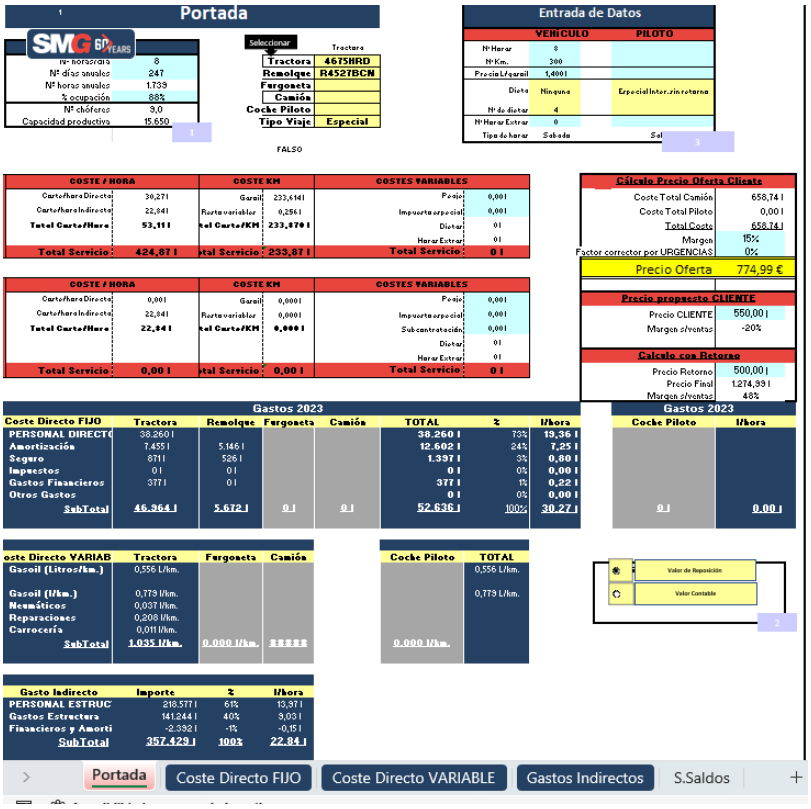
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

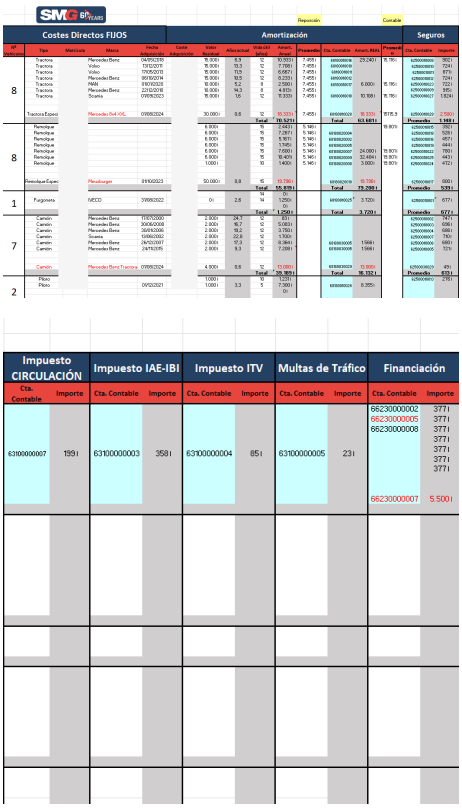
El resultado se ha plasmado en la configuración, diseño y construcción de una herramienta que nos permite tarificar los servicios introduciendo información de la ruta y de la tractora asignada.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El desarrollo del proyecto ha sido de gran ayuda. Nos ha permitido reflexionar sobre variables que impactan en el precio final y nos permite adecuar las ofertas a los costes asociados de forma más precisa”.

“La herramienta la hemos implantado dentro del sistema de gestión de la empresa y está siendo de gran ayuda por la agilidad y precisión que nos aporta a hora de presupuestar”.





Revisión del cuadro de mando y seguimiento de indicadores

Datos de la empresa

ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRALA SL.

Empresa de servicio completo de mecanizado de precisión y geometrías complejas en todo tipo de materiales, como aluminios, plásticos, cobres, aceros... en los formatos de fabricación bajo plano o bajo muestra, proyectos llave en mano, asesoramiento de materiales y procesos productivos, control dimensional de piezas, CAD-CAM y tratamientos superficiales.

Sector servicios de mecanizado
10 personas empleadas

Calle Ekutio, 4, bajo, 26,
20500, Arrasate/Mondragón, Gipuzkoa

Alain Vivas Mtnz. De Lahidalga
alain@zerbimek.com
943080366

NECESIDAD

Necesidad de adecuación del cuadro de mando que actualmente se está utilizando, con el objetivo de que el seguimiento y evaluación en la actividad desarrollada se ajuste a la realidad actual de la empresa y de los diferentes indicadores definidos.

SOLUCIÓN

Se inicia el proyecto con una revisión de la estructura del cuadro de mando actualmente en funcionamiento y su dinámica de utilización y seguimiento. Posteriormente, se realiza un resumen de las claves estratégicas de negocio y aspectos clave de rentabilidad (actual y futura) para priorizar la gestión de indicadores críticos. A partir de aquí, se procede a revisar los sistemas y procedimientos de registro y/o elaboración de información para la identificación de oportunidades de optimización/simplificación del proceso de gestión de indicadores, con especial atención a indicadores críticos y/o de gestión compleja.

El proyecto finaliza con una propuesta de innovación del sistema de información para la gestión de gestión, priorizando las actuaciones de ágil implementación y mayor impacto en la mejora de la eficiencia del sistema.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

1. Completar y sintetizar en un resumen sencillo y útil un conjunto de indicadores periódicos que refleje la realidad de la empresa, y sus diferentes actividades desde la perspectiva económico-financiera.

2. Redefinir un cuadro de mando económico-financiero que recoja los indicadores clave de gestión y que permita, a través del análisis de desviaciones, evaluar y hacer seguimiento de los principales objetivos.

3. Integrar en el sistema de información de la empresa dichos indicadores, adaptando, si procede, la forma de registro de información y/o la obtención de listados, informes de salida.

4. Restablecer una sistemática de seguimiento y control, adecuada a la realidad organizativa de la empresa, pudiendo así llevar un seguimiento más exhaustivo y actualizado de la situación, para poder tomar decisiones anticipadas disminuyendo el nivel de incertidumbre.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Los obstaculos que se han encontrado en el desarrollo de las actuaciones ejecutadas durante el proyecto han partido de la dependencia que presenta la empresa para el desarrollo de los elementos que componen su sistema de información. En varios casos, nos hemos encontrado con dificultades para obtener los datos necesarios para la obtrención de indicadores clave debido a que resultaba necesario desarrollar apartados concretos del ERP y/o Productión Manager. Estas situaciones se han superado estableciendo agendas de colaboración y seguimiento de actuaciones con los proveedores de software o buscando indicadores alternativos que no suponga desarrollo del programa.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

La empresa ya contaba previo al proyecto de innovación desarrollado, con un sistema de planificación y seguimiento desde el punto de actividad y posicionamiento económico-financiero. La necesidad detectada fue la de la mejora y actualización del sistema.

Con la innovación realizada sobre el sistema existente, la empresa cuenta ahora con un cuadro de mando económico-financiero más completo, donde además de la visión económico-financiera, se reflejan aspectos de mercado y procesos internos, además de la reorientación sobre los objetivos a largo plazo recogidos en el sistema de planificación, tanto a corto, como a medio y largo plazo, adaptado a las características actuales de la organización.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El desarrollo del cuadro de mando ha supuesto un salto cualitativo importante en la capacidad de gestión de la empresa. La implantación de la herramienta diseñada, supone disponer de información válida y clave a la hora de tomar decisiones de futuro para la empresa”.

“El rediseño de la herramienta de seguimiento y control estratégico con la forma de Cuadro de Mando resulta ahora más sencillo y supone menor dedicación de recursos. Podemos decir que se ha ganado eficiencia en el proceso de elaboración del informe y mejorado la calidad de la información”.

ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRALA, S.L.U

ZERBIMEK INTEGRAL MECHANICAL SERVICES

EVOLUCIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADOS

Evolución por partidas - €

FECHA DE EDICIÓN: 05-abr-25

	2022		2023		Diciembre 2024	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%
PRODUCCIÓN A PRECIO VENTA	1.955.222	100,0%	2.046.825	100,0%	2.368.155	100,0%
GASTOS PROPORCIONALES PRODUCCIÓN	723.727	37,0%	638.799	31,2%	830.395	35,1%
OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	19.238	1,0%	9.117	0,4%	21.434	0,9%
OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN	182.465	9,3%	208.141	10,2%	236.792	10,0%
TRIBUTOS	18.453	0,9%	2.884	0,1%	4.804	0,2%
VALOR AÑADIDO AJUSTADO (V.A.A.)	1.049.815	53,7%	1.206.119	58,9%	1.317.598	55,6%
GASTOS DE PERSONAL	743.318	38,0%	846.004	41,3%	1.010.470	42,7%
RESULTADO BRUTO EXPLOTACIÓN (BBE)	306.498	15,7%	360.116	17,6%	307.128	13,0%
DOTACIÓN DE AMORTIZACIONES Y PROVIS.	136.482	7,0%	158.395	7,7%	153.232	6,5%
RESULTADO NETO EXPLOTACIÓN (BAII)	170.016	8,7%	212.952	10,4%	164.980	7,0%
RTDOS. FINANCIEROS	(11.619)	-0,6%	(18.050)	-0,9%	(15.049)	-0,6%
RESULTADO DEL EJERCICIO (BAI)	158.397	8,1%	194.902	9,5%	149.931	6,3%
CASH FLOW OPERATIVO	294.879	15,1%	353.297	17,3%	303.163	12,8%

ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRALA, S.L.U

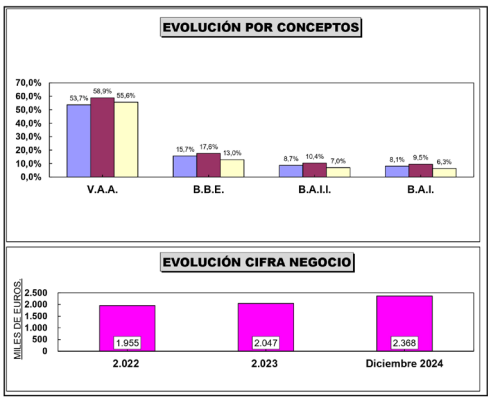
ZERBIMEK INTEGRAL MECHANICAL SERVICES

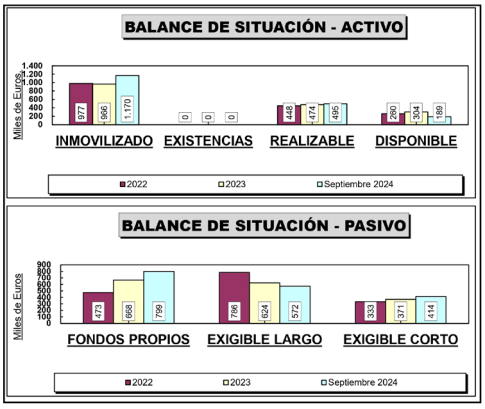
EVOLUCIÓN DE BALANCES DE SITUACIÓN

Evolución por masas patrimoniales - €

FECHA DE EDICIÓN: 05-abr-25

	2022		2023		Septiembre 2024	
	Euros	%	Euros	%	Euros	%
INMOVILIZADO	976.994	58,0%	965.768	55,4%	1.169.551	63,1%
EXISTENCIAS	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
REALIZABLE	447.879	26,6%	474.184	27,2%	494.875	26,7%
DISPONIBLE	260.086	15,4%	303.928	17,4%	188.678	10,2%
ACTIVO / PASIVO	1.684.958	100,0%	1.743.880	100,0%	1.853.104	100,0%
FONDOS PROPIOS	473.196	28,1%	668.097	38,3%	799.448	43,1%
EXIGIBLE A LARGO	785.795	46,6%	624.272	35,8%	572.352	30,9%
EXIGIBLE A CORTO	332.580	19,7%	371.302	21,3%	414.276	22,4%





Definición del proceso completo de ejecución de un encargo

Datos de la empresa

CYBERTIX SIMULATION TECHNOLOGIES SL

Cybertix es una empresa de Donostia especializada en soluciones de ciberseguridad “All-in-One” basadas en Inteligencia Artificial, dirigidas a PYMEs e infraestructuras críticas. Combina automatización, consultoría estratégica y formación avanzada para fortalecer la resiliencia y cultura de ciberseguridad de sus clientes.

Sector ciberseguridad y consultoría tecnológica
6 personas empleadas

PARQUE EMPRESARIAL
ZUATZU (EDIF. PIA), 20018,
Donostia/San Sebastián, Gipuzkoa

Alfonso Aleman
alfonso.aleman@cybertix.tech
628493346
cybertix.tech

NECESIDAD

Actualmente, la empresa no cuenta con procesos administrativos estandarizados, por lo que requiere apoyo en la definición de sus procesos internos, especialmente en el área de ventas. Esto incluye desde la gestión del interés inicial hasta la ejecución de los encargos, pasando por la elaboración de propuestas comerciales.

SOLUCIÓN

La solución consistió en definir una estructura organizativa clara y un ciclo de vida estructurado para los encargos y desarrollar una checklist para la supervisión técnica y económica de los mismo. Estas acciones proporcionaron a la empresa un marco organizado y eficiente para gestionar sus operaciones.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal fue definir y estandarizar los procesos administrativos y de ventas de Cybertix para optimizar la gestión de encargos. Las actividades incluyeron:

- Recopilar información y entender las necesidades de la empresa.
- Sesiones de trabajo para analizar los flujos de trabajo actuales y asegurar la alineación con las necesidades reales.
- Análisis exhaustivo para crear procesos personalizados que optimicen la operativa de Cybertix.
- Presentación y ajuste de los procesos definitivos en un documento consolidado para su aprobación final.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal obstáculo fue la falta de procesos definidos y una estructura interna consolidada en Cybertix, al ser una empresa pequeña y de reciente creación. Esto dificultó la definición detallada de los procesos de gestión integral de encargos. Para superarlo, se priorizó una comunicación constante con la empresa, adaptando los procesos a su realidad operativa y asegurando que fueran prácticos y aplicables. Esto permitió crear una base sólida para su uso inmediato, mientras Cybertix avanza hacia una estructura más consolidada.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal logro del proyecto ha sido la definición y estandarización de los procesos administrativos clave de Cybertix, especialmente en gestión de encargos. Esto proporciona un marco estructurado que mejora la organización interna, la asignación de responsabilidades y la eficiencia operativa, sentando las bases para un crecimiento ordenado. Como lección aprendida, se destaca la importancia de entender estos documentos como “documentos vivos”, sujetos a revisión y adaptación continua para alinearse con la evolución de la empresa y las necesidades del mercado.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Definir el ciclo de vida de cada encargo ha sido muy valioso y nos ha permitido establecer un proceso claro y detallado desde la identificación de oportunidades hasta la facturación. Se trata de un documento vivo que nos permite adaptar los cambios sin afectar a la eficiencia operativa. La implicación de todos los departamentos nos aporta una base sólida para crecer y adaptarnos a las demandas del mercado.” (Alfonso Alemán, CFO Cybertix)

“Gracias al proyecto, hemos logrado una visibilidad integral de nuestra empresa. Partiendo del organigrama, se han especificado las tareas y responsabilidades de cada departamento en la gestión de oportunidades, facilitando así la coordinación interna y la integración de nuevas incorporaciones”.

Creación de un Cuadro de Mando en PowerBI

Datos de la empresa

EVOOTRADE, S.L.

Empresa especializada en la comercialización de productos de alta gama típicos de la gastronomía española, la empresa cuenta con más de 500 referencias.

Sector comercio al por mayor de productos alimenticios
7 personas empleadas

Avenida letxumborro, 92 - bl 2,
20305, Irun, Gipuzkoa

Christophe Ducasse
cducasse@evootrade.com
943090604
evootrade.com

NECESIDAD

El reto planteado se enmarca en el proceso de la toma de decisiones estratégicas de la empresa, concretamente en la definición de un cuadro de mando basado en Power BI que muestre la información relevante de manera visual, ágil e intuitiva y permita la toma de decisiones fundamentadas.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó una metodología para la creación de un cuadro de mando. La herramienta se creó en Power BI con el fin de que esta se consolide como un elemento clave en la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

1. Identificar y definir los requerimientos específicos de la empresa.
2. Análisis del ecosistema de datos de la empresa, entender la procedencia y estructura de los datos.
3. Acompañar a la dirección de la empresa a identificar la información estratégica que deberá reflejar el cuadro de mando.
4. Análizar la versión existente del cuadro de mando.
5. Creación de la nueva versión del cuadro de mando cumpliendo con los requisitos de la empresa.
6. Iteraciones para ajustar el cuadro de mando a las necesiades de la empresa.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La incorporación de nuevas tecnologías conlleva curvas de aprendizaje, por ello, el proyecto se desarrollo de manera estrecha para garantizar la autonomía de la empresa en la futura gestión del cuadro de mando.

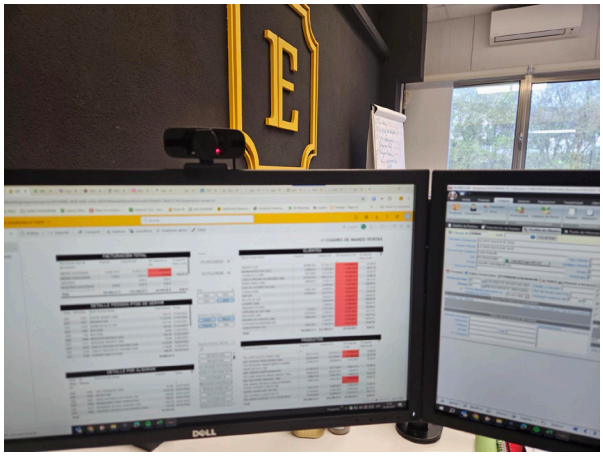
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Se consiguió evaluar las necesidades y procesos necesarios para poder dar respuesta al reto planteado. En colaboración con la empresa, se pudo determinar íntegramente la información estratégica a mostar en el cuadro de mando, lo que permitió crear un cuadro mando acorde a las necesidades y expectativas de la empresa.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“La implementación del cuadro de mando en Power BI con IDOM ha transformado nuestra toma de decisiones, facilitando el análisis ágil y preciso de datos de ventas y compras. La herramienta nos ofrece flexibilidad y una visión estratégica clara, optimizando procesos y mejorando la eficiencia operativa. Destacamos la profesionalidad del equipo de IDOM y su adaptación a nuestras necesidades”. (Christophe Ducasse, Evootrade)

“En Evootrade, necesitábamos mejorar el análisis de ventas y, gracias al programa Hazinnova, conocimos a IDOM. Su apoyo permitió desarrollar un cuadro de mando en Power BI que ha optimizado la gestión y análisis de nuestros datos. Ahora tomamos decisiones más estratégicas con información clara y precisa. Agradecemos tanto a Bidasoa Activa como a IDOM por su implicación y profesionalidad.



Establecimiento y dibujado de los procesos administrativos

Datos de la empresa

GAUR LOGISTIKA, S.L.

Empresa que proporciona una cobertura integral en el campo de la logística: soluciones de almacenaje, transporte por carretera, mejora de la cadena de suministro, y de asesoramiento.

Sector servicios de transporte y logística
80 personas empleadas

Geltokiko Bidea 8,
Itsasondo, Gipuzkoa

Ane Agirre
ane@gaurlogistika.com
607501304
gaurlogistika.com

NECESIDAD

Establecimiento y dibujado de los procesos del departamento de administración con la intención de facilitar la comunicación de los mismos y, consiguientemente, la adaptación de nuevas incorporaciones de personal en el área.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó unificar y analizar todas las fuentes de datos internas disponibles y, una vez unificadas, utilizarlas de base para representar los procesos administrativos de una manera visual y fácil de comprender. Para esto, se hizo uso de la herramienta online draw.io.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Las actividades llevadas a cabo durante el proyecto fueron:

- Entendimiento profundo de las necesidades y objetivos de la empresa.
- Unificación y análisis de las fuentes de datos internas disponibles, así como de las oportunidades que ofrecen para utilizarlas de base para el dibujado de los proyectos.
- Representación de una manera visual y fácil de comprender de los procesos administrativos de GAUR LOGISTIKA, S.L.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La tarea precisó en ocasiones de cierta delicadeza, ya que implicaba a veces realizar preguntas acerca del funcionamiento interno de la compañía.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante la fase de inmersión en la actividad de GAUR LOGISTIKA, se ha logrado una comprensión profunda de las necesidades y desafíos específicos de la empresa en el ámbito de la definición de procesos internos.

Resultados obtenidos:

- Se ha logrado un entendimiento profundo de la actividad de la empresa, lo cual es vital para poder ofrecer el mejor asesoramiento en la definición de procesos.
- Unificación y simplificación de la comunicación de los procesos internos del área de administración.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Gracias al proyecto de mejoras de procesos de administración desarrollado con IDOM, hemos optimizado nuestras operaciones internas, logrando mayor eficiencia y transparencia. La asesoría recibida nos permitió estandarizar procedimientos clave, reduciendo tiempos y mejorando la toma de decisiones. Ha sido una oportunidad invaluable para fortalecer nuestra gestión y prepararnos para nuevos desafíos”.

“Trabajar con IDOM en la mejora de nuestros procesos administrativos ha sido una gran oportunidad para evolucionar como organización. Gracias a su experiencia, logramos identificar áreas de mejora, automatizar tareas y aumentar la productividad. Ahora contamos con procesos más ágiles y estructurados, lo que nos permite enfocarnos en el crecimiento estratégico con mayor confianza y control”.

Estrategia de protección de intangibles

Datos de la empresa

LIOF PHARMA, S.L.U.

Fabricación de productos estériles biológicos (proteinas, péptidos, anticuerpos, RNA,adenovirus etc) que incluye las etapas de formulación, llenado, liofilización y envase para las diferentes fases clínicas y comerciales de un producto.

Sector fabricación, de productos farmacéuticos
40 personas empleadas

Parque Tecnológico de Álava,
Hermanos Lumiere Kalea, 5, 01510
Miñano Mayor, Vitoria- Gasteiz, Álava

Rolando Paez
rpaez@liofpharma.com
603510818
liofpharma.com

NECESIDAD

Debido a su crecimiento y las exigencias del mercado, Liof Pharma planea necesidades en cuanto a contar con planes específicos de ESG (environmental, social and governance) y continuidad de negocio.

SOLUCIÓN

Se preparó a LIOF PHARMA, S.L.U. para afrontar los retos del mercado mediante el diseño de un plan ESG y un Plan de Continuidad de Negocio adaptados a sus necesidades, con base en el análisis de exigencias, riesgos y procesos clave.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

LIOF PHARMA, S.L.U. busca desarrollar un plan ESG y un Plan de Continuidad de Negocio alineados con sus necesidades y las exigencias del mercado. Para el plan ESG, se enfocará en identificar los requisitos ESG de potenciales clientes y elaborar una guía para cumplirlos. En cuanto al Plan de Continuidad, se analizarán los procesos internos, se identificarán riesgos asociados, se diseñarán estrategias de respuesta y se establecerán medidas de prevención.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Se trata una temática novedora para la empresa y de carácter sensible que requiere ser abordada con precaución y asegurando su actualización en base a la evolución de la compañía.

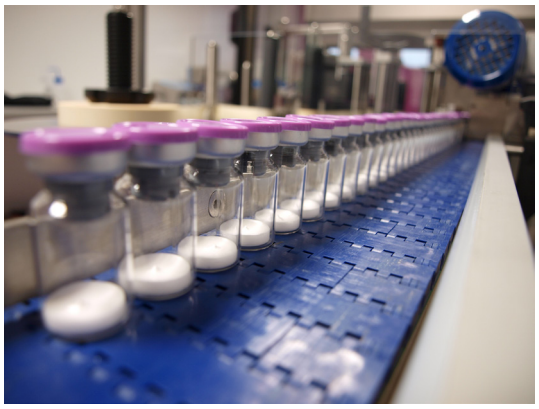
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Se identificaron y analizaron los requisitos ESG relevantes para LIOF PHARMA, S.L.U., incluyendo normativas y estándares aplicables, y se elaboró una guía personalizada de cumplimiento. Asimismo, se evaluaron los riesgos que podrían afectar la continuidad del negocio, desarrollando estrategias de respuesta y prevención recogidas en una guía de continuidad operativa.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“La ejecución de este proyecto ha permitido realizar un levantamiento inicial de todos los aspectos relevantes a tener en cuenta en la elaboración de un correcto Plan ESG”.

“El trabajo realizado también permitió conocer los aspectos que aún faltan o son deficientes en la empresa para cumplir adecuadamente con un Plan de Continuidad de la empresa”.



Estrategia de desarrollo de mercados para la generación de nuevas oportunidades en B2B

Datos de la empresa

BIORACER ESPAÑA, S.L.

Bioracer Spain comercializa ropa de ciclismo de alto rendimiento al por mayor de la marca de ciclismo centenaria belga Bioracer.

Sector comercio al por mayor de ropa deportiva personalizada
12 personas empleadas

Iruña Hiribidea, 12, 20400 Usabal, Gipuzkoa, 20400, Tolosa, Gipuzkoa

Ander Aramburu
a.aramburu@bioracer.com
943676067
bioracer.com

NECESIDAD

BIORACER es referente del ciclismo a nivel internacional y desde su delegación española necesitan poner en valor la calidad de la marca para su ropa de ciclismo. La propia delegación ha identificado como oportunidad la llegada a empresas para desarrollar ropa de ciclismo personalizada para grupos de personas trabajadoras que participen en alguna competición o salgan por su cuenta a andar en bicicleta.

SOLUCIÓN

Para responder a la necesidad de BIORACER, la consultora Prosumerlab pone en marcha una estrategia de desarrollo de mercado para llegar con el producto actual de la empresa (ropa de ciclismo personalizada) a nuevos mercados.

Para ello, al tener BIORACER definido el canal B2B para la llegada al mercado de empresas que necesiten ropa de ciclismo personalizada para su plantilla, Prosumerlab plantea un Plan de Trabajo con una primera fase de diagnóstico orientado a confirmar la oportunidad identificada por la empresa. Hecho eso, desarrolla una segunda fase de definición y una tercera de profundización en la hoja de ruta de acciones definida.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto se ha centrado en definir una estrategia de desarrollo de mercados para la generación de nuevas oportunidades de negocio.

Las actividades clave llevadas a cabo durante el proyecto fueron:

1. Inmersión en la actividad histórica llevada a cabo por BIORACER, con el objetivo de identificar buenas prácticas así como áreas de mejora.

2. Estudio de la actividad del mercado: competidores, clientes potenciales, tendencias...

3. Identificación de las áreas de oportunidad existentes y confirmación de la idoneidad del mercado objetivo definido por parte de la empresa. 4. Definición de las líneas de acción necesarias para la puesta en marcha de la estrategia.

5. Profundización en cómo llevar a cabo las acciones concretas de cada una de las líneas de acción definidas.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La clara dificultad enfrentada a lo largo del proyecto ha sido la imposibilidad de contar con fuentes de información estructuras que permitieran la identificación del mercado objetivo de BIORACER de empresas que necesiten contar con ropa de ciclismo personalizada para grupos de personas. La búsqueda de esta información se ha llevado a cabo a través de fuentes cualitativas e investigación sobre el terreno. No obstante, al ser conscientes de esta situación, en el proyecto se ha trabajado en la concreción del tipo de cliente potencial al que llegar, para definir segmentos específicos en detalle y perfiles de personas a los que contactar desde BIORACER, con ejemplos concretos de empresas.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal resultado obtenido en el proyecto ha sido el desarrollo de una nueva estrategia que ayudará a BIORACER a la hora de llegar a un nuevo mercado, para lograr así diferenciarse de otras marcas competidoras de su mercado.

Como principales lecciones aprendidas pueden destacarse:

- La relevancia de definir y concretar en detalle el perfil del cliente potencial al que llegar, teniendo en cuenta la imposibilidad de identificar cuantitativamente empresas de este mercado objetivo.

- La necesidad de personalizar la Propuesta de Valor en función de los perfiles de cliente potencial definidos con anterioridad, para lograr así un impacto relevante en el momento de efectuar el contacto.

- Lo imprescindible de incorporar en la gestión comercial de la empresa nuevas herramientas a través de los canales idóneos, pero siempre siendo conscientes de que sean acciones que encajen en la cultura de la empresa.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El proyecto nos ha ayudado a ver nuevas formas de llegar a potenciales clientes, y dar valor a nuestra marca en un entorno más profesional, además, hemos podido observar nuevas opciones de desarrollo desde un ámbito digital. De esta forma podremos acercarnos a nuevos potenciales mercados”.

Desarrollo de nuevos mercados- Francia

Datos de la empresa

COOPENOR, S. COOP.

Empresa de calderería y montaje industrial para sectores como el petroquímico, alimentario, siderometalúrgico, naval, etc., ofreciendo servicios de nueva construcción, reparaciones y mantenimiento preventivo.

Sector fontaneria, instalaciones de sistemas de calefacción y aire acondicionado
60 personas empleadas

Calle Caseria, 48510,
Valle de Trápaga-Trapagaran, Bizkaia

Rubén Alonso
ralonso@coopenor.com
615745461
coopenor.com

NECESIDAD

En COOPENOR se nos presenta la necesidad diversificar su actividad hacia el mercado francés. A través de colaboraciones han detectado oportunidades en el mercado y consideran que pueden existir capacidades de desarrollo de su empresa hacia este mercado.

SOLUCIÓN

Estrategia de diversificación, analizando canales, realizando una prospección e identificando empresas que cumplan con el perfil de cliente de Coopenor.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Desarrollar una prospección del mercado francés a través de la elaboración de listados de empresas que tengan un valor indicativo para la pyme.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Las barreras de comunicación idiomáticas son un obstáculo para la empresa y a través del proyecto y las personas del equipo, hemos conseguido llegar a cliente e incluso identificar oportunidades de negocio para la empresa.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

A lo largo de estos tres meses de prospección del mercado francés se han conseguido los siguientes hitos.

1. Definición del cliente potencial de COOPENOR en el mercado francés.

2. Búsqueda y contacto de una muestra de empresas de los sectores más interesantes para COOPENOR en Francia.

3. Recopilación de información sobre el mercado francés. 4. Creación de oportunidades con las empresas: CEMEX, PAPREC Y FIBRE EXCELLENCE.

5. Inicio y desarrollo comercial de COOPENOR en el mercado francés. No es un mercaod sencillo, pero la acpectación ha sido buena. imprescindible, personas con idioma Francés en el equipo.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“En 2022 decidimos que teníamos que abrir fronteras y mirar hacia Francia. El desarrollo de una estrategia de diversificación territorial requiere más de 3 meses, pero se ha podido testar el contexto para entender la situación y definir los siguientes pasos a dar”.

“Nuestra experiencia con el proyecto ha sido muy satisfactoria. El equipo de leteams tiene muy claro el propósito y posibilidades del proyecto y su implicación hacia el éxito es total”.

Desarrollo nuevo mercado - EEUU

Datos de la empresa

GECSA CONDUCTORES Y CONEXIONES ESPECIALES, S.A.

Empresa especializada en la instalación de maquinaria y equipos industriales.

Sector Instalación de máquinas y equipos industriales
40 personas empleadas

Calle Larrondo, 12, bajo,
48180, Loiu, Bizkaia

Ibai Martinez
imartinez@gecsa.es
606374005
gecsaconductors.com

NECESIDAD

Se presenta la necesidad de realizar una identificación exhaustiva de los principales actores en los sectores del aluminio y el hidrógeno en EE.UU., con el objetivo de estructurar una red de contactos clave que facilitara la entrada de GECSA en este mercado.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora, se identificaron los responsables de las plantas de aluminio en EE.UU. Se identificaron las compañías gestoras y, posteriormente, los responsables de toma de decisiones con los que se debía establecer contacto. Paralelamente, se realizó un mapeo de las plantas de producción de hidrógeno en EE.UU., junto con la identificación de las empresas operadoras.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Prospección de mercado para valorar el posible potencial que puede tener el mercado de Estados Unidos en el ámbito de la electrolisis. El principal objetivo es contar con un Análisis y prospección del mercado americano identificación los potenciales clientes y elaboración un listado de los mismos, identificando loas personas decisorias en plantas electrolisis de EEUU para su posterior contacto y seguimiento.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La identificación de personas de contacto y sus datos directos no es una labor sencilla en un mercado como EEUU, pero gracias a herramientas digitales y a la red de personas con las que contamos en destino se ha conseguido una solución ante este obstáculo.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto ha alcanzado varios hitos significativos:

1. Creación de una base de datos completa y detallada con información sobre todas las empresas que operan plantas de electrólisis de cobre, así como las principales plantas de aluminio en Estados Unidos.

2. Además, se ha logrado identificar a las personas responsables de estas plantas y sus respectivos datos de contacto.

3. Este logro permite a GECSA tener un conocimiento profundo y actualizado del mercado, facilitando la identificación y el contacto directo con los decisores clave.

4. Esta información estratégica mejora la capacidad de la empresa para ofrecer sus servicios de ingeniería de detalle, fabricación y puesta en marcha.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El mercado de la industria de electrolisis se ha convertido para GECSA en una gran oportunidad que hemos decidido acometer estratégicamente”.

“IETEAM dentro de un proyecto HAZINOVA 2024 nos ha hecho un gran trabajo localizando clientes potenciales y la persona decisora dentro de estas empresas. Una importante labor de precisión que en nuestro día a día nos cuesta abordar”.

Datos de la empresa

Desarrollo nuevo mercado - Marruecos

INDUSTRIAS METÁLICAS DE GUIPÚZCOA, S.A.

Empresa fabricante de estructuras metálicas, taquillas, carros y estanterías.

Sector fabricación de estructuras metálicas, taquillas, carros y estanterías
50 personas empleadas

Zumarralde Kalea, 12,
20216, Ormaiztegi, Gipuzkoa

David Pascual
david.pascual@imeguisa.com
602672999
imeguisa.com

NECESIDAD

La mirada internacional de IMEGUISA es clara: expandirse hacia nuevos mercados está dentro de su visión estratégica, y Marruecos se presenta como países llenos de posibilidades al tener ya dos empresas pertenecientes del grupo: Comega y Casameca. El objetivo de Imeguisa es conocer el potencial y desarrollar el mercado Marroquí.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se diseñó una estrategia comercial para abordar con garantías el mercado marroquí. Se identificaron las empresas adecuadas y las personas responsables, estableciendo los primeros contactos de presentación, con el objetivo de analizar el posicionamiento de IMEGUISA.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El proyecto se centró en dos objetivos principales para enfrentar los retos mencionados:

1. Identificar empresas que puedan encajar en el perfil de distribuidor definido por IMEGUISA.

2. Realizar un primer contacto con todas las empresas para presentar IMEGUISA y poder analizar el interés de estos distribuidores en conocer la empresa.

Estos objetivos buscan asegurar que IMEGUISA pueda aumentar sus ventas en el mercado marroquí y ampliar su conocimiento. Mediante la búsqueda de un colaborador con un posicionamiento ya establecido en los países.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La necesidad de contar con personas locales que dominen el idioma y conozcan el mercado era un abstáculo previo al proyecto, aunque gracias al equipo en destino, se ha conseguid superar ese obstáculo.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Se ha identificado que el mercado marroquí presenta numerosas oportunidades para IMEGUISA que deben ser desarrolladas para lograr un éxito sostenido. Considerando los tiempos de maduración necesarios para la entrada en nuevos mercados, es esencial continuar con las acciones comerciales para fidelizar las cuentas existentes y establecer contacto con nuevos clientes para abrir nuevas oportunidades.

Se ha fortalecido el equipo de ventas interno y se ha ampliado el alcance territorial de la estrategia comercial, lo que ha permitido encontrar empresas adecuadas para IMEGUISA en Marruecos.

Además, se ha creado una base de datos complementaria que incluye nuevos perfiles identificados para facilitar el contacto y análisis necesario, mejorando así la eficiencia en la prospección de clientes.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Dentro del Plan Estratégico del Grupo Imeguisa se encuadra la necesidad de diversificar clientes y mercados. Tuvimos la suerte de acudir a una sesión organizada por ieteam y su partner Expandia International, sobre las oportunidades de hacer Negocios en Marruecos, país que conocemos pues disponemos allí de dos plantas productivas.”

“Necesitábamos crear una red de distribuidores de algunos de nuestros productos (taquillas y estanterías concretamente), y después de más de seis meses de trabajo con ieteam y su partner podemos decir que el proyecto ha sido un éxito. La combinación entre la experiencia en estrategia comercial y el conocimiento del mercado local, ha hecho de este tándem nuestro compañero perfecto en este reto. Solos nunca habríamos sido capaces de conseguirlo.”

Asesoramiento para la validación de producto en el mercado

Datos de la empresa

PETRITEGI SAGARDOAK 2011 S.L.

Petritegi elabora sidra y otras bebidas fermentadas a partir de frutas.

Sector industria alimentaria
9 personas empleadas

Camino Petritegi, 8, Astigarraga, 20115, Astigarraga, Gipuzkoa

Ainara Otaño
ainara@petritegi.com
687477735
petritegi.com

NECESIDAD

PETRITEGI es una empresa histórica en la producción de sidra, con una larga tradición en la elaboración de productos de alta calidad. Con el objetivo de fortalecer su posicionamiento en el mercado, busca comprender en profundidad las valoraciones de su nuevo producto entre las personas consumidoras. A través de este estudio, Petritegi pretende recopilar feedback cualitativo y cuantitativo que le permita optimizar su producto, mejorar su embalaje y detectar nuevas oportunidades en mercados emergentes.

SOLUCIÓN

Para responder a la necesidad de Petritegi, la consultora Prosumerlab pone en marcha un estudio de consumidor enfocado en recopilar y analizar las valoraciones de estos mismos.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto se ha centrado en recopilar y analizar el feedback de las pesonas consumidoras para detectar insights y mejoras en la propuesta de valor del producto.

Para ello, se han llevado a cabo las siguientes actividades:

-Desarrollo de un cuestionario en colaboración con Petritegi.

-Envío y gestión de encuestas a consumidores.

-Análisis de los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos.

-Elaboración de un informe final con insights clave para la mejora del producto, el diseño de la botella y el posicionamiento de la marca frente a la competencia.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El proyecto se ha desarrollado sin incidencias.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal resultado obtenido en el proyecto ha sido la recopilación y análisis de feedback de las personas consumidoras, lo que ha permitido a Petritegi identificar oportunidades de mejora en su producto y en el diseño de la botella y fortalecer su posicionamiento.

Como principales lecciones aprendidas pueden destacarse:

- La importancia de escuchar y conocer a las personas consumidoras.

- La necesidad de adaptar la propuesta de valor en función de los insights obtenidos, asegurando que el producto y su presentación respondan a las expectativas y necesidades del público objetivo.

- El valor de integrar la esencia y tradición de Petritegi en los mensajes de los envases así como en la comunicación.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El resultado del proyecto nos ha ayudado a ampliar el conocimiento que teníamos sobre la percepción del estilo de la nueva referencia elaborada en el mercado nacional, lo que nos ha valido también para visualizar un posicionamiento más competitivo y el desarrollo de un nuevo proyecto de sidras más modernas”.

Creación de un nuevo servicio

Datos de la empresa

ALBOKA SOFT TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.

ALBOKA SOFT es una empresa con más de 20 años de experiencia en el desarrollo de software y bases de datos, especializada en la implantación de ERP ODOO, adaptándolo a las necesidades específicas de cada cliente, con un enfoque particular en el sector manufacturero. Su actividad se extiende a todo el territorio nacional, aunque su principal base de clientes se encuentra en el País Vasco.

Sector servicios y consultoría de TI

Postas, 25 - 1º,
01004, Vitoria-Gasteiz, Álava

Begoña García
bgarcia@albokasoft.com
650744010
albokasoft.com

NECESIDAD

Determinar si la empresa puede ampliar su oferta con nuevos servicios para clientes actuales y potenciales, así como evaluar la viabilidad de adaptar los servicios existentes para reforzar su propuesta de valor.

SOLUCIÓN

Por parte de la empresá se evaluó la capacidad de ALBOKA SOFT para ofrecer nuevos servicios a sus clientes actuales y potenciales. Así mismo, se determinó la viabilidad de modificar los servicios existentes para adaptarlos mejor a las necesidades de sus clientes actuales. Esto implicó analizar los recursos disponibles, la demanda del mercado y la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a nuevas oportunidades.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El proyecto se enfocó, en primer lugar, en analizar los servicios y propuestas de valor de los competidores para identificar buenas prácticas; en segundo lugar, en elaborar una estrategia de diferenciación que abordara las líneas de actuación clave para ALBOKA SOFT; y en tercer lugar, en proponer un plan de acción detallado para implementar dicha estrategia, asegurando que la empresa pudiera ofrecer nuevos servicios y adaptar los existentes a las necesidades del mercado.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Durante la consultoría realizada a ALBOKA SOFT, nos informó de que el proyecto se desarrolló de manera eficiente y sin contratiempos.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El análisis estratégico permitió a ALBOKA SOFT identificar oportunidades clave para fortalecer su competitividad mediante la implementación de buenas prácticas y el desarrollo de una propuesta de valor diferenciada. La innovación en servicios, tanto en nuevas opciones como en la adaptación de los existentes, contribuyó a mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes, además de sentar las bases para el crecimiento del negocio a través de una estrategia de diferenciación clara.

Como principal lección aprendida, se confirmó la importancia de alinear las mejoras con las necesidades reales del mercado, utilizando el análisis competitivo como base para la toma de decisiones estratégicas. El proceso demostró que la ejecución efectiva requirió:

- Priorizar acciones concretas para materializar la diferenciación

- Explorar brechas en el mercado como fuente de innovación

- Optimizar continuamente la oferta existente con aprendizajes del benchmarking

La implementación de estas acciones permitió a ALBOKA SOFT capitalizar las oportunidades identificadas y consolidar su posición en el sector con una oferta más competitiva y adaptada a la demanda del mercado.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El programa Hazinnova de SPRI nos ha permitido evaluar nuestra capacidad para innovar y ofrecer nuevos servicios. Gracias a este proyecto hemos colocado en el contexto adecuado a nuestra empresa dentro de un mercado altamente competitivo”.

“Este microproyecto ha sido clave para analizar de manera profunda nuestros recursos y principales competidores. Ahora conocemos la viabilidad de modificar nuestros servicios actuales pero también somos conscientes de nuevas oportunidades”.

Revisión de modelo de negocio y búsqueda de módulos de fabricación para la correcta gestión de pedidos, lotes, materiales y proveedores.

Datos de la empresa

BATTERYCARE, S.L.

Sector almacenamiento de energía (baterias)
13 personas empleadas

Empresa que ofrece servicios y soluciones a cualquier necesidad asociada al ciclo de vida de las baterías y sus etapas: selección de tecnologías, elaboración de especificaciones técnicas, ensayos y tests de validación de celdas y baterías, diseño de battery packs, fabricación de pre-series de battery-packs, integración de sistemas de baterías, desarrollo de BMS, desarrollo de modelos avanzados de fin de vida, segunda vida de las baterías y actividades de reciclaje, etc.

C/ Hermanos Elhuyar, 4 - oficina 6
Pabellón 6. Edificio Lovelace, 01510,
Arratzua-Ubarrundia, Álava

Soraya Romo Email
sromo@bcaremb.com
638106728

NECESIDAD

Para ISATI la inversión en I+D+i es una pieza fundamental a nivel estratégico, por ello, están interesados en conocer las posibilidades existentes en el ámbito de la protección de intangibles.

- Revisar y plasmar el modelo de negocio buscando los puntos donde se producen retrasos en el traslado de datos.

- Búsqueda de herramienta que resuelva las necesidades de fabricación y trazabilidad de productos tanto fabricados como semielaborados.

- Revisión del procedimiento de gestión de la cadena de valor.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó el diseño de una hoja de ruta de ruta que ayude a BCare a organizar sus procesos de una manera ordenada y consensuada por los integrantes y responsables de ellos. Dejar reflejado y contrastado las responsabilidades de cda departamento. Busqueda de herramientas que ayuden al desarrollo diario de la producción (Modulos de producción).

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Creación de metodologías para el correcto flujo de la información a lo largo del proceso.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Durante la documentación de los procesos hubo que actualizar pedidos y proyectos en el ERP ya que habían quedado desatendidos, lo que supuso un trabajo adicional.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Gracias al desarrollo de este proyecto BCare a definido las responsabilidades de cada departamento y ha recalcado la necesidad de realizar una correcta subida de información en sus sistemas, de esta manera puede llevar un control y una trazabilidad de los productos que producen para garantizar un mejor servicio a cliente. La aparente necesidad de un modulo de producción tambien ha reafirmado la importancia que tienen las tareas de introducción de información correcta, de calidad y en su momento definido.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"La realización de este proyecto Hazinnova, nos ha permitido analizar y ordenar nuestro proceso productivo en todas sus etapas, elaborando un claro flujograma de fases, tareas y responsabilidades. A lo largo del proyecto hemos detectando áreas de mejora y hemos definido las acciones y herramientas necesarias para optimizar tiempos y mejorar resultados".

"Este proyecto Hazinnova nos ha ayudado a mejorar nuestra gestión de compras y de inventario, y por tanto también la relación con nuestros proveedores y nuestra coordinación interna. Hemos mejorado la información y uso de nuestro ERP; y en al arranque de nuestra actividad productiva, nos ha ayudado a implementar una correcta gestión de inventario".

Estrategia de protección de intangibles

Datos de la empresa

ELGAR WORKS S.L.

Empresa de servicios de reparación con tecnología propia para automatizar la revisión de piezas mecanizadas y no mecanizadas de forja.

Sector industrias manufactureras
12 personas empleadas

Calle Castillo de Lantaron, 23, 3 A,
Legutio, Álava

Harkaitz Ibarra
harkaitz@elgarworks.com
629971753

NECESIDAD

Elgar Works, en el marco del lanzamiento de una nueva línea de productos, identificó la necesidad de proteger de manera efectiva sus activos intangibles, tales como propiedad intelectual, secretos comerciales y otras ventajas competitivas relacionadas. Sin una estrategia adecuada, estos activos podrían estar en riesgo frente a competidores y otros agentes del mercado.

SOLUCIÓN

Acompañamiento a Elgar Works en la definición de una estrategia de protección de intangibles para su nueva línea de producto.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Se acompañó a Elgar Works en la definición de una estrategia de protección de intangibles para su nueva línea de producto, desde la identificación de necesidades hasta la elaboración de una guía práctica y el asesoramiento para su implementación.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Se trata una temática especialmente sensible que requiere ser abordada con precaución, exponiendo a la empresa su importancia y proporcionando apoyo en la comprensión de los instrumentos jurídicos.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

- Entendimiento profundo de las necesidades y retos de Elgar Works en relación a la protección de intangibles.

- Elaboración de un informe detallado que mapea opciones viables de protección.

- Creación de una Guía práctica que proporciona una hoja de ruta clara y personalizada.

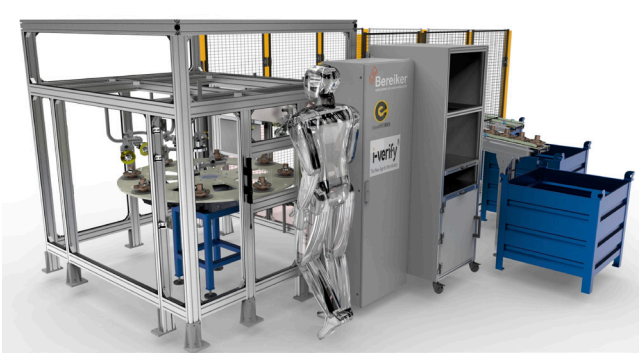
- Validación y priorización de acciones clave mediante reuniones colaborativas.

- Asesoramiento efectivo en los pasos a seguir, asegurando la implementación adecuada de la estrategia.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Elgar Works tiene en proceso de creación un dispositivo de detección de errores en piezas metálicas de automoción que combina, los dispositivos de captación y generación de imágenes junto con el software que analiza y detecta los errores en las mismas”.

“El Proyecto realizado con el programa Hazinnova 2024 tiene como objeto servir de hoja de ruta para trazar la estrategia de protección de los activos intangibles generados en torno a la actividad profesional de Elgar, investigación y diseño industrial, centrando su labor principal en realizar controles de calidad y servicios de autenticación”.



Definición de un Sistema de Gestión de la Innovación

Datos de la empresa

ESS GROUP ENGINEERING TECHNICAL CENTER, S.L.

Empresa de ingenieria especializada en los sectores automoción, aeronáutico y energético.

Sector fabricación de productos metálicos
14 personas empleadas

Polígono Ugaldeguren II, nave 13,
48170 Zamudio, España

Natalia Lekareva
nlekareva@es5.es
693232132
esscoop.com

NECESIDAD

Establecer un Sistema de Gestión de la Innovación estructurado y alineado con los estándares internacionales, específicamente la norma ISO 56001, con el fin de sentar las bases para gestionar la innovación de manera sistemática, mejorar su competitividad, optimizar procesos internos y fomentar una cultura innovadora que le permitiera mantenerse a la vanguardia en sectores altamente tecnológicos como la aeronáutica, automoción y maquinaria especial.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó una metodología para la definición del Sistema de Gestión de la Innovación y se realizaron una serie de sesiones de trabajo colaborativas, además de la elaboración de los entregables asociados.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El proyecto se centró en acompañar a E.S.S. en la definición de un Sistema de Gestión de la Innovación (SGI) adaptado a sus necesidades, alineado con los requisitos de la norma ISO 56001, y sentar las bases para su futura implementación. Esto incluyó la creación de documentación, procedimientos y herramientas que permitieran a la empresa gestionar la innovación de manera eficiente y sostenible.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

La adaptación de los procesos de la empresa a los estándares de la ISO 56001 conlleva una curva de aprendizaje que puede suponer un reto en una etapa inicial. No obstante, esta adecuación se considera relevante de cara a aspirar a una certificación.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

- Comprensión de la norma ISO 56001: El equipo de E.S.S. adquirió un conocimiento sólido de los requisitos y beneficios de la norma.

- Documentación completa: Se desarrolló una guía y un Manual del SGI que sentaron las bases para la implementación futura.

- Cultura de innovación: Los talleres fomentaron la participación y el compromiso del equipo, promoviendo una cultura de innovación.

- Procedimiento de selección de ideas: Se estableció un proceso claro y estructurado para la selección y priorización de ideas innovadoras.

- Alineación estratégica: El SGI definido está alineado con los objetivos estratégicos de E.S.S. y sus sectores de especialización.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Gracias al proyecto Hazinnova, pudimos dar el paso decisivo para crear nuestro departamento de I+D. Nos ayudó a estructurar la idea, definir los objetivos y establecer un plan realista para ponerlo en marcha. Ahora contamos con un equipo enfocado en la innovación, algo que antes veíamos como un reto lejano. Ha sido un impulso clave para el crecimiento futuro de la empresa”. (Natalia Lekareva, Marketing y Project Manager)”

“Hazinnova nos permitió abordar de forma ordenada la creación de nuestro primer departamento de I+D. Con su apoyo, identificamos necesidades, roles y metodologías de trabajo que encajaban con nuestra actividad. Hoy tenemos una estructura establecida para generar y gestionar nuevas ideas dentro de la empresa, lo que ha mejorado nuestra capacidad de adaptación y diferenciación en el mercado”. (José Antonio Chusa Román, CEO)

Conceptualización de nuevos servicios

Datos de la empresa

GISLAN GEOGRAPHIC APPLICATIONS KOOP. ELKARTEA

Gislan es un proveedor de soluciones de ciencia de datos,abarcando el conjunto de actividades que la caracterizan (consultoría, análisis, modelado, visualización). Gislan se define como una empresa comprometida con el territorio y ofrece soluciones para instituciones, administraciones y empresas, acompañándolas en su transformación digital con un enfoque en la excelencia y la seguridad.

Sector actividades de ingeniería y consultoría relacionada con la ciencia de datos y sus aplicaciones
8 personas empleadas

Martin Ugalde Kultur Parkea, Gudarien Etorbidea, 29. D1-1, 20140, Andoain, Gipuzkoa

Imanol Esnaola
i.esnaola@gislan.eus
943304255
gislan.eus/es

NECESIDAD

Debido a la evolución del mercado y a las necesidades identificadas, la empresa está especializándose en el ámbito de la ciencia de datos, con el objetivo de diversificar su cartera de servicios y aumentar su presencia en el sector privado. Para lograrlo, necesitan estructurar un nuevo portafolio de servicios relacionados con la ciencia de datos y elaborar una nueva propuesta de valor para este modelo de negocio. Esta estrategia les permitirá aprovechar nuevas oportunidades y fortalecer su posición en el mercado.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se llevó a cabo una dinámica para conocer la propuesta de valor del nuevo portafolio de servicios deseada e identificar así los puntos fuertes de la pyme. Complementándolo con el análisis de los servicios de 16 competidores directos, se presenta una propuesta de buenas prácticas en la paquetización de sus servicios.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue analizar competidores directos para identificar buenas prácticas en la paquetización de sus servicios de ciencia de datos.

Las actividades llevadas a cabo fueron:

- Contextualizar y entender las necesidades de la empresa mediante sesiones de trabajo presenciales.
- Definir una propuesta de valor sólida para el nuevo modelo de negocio que otorgue al equipo consultor una visión clara del posicionamiento deseado por Gislan.
- Estructurar un portafolio de servicios que permita a Gislan diversificarse y competir en el sector privado.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal obstáculo identificado fue la necesidad de focalizar el análisis en empresas de tamaño similar a Gislan, ya que el listado preliminar incluía principalmente grandes corporaciones que, si bien ofrecían servicios relacionados con la ciencia de datos, no representaban competidores directos. Esto dificultaba la identificación de buenas prácticas aplicables a una pyme.
Para superar este desafío, se realizó una búsqueda exhaustiva y selectiva, complementada con la consultora, que permitió obtener una muestra representativa de pymes especializadas en ciencia de datos, alineada con el perfil y objetivos de Gislan.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El análisis detallado de los servicios ofrecidos por competidores ha proporcionado a Gislan una visión clara y estratégica para definir su propuesta de valor en el mercado privado. Se identificaron buenas prácticas en la paquetización de servicios de ciencia de datos, lo que permitió estructurar un portafolio adaptado a las necesidades del sector y al perfil de la empresa. Una lección clave fue la importancia de focalizar el análisis en empresas de tamaño y enfoque similares, asegurando que las estrategias identificadas fueran viables y aplicables a su realidad como pyme.

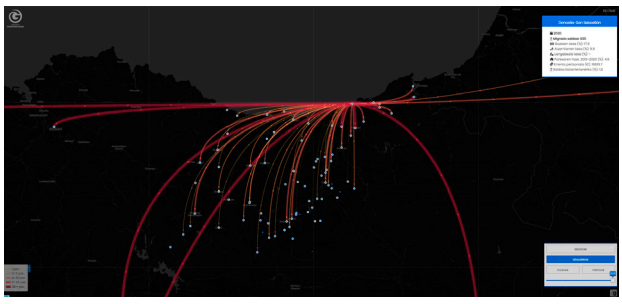
TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

Imanosl Esnaola - Director de Gislan:

Gislan ofrece consultoría estratégica en ciencia de datos, con servicios qu abarcan desde la consultoría hasta el desarrollo de soluciones personalizadas, apoyando la toma de decisiones basada en datos. Este proceso ha requerido reformular nuestra propuesta de valor, y el proyecto con IDOM en Hazinnova nos ha permitido acceder a conocimientos especializados y acortar los ciclos de maduración.

Aitor Kaltzakorta - KAM de Gislan:

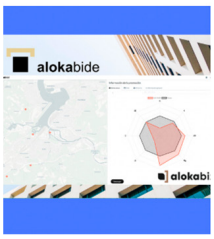
El proyecto nos ha ayudado a definir lo que necesitan nuestros clientes. Como consultores en ciencia de datos, debemos dar una solución más completa donde la información, además de representar la realidad, pueda llegar a ser predictiva y cuando sea posible prescriptiva. Colaboramos con el cliente en diseñar un proceso para que acceda a información de valor y sentar bases sólidas en su ecosistema de datos.



ETXEBIZIAPP

ZUMAIAKO UDALA

ARANZADI ZIENTZIA ELKARTEA



ALOKABIDE

GUREAK ZERBITZUAK

UPV/EHU

Diseño y puesta en marcha de un proceso de control de la producción

Datos de la empresa

LUSE INGENIERÍA, S.L.

Empresa dedicada a la fabricación de robots para farmacias, su instalación y mantenimiento.

Sector comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo
44 personas empleadas

Calle Junqueral, 9. Módulo 45/46,
48903, Barakaldo, Bizkaia

Héctor Seco Rovira
hector.seco@luse-ingenieria.com
657704323
lusefarma.com

NECESIDAD

Hasta este año 2024, las instalaciones de robots por parte de LUSE eran pocas y controlables. Tienen previsiones de que el número de nuevos robots y sus instalaciones van a aumentar lo suficiente como para pensar en tener sistematizado el Control de la Producción y el Control de Existencias.

SOLUCIÓN

Implementación de una herramienta básica de Control de la Producción en Excel.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

- Formación al equipo de LUSE en conceptos básicos en los que se basa un Control de la Producción.
- Formación y desarrollo de los formatos necesarios para establecer un Control de la Producción.
- Implementación de una herramienta básica de Control de la Producción en Excel.
- Desarrollo de una Matriz de Competencias de operarios.
- Formación y propuesta de un método de definición de referencias internas.
- Formación y propuesta de método para la definición de BOMBs.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal obstáculo ha sido la falta de conceptos básicos de Planificación de la Producción solucionada con la formación a los integrantes del equipo de LUSE en sus conceptos principales.

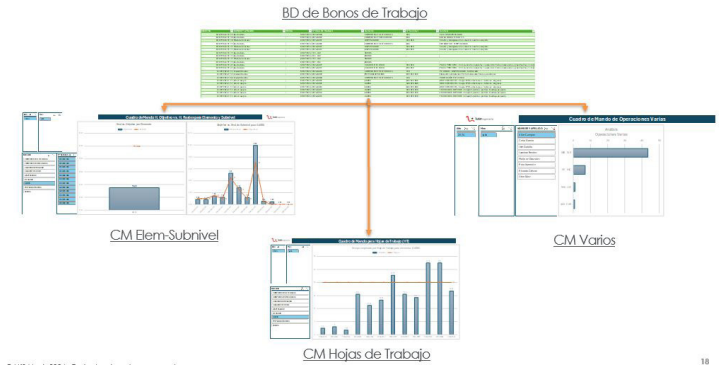
RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Con las distintas formaciones se han asentado los conceptos básicos necesarios para poder desarrollar una planificación de la producción y como desarrollar cada uno de ellos. Además se les ha proporcionado una herramienta básica de seguimiento de la producción que explota los registros de tareas y tiempos empleados en producción para montar cad componentes de un robot de farmacia.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“El proyecto con LKS Next ha sido un éxito. A pesar de nuestra falta de experiencia en gestión de la producción, supieron orientar perfectamente el alcance para su duración y nuestras necesidades. Gracias a sus sesiones, adquirimos una visión integral más allá del control de tiempos. Su experiencia, así como su enfoque práctico han sido clave para implantar un sistema eficaz, abriendo nuevas oportunidades de mejora y colaboración en el futuro”.

“Desde la implementación del sistema de control de producción de LKS Next, hemos mejorado significativamente nuestra gestión interna. Las hojas de trabajo nos permiten ajustar stocks, y los bonos de trabajo nos permiten asignar tareas con procesos detallados y tiempos estimados, aumentando la responsabilidad del equipo. Además, la trazabilidad de cada tarea ha optimizado la carga, mejorando la eficiencia y el compromiso de los trabajadores”.



luse ingeniería

Garra

Nº Hoja Trabajo:		**Cantidad**
Referencia:		
Denominación:		

Sub. Principal	Subnivel	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Finalizado
001	010.010.010	1. Estructura inferior	a. Conjunto perfiles.	1) Perfiles, bandeja pequeña	
	010.010.020			2) Roldanas, lubricadores, motor y piñón	
	010.020.010		b. Conjunto caja	1) Caja, bornas, soporte epos giro, sensor giro y soporte	
	010.020.020			2) Anillo y soporte	
	020.000.000	2. Conjunto escuadra: Escuadra, EPOS y soporte, guia, patines, empujador, 2 cadena, borna aerea, motores, cables tornillo piñon loco y piñones.			
	030.010.000	3. Conjunto bandeja	a. Guias, patines, cremalleras y elementos mecánicos		
	030.020.000		b. Soporte sensores y amplificadores y conexión		
	040.010.000	4. Unir conjuntos	a. Unir conjuntos 1, 2 y 3, poner cadena con sus cables, añadir fibras barrera, conectar todos los cables con puntas a bornas, pegatinas, montar gomas dedos y poner dedos.		
	040.020.000		b. Cargar EPOS e histéresis, lubricar, engrasar y poner pegatinas PR		
	050.000.000	OTROS (Describir)			

Fecha	Cantidad Realizada	Operario	Acumulado

Diagnóstico del proceso productivo

Datos de la empresa

MANUFACTURAS INDUSTRIALES Y MECANIZACIONES, S.A.

Empresa que ejecuta proyectos llave en mano en el ámbito de la fabricación de troqueles y utillajes especiales o el mecanizado de piezas.

Sector troqueles y mecanizaciones
13 personas empleadas

Bilbao-Galdakao Errepidea, 30,
48004, Bilbao, Bizkaia

Aitor Ibarrondo Gutierrez Barquin
a.ibarrondo@mim-sa.com
679978661

NECESIDAD

La dirección de MIM SA quiere embarcarse en un proyecto de transformación basado en la filosofía del Lean Manufacturing. Para ello, tienen la necesidad de definir una hoja de ruta que les acompañe en dicha transformación, identificando y priorizando aquellos proyectos con más impacto.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó el diseño de una hoja de ruta de ruta que ayude a MIMSA a identificar y priorizar los proyectos de mejora necesarios para implantar un modelo de gestión Lean en la organización.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue analizar los procesos clave de la organización y definir una hoja de ruta que les ayude a implantar un modelo Lean. Las actividades llevadas a cabo durante el proyecto se organizaron en dos fases:

1. Recopilación y análisis de información para dibujar el escenario actual e identificar las oportunidades de mejora. El modo de realización fue:

- Entrevistas personales con personas claves y observación in situ del proceso.
- Recogida de información relevante.
- Sesiones de trabajo con el Equipo de Proyecto para mapear los procesos clave.
- Trabajo de gabinete.

2. Listado de forma priorizada de las oportunidades de mejora que deriven del análisis anterior. Con ello, se obtendrá una hoja de ruta que permitirá implantar de una forma ordenada dinámicas de mejora de eficiencia del proceso productivo.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Dado que la mayoría de los conceptos asociados a la metodología Lean resultan novedosos para el equipo de trabajo, se decide complementar el diagnóstico con una formación introductoria en estos principios.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante la intervención en MIMSA se alcanzaron los objetivos previstos, concretados en: comprensión de conceptos Lean, diagnóstico del sistema productivo y hoja de ruta para implantación de mejoras.

Lecciones aprendidas:

- La formación inicial en Lean facilita la comprensión y el compromiso del equipo.

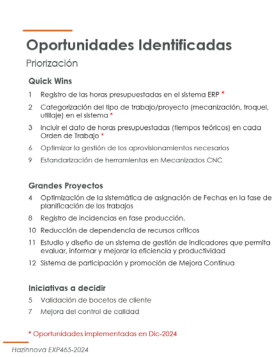
- Un buen diagnóstico permite identificar desperdicios e ineficiencias del sistema y focalizar las acciones de mejora.

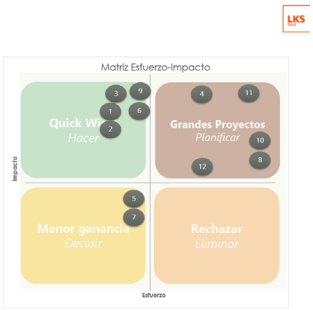
- Disponer de una hoja de ruta ordena y da viabilidad al proceso de implantación.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Interesante Formación en el modelo LEAN aplicado a nuestra organización, por un lado hemos tenido unos conocimientos generales del modelo y posteriormente, tras una recogida de datos, observación en planta y entrevistas por parte de la formadora, nos ha presentado unas oportunidades de mejora que esperamos aplicar en próximos proyectos dentro del marco de Hazinnova”. (Aitor Ibarrondo, MIM SA)

“Siempre había oído hablar del método LEAN pero nunca había profundizado en su conocimiento, con esta formación nos han “radiografiado” y se realizado un estudio exhaustivo de nuestros procesos actuales siendo muchos de ellos susceptibles de mejora, Esperamos ir aplicando dichas oportunidades en próximas convocatorias de HAZINNOVA y de la mano de LKS”. (Miguel Martínez, MIM SA)





Diseño de un plan de marketing integral

Datos de la empresa

ROSEO EÓLICA URBANA, S.L

Roseo es una Startup especializada en energía eólica urbana que ofrece soluciones innovadoras como su servicio Anemoi, herramienta de medición eólica urbana, con método de calibración propio, diseñada para evaluar el potencial eólico en entornos urbanos, y su Rosbi, un prototipo de aerogenerador modular para edificios con cubierta plana. Dirigida a entes públicos como ayuntamientos, comunidades energéticas y particulares, promueve el autoconsumo energético sostenible.

Sector producción de energía eólica urbana
5 personas empleadas

C/ Maria Diaz de Haro 68, Bajo 6, 48920, Portugalete, Bizkaia

Ariana Martin Martinez
ariana@roseo.es
667891244
roseo.es

NECESIDAD

Roseo se enfrenta al desafío de ejecutar su plan de ventas y salida al mercado para su herramienta de medición eólica urbana Anemoi, con lanzamiento previsto en 2024 y 2025. La empresa requiere un plan de marketing estructurado, con acciones definidas a corto, medio y largo plazo, que optimicen su posicionamiento, generen demanda y fomenten la adopción de la tecnología por parte de su público objetivo.

SOLUCIÓN

Desarrollar un plan de marketing estructurado y detallado con acciones a corto, medio y largo plazo que sirva como hoja de ruta para Roseo, facilitando la toma de decisiones estratégicas en el lanzamiento de Anemoi y la futura comercialización de Rosbi.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue elaborar un plan de marketing que proporcionara a Roseo una hoja de ruta clara y detallada, alineando los esfuerzos de todo el equipo hacia objetivos comunes.

Para ello, se realizan las siguientes actividades:

- Visita a las instalaciones de Roseo para comprender su modelo de negocio, visión y retos en el mercado de energía eólica urbana.
- Sesiones de trabajo para analizar el entorno, estrategia comercial y priorizar acciones según objetivos y recursos.
- Procesamiento de la información recopilada para identificar patrones, oportunidades y desafíos clave.
- Elaboración de un documento con las acciones del plan de marketing y los análisis realizados.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal obstáculo fue la necesidad de alinear las expectativas de Roseo con las limitaciones de recursos y plazos, dado que la empresa buscaba un plan de marketing ambicioso pero con un enfoque realista para una startup. Para superar este desafío, se priorizaron las acciones más impactantes y viables, basándose en un análisis detallado del mercado y las capacidades internas.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El plan de marketing para Roseo ha proporcionado una estrategia clara y alineada con sus objetivos de crecimiento en el mercado de energía eólica urbana. Mediante análisis internos y externos, se identificaron oportunidades y desafíos clave para el posicionamiento de Anemoi y, en el futuro, Rosbi. El resultado es un documento estratégico que servirá como hoja de ruta para optimizar recursos, fortalecer la ventaja competitiva y guiar decisiones comerciales. Este plan sienta las bases para una entrada eficiente al mercado y una consolidación a largo plazo, destacando la importancia de alinear ambición con viabilidad operativa. La principal lección aprendida es la importancia de equilibrar la ambición con la viabilidad operativa, especialmente en startups con recursos limitados.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Como startup tecnológica, solemos centrarnos en el desarrollo del producto, dejando en segundo plano el marketing. Hazinnova nos ayudó a crear un plan estructurado y alineado con nuestra visión. Ahora contamos con una hoja de ruta clara para posicionarnos en el mercado”. (Ariana Martín, CEO de Roseo)

“Contar con un plan de marketing estructurado nos ha dado una base sólida para proyectar el crecimiento y orientar futuras decisiones. Ha sido una experiencia útil, ágil y totalmente integrada en nuestra actividad y visión de empresa”. (Xiker Portillo, CFO de Roseo)

Mejora de la planificación y control de la subcontratación

Datos de la empresa

MIM TECH ALFA, S.L.

Empresa de fabricación integral de productos metálicos que puedan realizarse por la tecnología MIM.

Sector herramientas, Lujo, Armas deportivas, Medicina, Musical, Mobiliario, Herrajes y Cerrajería
28 personas empleadas

Torrekua 3,
20600, Eibar, Gipuzkoa

Asier Aguirrebeña
aaguirrebena@alfalan.es
626268392
mimtech-alfa.com

NECESIDAD

Mejorar la gestión de compras y subcontratación para reducir el tiempo dedicado y mejorar resultados & Mejorar el servicio al cliente y la productividad del área de compras.

SOLUCIÓN

Se ha segmentado la demanda por familias y se han analizado los flujos de materiales a lo largo de la cadena de valor, identificando los puntos de desacople. Se ha analizado la obra en curso, identificando los criterios para lanzar OF y reducir la sobreproducción. Se han identificado cambios a realizar en la organización del trabajo de parte de la cadena de valor (subcontratistas) para reducir el plazo de ejecución, e identificado poka-yokes para robustecer procesos. Se ha realizado el rediseño de los stocks como elementos reguladores de flujo para proteger la fábrica de la variabilidad. Por último, se ha realizado una herramienta de control de la obra en curso que reasigna automáticamente las prioridades de los diferentes trabajos en curso, que permite a ALFA MIM TECH concentrar la dedicación en aquellos pedidos que más lo necesitan.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue doble: (1) Mejorar la gestión de compras y subcontratación para reducir el tiempo dedicado y mejorar resultados, y (2) Mejorar el servicio al cliente y la productividad del área de compras.
Se han realizado sesiones de trabajo presenciales en a las instalaciones del Cliente, visitando numerosas veces el lugar de trabajo real de los procesos a mejorar (almacén y taller).
Durante estas sesiones de trabajo, se ha mantenido una perspectiva dual, tanto en lo referente al foco de atención (mejorar operaciones concretas vs. flujo general) como en lo referente a la estrategia para alcanzar el objetivo deseado (foco en metodología vs. foco en tecnología).

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El sistema informático (ERP) era obsoleto y se aconseja sustituirlo por uno más moderno, centrando el esfuerzo en los módulos básicos/esenciales de cualquier ERP comercial y dejando la gestión de la complejidad para aplicativos específicos. De mientras se disponía de soluciones más modernas, se ha avanzado en la visualización de la información a través de PowerBI para facilitar la toma de decisiones.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

La implementación de herramientas de inteligencia artificial para procesar y organizar los datos tuvo un impacto significativo en la optimización del ERP. La automatización en la clasificación y limpieza de datos permitió que los registros fueran más precisos y accesibles, lo que mejoró considerablemente la capacidad de análisis. Esto no solo incrementó la productividad de la empresa, sino que también optimizó la toma de decisiones estratégicas al proporcionar información más confiable y oportuna. La experiencia nos dejó valiosas lecciones sobre la importancia de integrar tecnologías avanzadas en la gestión de datos para mejorar la eficiencia operativa. Además, aprendimos que la correcta estructuración de la información es crucial para obtener beneficios máximos de los sistemas ERP y que la automatización es una herramienta clave para reducir las ineficiencias. Como resultado, logramos superar el desafío inicial y mejoramos sustancialmente tanto la productividad como la agilidad en los procesos internos de la empresa.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“Hemos visto mejoras de gestión de flujos productivos para que el producto no pare en cada fase sin avanzar. Así se reduce mucho el plazo y la cantidad de material en curso a gestionar, facilitando su gestión. El alcance no permite abordar la mejora completa, pero hemos desarrollado una herramienta digital sencilla, con la que estamos priorizando el trabajo en curso de manera objetiva, utilizando los recursos productivos de manera más eficiente”.

“Además de lo exclusivamente ligado al proyecto, otro aspecto muy positivo ha sido el haber podido conocer al equipo de AUREN, con los que hemos decidido seguir colaborando para que nos ayuden en la implantación de las mejoras que estamos detectando a nivel organizativo”.

Optimización de la gestión de inventario y automatización del punto de pedido

Datos de la empresa

MUNGIMATIK, S.A.

Mungimatik S.A. es una empresa especializada en soluciones industriales con más de 40 años de experiencia. Distribuye perfiles de aluminio extrusionado Maytec y componentes de neumática SMC, ofreciendo productos de alta calidad respaldados por asesoramiento técnico y servicio personalizado. Su misión es optimizar procesos industriales con tecnología duradera y eficiente.

Sector industrial-distribución de perfiles de aluminio y neumática para automatización de procesos
12 personas empleadas

Pol. Ind. UAI4 (Arriandi), pab. 12, 48215, Iurreta, Bizkaia

Kirsten Nolte
administracion@mungimatik.com
946743254
mungimatik.com

NECESIDAD

El objetivo es optimizar la gestión del inventario, reduciendo la obsolescencia y mejorando el servicio al cliente, mientras se maximiza el uso de las herramientas tecnológicas existentes para fortalecer la eficiencia en la cadena de suministro.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó un análisis de todas las referencias existentes en el almacén y de todas las líneas de albarán de compras y todas las líneas de albarán de ventas de los últimos 12 meses para realizar un ABC. Tras ello, se analizaron los productos con más rotación y los plazos de recepción de los pedidos desde los proveedores, para poder establecer cuándo se debían realizar los pedidos para evitar una rotura de stock o un sobrestock de los productos.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El proyecto se centró en mejorar la eficiencia y competitividad de la gestión de inventarios, abordando tres objetivos clave. En primer lugar, optimizar el control del stock y minimizar la obsolescencia, asegurando una mejor rotación de productos y reduciendo costos innecesarios. En segundo lugar, elevar la calidad del servicio al cliente mediante una disponibilidad óptima de productos, garantizando tiempos de respuesta más ágiles y una mayor satisfacción. Finalmente, se trabajó en maximizar el aprovechamiento de las herramientas informáticas existentes, adaptándolas y potenciándolas para que brinden un soporte más efectivo a los procesos de la cadena de suministro. Con esta estrategia, se buscó no solo mejorar la operativa interna, sino también fortalecer la toma de decisiones con datos más precisos, automatizar procesos clave y garantizar un flujo de trabajo más eficiente y alineado con los objetivos de la empresa.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

El principal desafío que enfrentamos fue que la información almacenada en el ERP de la empresa no estaba correctamente estructurada, lo que dificultaba su análisis y aprovechamiento efectivo. Este problema se tradujo en ineficiencias operativas, ya que los datos no estaban organizados de manera coherente ni integrados adecuadamente, lo que limitaba nuestra capacidad para tomar decisiones informadas y agilizaba los procesos internos. Para superar este obstáculo, implementamos herramientas de inteligencia artificial diseñadas para procesar y organizar grandes volúmenes de datos. Estas soluciones tecnológicas nos permitieron automatizar la clasificación y limpieza de la información, identificar patrones relevantes y convertir datos desordenados en información útil y estructurada. Como resultado, logramos optimizar el uso del ERP, obteniendo información más precisa y accesible, lo que potenció la toma de decisiones estratégicas y mejoró significativamente la productividad de la empresa.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

El principal desafío que enfrentamos fue que la información almacenada en el ERP de la empresa no estaba correctamente estructurada, lo que dificultaba su análisis y aprovechamiento efectivo. Este problema se tradujo en ineficiencias operativas, ya que los datos no estaban organizados de manera coherente ni integrados adecuadamente, lo que limitaba nuestra capacidad para tomar decisiones informadas y agilizaba los procesos internos. Para superar este obstáculo, implementamos herramientas de inteligencia artificial diseñadas para procesar y organizar grandes volúmenes de datos. Estas soluciones tecnológicas nos permitieron automatizar la clasificación y limpieza de la información, identificar patrones relevantes y convertir datos desordenados en información útil y estructurada. Como resultado, logramos optimizar el uso del ERP, obteniendo información más precisa y accesible, lo que potenció la toma de decisiones estratégicas y mejoró significativamente la productividad de la empresa.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

“La participación en HAZINNOVA ha sido de gran utilidad para Mungimatik. Hemos podido identificar aquellas partes de procesos en la gestión de la cadena de suministro que aún se realizan manualmente y en soporte de papel. Esto nos ha permitido iniciar una revisión de estos procesos con vistas a una mayor automatización tanto mediante un mejor aprovechamiento del ERP actual como con la introducción de soportes digitales como tablets y/o PDA’s”.

“El resultado del proyecto nos ha aportado el conocimiento necesario para volver a revisar las posibilidades que nos ofrece el ERP actual y cuáles serían las adaptaciones para garantizar una gestión más ágil evitando el error humano lo máximo posible. En este paso AUREN nos ha sido de gran apoyo en la elección de posibles proveedores y la coordinación de todas las partes involucradas”.

Diagnóstico y plan de acción para la internalización del picking

Datos de la empresa

S.A. DE TALLERES DE MANIPULACION DE PAPEL

Empresa pionera en la fabricación y comercialización de sobres, bolsas y cuadernos. Su actividad se remonta a 1919 (más de 100 años). Cuenta con máquinas de última tecnología, alta productividad y alta velocidad para fabricar sobres y bolsas a partir de una bobina de papel de forma automática.

Sector fabricante y comercializador de sobres, bolsas y cuadernos
80 personas empleadas

Usabal Auzoa, 126 · 20400 Tolosa, 20400, Tolosa, Gipuzkoa

Alejandro Fernández
a.fernandez@sam-manipulados.com
638783991
linkedin.com/company/sam-pacsa/

NECESIDAD

Para SAM la internalización de la gestión del picking es un factor clave en los objetivos de mejorar el servicio al cliente, el control de las operaciones y reducir los costes operativos y logísticos. Por ello, surge la necesidad de estudiar la carga de trabajo a nivel de número de pedidos, líneas de preparación y el peso de estos que supondría dicha internalización.

SOLUCIÓN

Gracias a la consultora se ha conseguido disponer de un diagnóstico en el que se muestra la carga de trabajo a nivel de movimientos de almacén y su peso asociado, y el espacio necesario para incorporar la gestión del picking en el almacén de la empresa. Y con las necesidades detectadas se ha propuesto un plan de acción que garantice el éxito del proyecto.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Durante el diagnóstico y el plan de acción se han presentado diferentes obstáculos cuya resolución era clave para la empresa:

- Procesos: se han revisado los procedimientos de trabajo para optimizar las tareas y permitir gestionar el picking con los mínimos recursos posibles.

- Espacio: se ha realizado un estudio de las necesidades de stock para determinar las necesidades concretas de espacio para los palets de pikcing

- Carga de trabajo: se ha tenido que analizar de forma complementaria tanto en número de movimientos de almacén como su peso para poder valorar la carga de trabajo que supondría la gestión del picking.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Durante el diagnóstico y el plan de acción se han presentado diferentes obstáculos cuya resolución era clave para la empresa:

- Procesos: se han revisado los procedimientos de trabajo para optimizar las tareas y permitir gestionar el picking con los mínimos recursos posibles.

- Espacio: se ha realizado un estudio de las necesidades de stock para determinar las necesidades concretas de espacio para los palets de pikcing.

- Carga de trabajo: se ha tenido que analizar de forma complementaria tanto en número de movimientos de almacén como su peso para poder valorar la carga de trabajo que supondría la gestión del picking.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante la fase de inmersión en la actividad de SAM, se ha logrado una comprensión profunda de las necesidades y desafíos específicos de la empresa en el proceso de la internalización del picking, pudiendo proporcionar la información adecuada que les permita abordar las decisiones estratégicas en este ámbito.

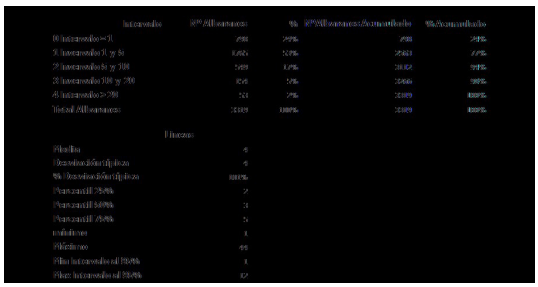
Lecciones aprendidas:
- Disponer de datos correctamente estructurados es clave para poder realizar un análisis profundo durante el diagnóstico de la situación.

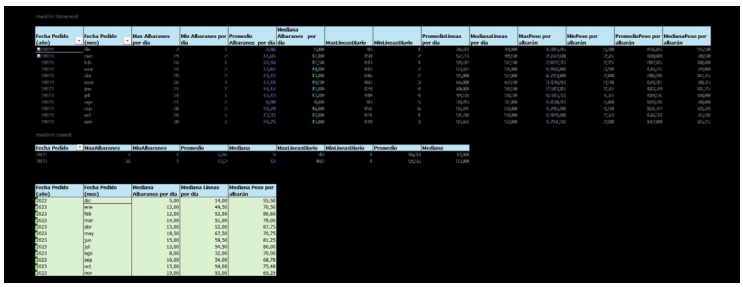
- Transmitir a las empresas la importancia de contar con un buen análisis de estos datos, exponiendo los costes asociados que conlleva no abordar esta temática.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"En nuestra empresa teníamos la necesidad de internalizar la gestión del picking. Este proyecto era crítico y gracias diagnóstico y plan de acción de Auren hemos podido actuar con la certeza de que estábamos tomando las decisiones correctas".

"El resultado del proyecto nos ha aportado el conocimiento necesario para llevar a cabo el proceso de internalización del picking de la mejor forma posible. Nos hemos anticipado a los obstáculos que podían aparecer y hemos proporcionado a los responsables de almacén el plan de acción a seguir para acometer el proyecto de forma simple y ordenada". (Alejandro Fernández -SAM)





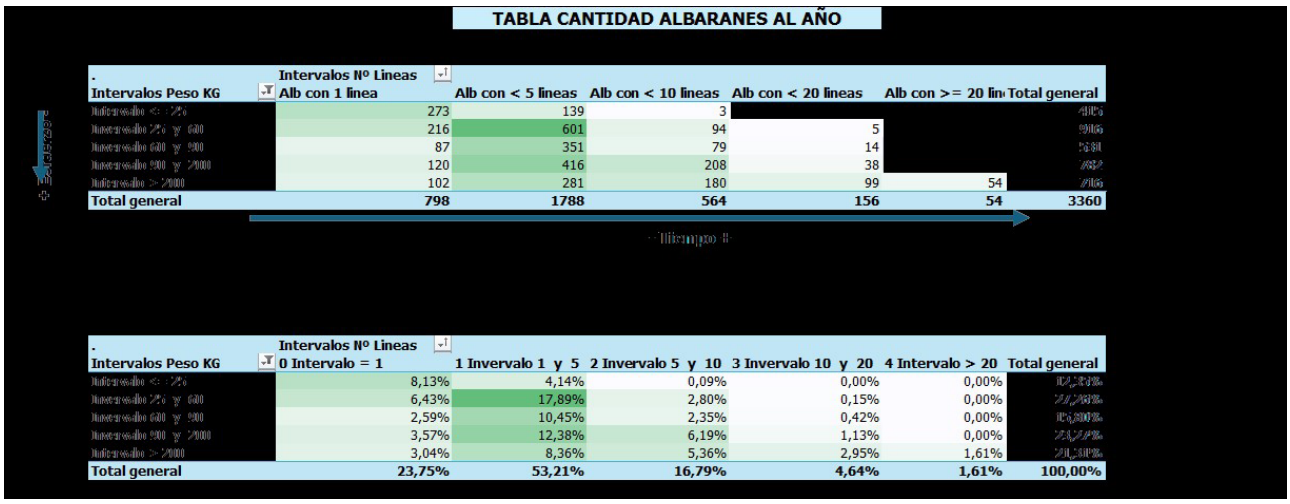


TABLA CANTIDAD ALBARANES AL AÑO

Intervalos Peso KG	Intervalos Nº Lineas Alb con 1 linea	Alb con < 5 lineas	Alb con < 10 lineas	Alb con < 20 lineas	Alb con >= 20 lin	Total general
Intervalo <= 2%	273	139	3			415
Intervalo 2% y 600	216	601	94	5		916
Intervalo 600 y 900	87	351	79	14		531
Intervalo 900 y 2000	120	416	208	38		782
Intervalo > 2000	102	281	180	99	54	716
Total general	**798**	**1788**	**564**	**156**	**54**	**3360**

Intervalos Peso KG	Intervalos Nº Lineas 0 Intervalo = 1	1 Invervalo 1 y 5	2 Invervalo 5 y 10	3 Invervalo 10 y 20	4 Intervalo > 20	Total general
Intervalo <= 2%	8,13%	4,14%	0,09%	0,00%	0,00%	12,36%
Intervalo 2% y 600	6,43%	17,89%	2,80%	0,15%	0,00%	27,26%
Intervalo 600 y 900	2,59%	10,45%	2,35%	0,42%	0,00%	15,80%
Intervalo 900 y 2000	3,57%	12,38%	6,19%	1,13%	0,00%	23,27%
Intervalo > 2000	3,04%	8,36%	5,36%	2,95%	1,61%	21,31%
Total general	**23,75%**	**53,21%**	**16,79%**	**4,64%**	**1,61%**	**100,00%**

Mejora de propuesta de valor en los segmentos de transporte marítimo, aéreo, terreste, logístico integral y "Courier" para mejorar la competitividad

Datos de la empresa

TRANSNATUR NORTE, S.L.

TransNatur es un grupo empresarial dedicado al transporte y la logística. Se encuentra entre las denominadas "empresas transitarias", ya que ofrecen sus servicios a través de agentes intermediarios, contando con una amplia red de agentes en origen y destino. La empresa ofrece servicios de transporte marítimo, aéreo y terrestre, así como servicios de logística.

Sector servicios logísticos y de transporte marítimo, aéreo y terrestre
200 personas empleadas

Calle Arañaburu, 3-E, bajo,
20180, Oiartzun, Gipuzkoa

Mikel Díez
mdiez@bil.transnatur.com
946 61 19 60
transnatur.com

NECESIDAD

Para TransNatur es fundamental identificar y adoptar elementos diferenciadores que refuercen su propuesta de valor y mejoren su competitividad en todos los segmentos logísticos. Además, necesitan contar con un análisis de mercado exhaustivo para evaluar la viabilidad de entrar en el segmento "Courier" y determinar los recursos necesarios.

SOLUCIÓN

La solución propuesta incluyó varias estrategias para abordar los desafíos y mejorar la competitividad de TransNatur. Se implementó la herramienta Value Proposition Design para trabajar específicamente los segmentos de clientes y la propuesta de valor en cada una de las cuatro líneas de negocio. Además, se identificaron partners estratégicos para acceder al mercado "Courier" como comercializador, aprovechando la cercanía y el servicio al cliente de TransNatur. Se proporcionó información detallada sobre competidores como FedEx, DHL y UPS. Finalmente, se establecieron métricas para medir los KPIs y se mostraron casos de uso implementados por empresas pioneras en el uso de solucioens avanzadas de IA en el ámbito logístico.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue estudiar los principales requisitos u obstáculos a superar en el proceso de internalización del picking y diseñar el plan de acción consecuente.

Las actividades llevadas a cabo durante el proyecto fueron:

- Diagnóstico de la situación inicial
- Desarrollo del plan de acción
- Acompañamiento a la empresa en la toma de decisiones

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

A la hora de encontrar métricas y datos clave de los competidores y del sector logístico en general, se han presentado obstáculos debido a que la mayoría de bases de datos requerían de una suscrpción de pago.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

A través de los análisis de mercado realizados en los distintos segmentos logísticos, TransNatur ha obtenido un estudio detallado de las tendencias del sector y de las empresas que operan en él.

Esto ha proporcionado a la compañía una visión más integral sobre su desempeño en el mercado y le ha permitido conocer en profundidad las estrategias de sus principales competidores.

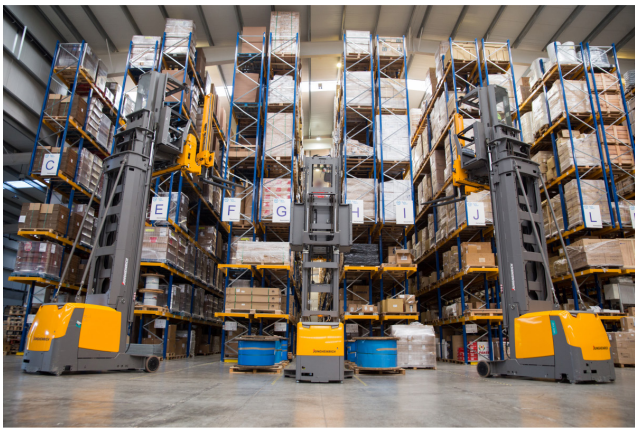
En materia de mejora de propuesta de valor, se recomienda que TransNatur estudie en detalle los factores diferenciales de la competencia para lograr ser más competitivos.

En cuanto a la incursión en el segmento "Courier" se sugiere que TransNatur valore detenidamente el análisis de mercado del segmento para valorar el coste-oportunidad.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"La Implantación de los nuevos procesos nos ha permitido un aumento de los ingresos, innovación, mayor satisfacción de los cliente".

"Hemos logrado la mejora y optimización de recursos y tiempo, generando mayores ingresos, mejora en la calidad del servicios".



Control y mejora de las rutas de reparto

Datos de la empresa

FOOD AND BASQUE, S.L.

Venta al por mayor y menor de productos alimenticios, bebidas, productos de limpieza, etc. El servicio de venta se realiza principalmente a hostelería, restauración y colectividades.

Sector comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas, etc.
6 personas empleadas

Polígono Industrial Okamikako,
13 - módulo, 1, 48289,
Gizaburuaga, Bizkaia

Jon Chacartegui Echebarria
urdaki@urdaki.es
660089524
comercialuronza.com

NECESIDAD

Para URONZA la gestión de las rutas de reparto es clave para su crecimiento, por ello, surge la necesidad de estudiar las rutas de reparto actual, rediseñar la gestión de las rutas y desarrollar una herramienta de control.

SOLUCIÓN

Por parte de la consultora se planteó realizar un diagnóstico de la situación actual de las rutas de reparto a partir del histórico de pedidos. Para realizar dicho estudio, se planteó desarrollar una solución ofimática que a su vez se pudiera utilizar en un futuro por parte de la empresa para revisar la situación de las rutas.

OBJETIVOS Y PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO

El objetivo principal del proyecto fue estudiar la situación de las rutas de reparto de la empresa y definir un nuevo sistema de gestión para optimizar los recursos dedicados al reparto de pedidos.

Las actividades llevadas a cabo durante el proyecto fueron:

- Diagnóstico de la situación inicial.
- Análisis particularidades y revisión del estudio realizado.
- Definición de zonas de reparto y propuesta de un nuevo sistema de planificación de rutas.

OBSTÁCULOS EN LA EJECUCIÓN Y CÓMO SE HAN SUPERADO

Dificultad para el tratamiento de los datos debido a la complejidad asociada a las fechas de los pedidos. Para superar esta dificultad se incrementó en un día las fechas de pedido porqué se reparten al día siguiente de introducirlos en el sistema. Además, cuando la fecha de reparto obtenido es lunes o domingo se traduce en martes; y el sábado se traduce en viernes.

RESULTADOS Y LECCIONES APRENDIDAS

Durante la fase de inmersión en la actividad de URONZA y como consecuencia del diagnóstico de situación, se han detectado los principales puntos de anclaje que no permiten a la empresa optimizar la gestión de sus rutas. El principal punto que resolver era la costumbre de los clientes a no agrupar pedidos, enviar pedidos de última hora y pedir diferentes días de la semana aleatoriamente.

Tras el nuevo sistema de planificación definido para la empresa, cada cliente tiene definido un día de reparto según las diferentes zonas de reparto, se han definido franjas horarias y fechas límite de aceptación de pedidos y se ha definido un sistema proactivo de actuación para cerrar pedidos antes dentro del plazo establecido.

Lecciones aprendidas:

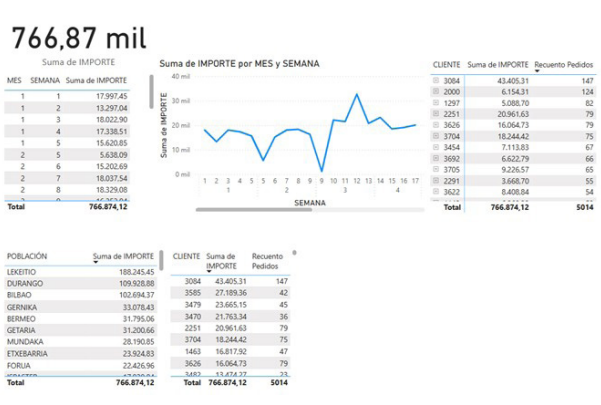
- Entender la problemática real que se esconde debajo de las tareas diarias es clave para poder ofrecer un asesoramiento de calidad.

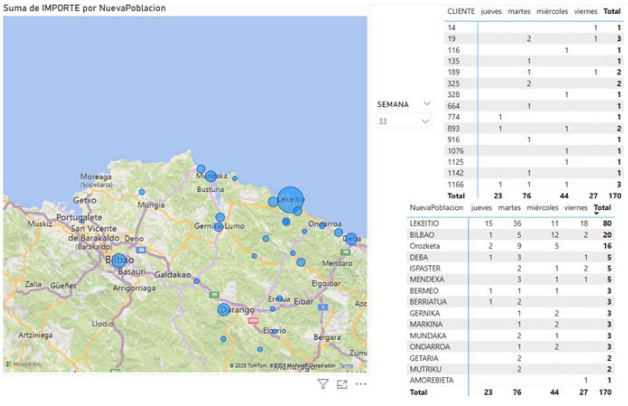
- Una fuerte implicación y colaboración por parte de la empresa clave para garantizar el éxito y la adopción efectiva de la solución.

TESTIMONIOS DE LA EMPRESA

"Antes de realizar el proyecto sabíamos que la gestión de rutas de reparto era un elemento clave en nuestra empresa, pero no disponíamos sistema claro y ordenado. El diagnóstico inicial nos permitió conocer la situación con todo detalle y los retos que debíamos abordar. Gracias al desarrollo del proyecto hemos definido diferentes zonas y días de reparto a nuestros clientes para optimizar la gestión de rutas".

"El resultado del proyecto ha sido mayor del esperado. Ahora disponemos de una mayor visibilidad sobre nuestro histórico de rutas de reparto que se va actualizando semanalmente. Gracias a ello, seguimos mejorando de forma continua la optimización del reparto de nuestros pedidos".





Relación de empresas HAZINNOVA 2024

- 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
INDUSTRIA, TRANTSIZIO ENERGETIKO ETA JASANGARRITASUN SAILA
DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA, TRANSICIÓN ENERGÉTICA Y SOSTENIBILIDAD