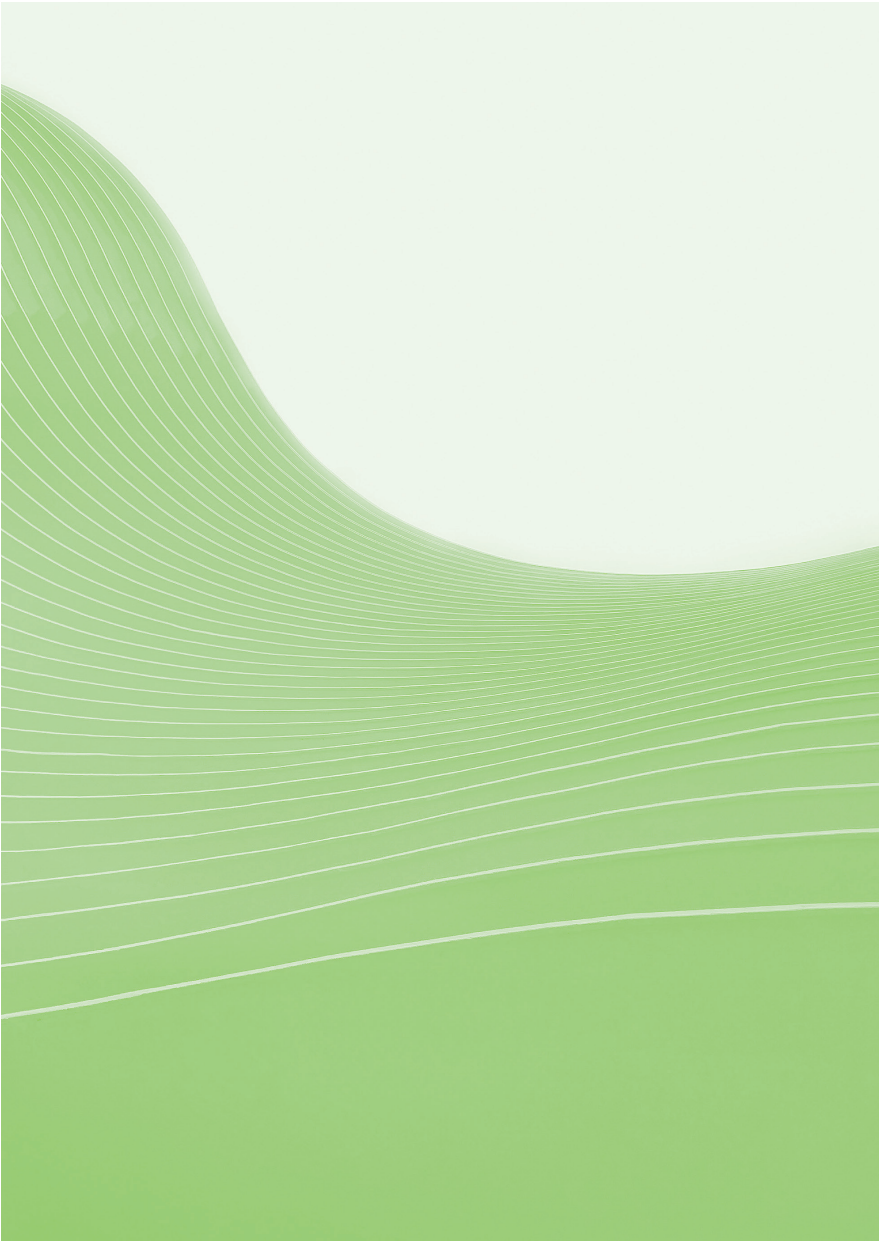


HAZINNOVA

39

Berrikuntza
praktika onak
2024



HAZINNOVA

Berrikuntza praktika onak

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

Argitalpen honetan, hainbat sektoretako euskal ETEen 40 adibide deskribatzen dira. Programaren 2024ko deialdian urrats hau ematea erabaki eta berrikuntzako mikroproiektu bat garatu zuten ETE horiek: zehazki, berrikuntza ez-teknologiko bat gauzatu zuten 3 hilabetetan, eta adituen doako laguntza izan zuten 50 orduz, baita berrikuntzaren sustapenerako sareko eragile baten aholkularitza ere (tokikoa edo sektorekoa zen eragile hori).

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

Hori guztia aintzat hartuta, HAZINNOVA berrikuntza praktika onen katalogo honen asmoa da 2024an gauzatu diren zenbait ekimenen berri ematea,

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

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

**Programa hazi zenetik,
1.045 ETEk 2.103
proiektu gauzatu dituzte
jada, eta proiektua
bera eta eskuratutako
emaitzak aintzat hartuta,
10etik 8,61eko balorazioa
egin dute.**

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

Sarrera	3
Berrikuntza praktika onak	7

01 / Ekoizpen eremua

ALCAD	07
Aretarp	09
Dts Oabe	11

02 / Bezeroen eremua

Abando 2000	13
Carmelo Mendizábal	15
Esencia	17
Revenant	19
TME	21

03 / Pertsonen eremua

Arizti	23
Gaur Logistika	25
HA Ilarduya	27
Kaeren	29
Mausa 3D	31

04 / Eremu ekonomiko finantzarioa

Bombas Trief	
EPS	33
SMG	35
Zerbimek	37
	39

05 / Barne-administrazio eremua

Cybertix	
Evootrade	41
Gaur Logistika	43
Liof Pharma	45
	47

06 / Merkatu berrien eremua

Bioracer	49
Coopenor	51
Gecsa	53
Imeguisa	55
Petritegi	57

07 / Produktuaren eremua

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

08 / Logistika eremua

ALFA MIMtech	75
Mungimatic	77
Sam	79
TransNatur	81
Uronza	83



Enpresaren datuak

ALCAD ELECTRONICS, S.L.

Telebista-seinaleak jasotzeko gailuak, atezain automatikoak eta bideo bidezko atezainak eta soluzio elektrikoak fabrikatzen diharduen enpresa.

Muntaketa, baliozkotze eta doiketa arloan ekoizpen prozesua aztertzea



Sektorea: industria - neurria egindako tresna eta gailuak fabrikatzea, baliozkotzea eta nabigazioa
92 langile

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

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

BEHARRA

Muntaketa-, baliozkotze- eta doiketa-prozesua eskuz egiten den prozesua da, eta gainera erreferentzia-kopuru oso ezberdina kudeatzen du, osagaikopuru

handiarekin. Horrek dedikazio handia eskatzen du lanpostua prestatzeko lane-tan, etengabe aldez aurretik materialez hornitu behar baitira. ALCAD

enpresak egungo prozesuen efizientzia baloratu nahi zuen, hobekuntza-aukera nabarmenak jasoko zituen ibilbide-orria zehazteko.

SOLUZIOA

Ekoizpen-prozesua aztertzeko "in situ" behatu dira prestatze- eta ekoizpen-zereginak, aurretik egindako analisi

baten arabera lehentasunezkoak ziren muntaketa-zeluletan.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Muntaketa-, baliozkotze- eta doiketa-arloaren ekoizpen-prozesua aztertzea, produktibitatea hobetzeko arloak ezarri ahal izateko, eta ekoizpen-eredu doituagoa ezarri ahal izateko ibilbide-orria osatzeko.

- Datuak bildu eta aztertzea.
- Zereginak in situ behatzea.
- Hobetzeko guneak identifikatzea.
- Hobetzeko proiektuak identifikatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Ez da oztopo nabarmenik egon, proiektuaren epeak ekoizpen-plangintzak ematen zituen analisi-aukerekin

bateratzeko beharraz haratago. Baina konpondu ahal izan dira, ALCADek plangintza hori malgutu duelako.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

MAKINAK: Ekoizpen-prozesuaren fase horretan, ez dago berez makinarik; hortaz, ez da hobekuntzarik egon arlo horretan.

ESKULANA: Analisi hori ez da proiektu honen helburua izan, nahiz eta ondorioztatu den hobekuntzak egin

daitezkeela pertsonak lanpostuetara oker esleitzeari dagokionean.

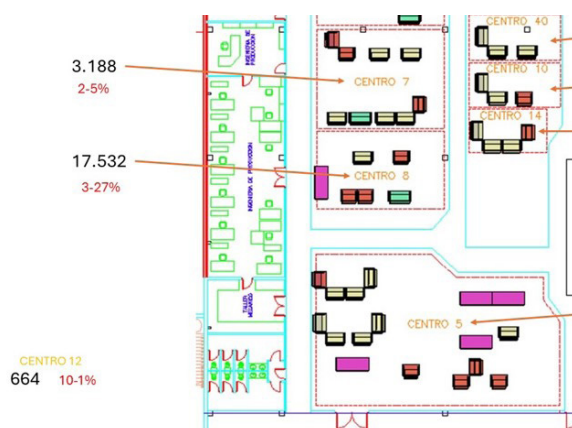
MATERIALAK: Beharrezkotzat hartu da bilgarrien estandarizazioa aztertzea, barnekoak nahiz kanpokoak, erreferentzia-kopurua murriztu ahal izateko eta prestatze-aldiak ere laburtu ahal izateko.

METODOAK: Hauteman zen 5Sak ezarri behar zirela alferrikako erreferentziak ezabatzeko, eta osagaiak azkar aurkitzeko ordena eta ikusizko kontrola izateko. Gainera, proposatu zen LEAN sistemak ezartzea, kontsumoaren puntuen arabera hornidurarako.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Hazinnova proiektuak aukera aparta eman die enpresei, dituzten prozesuak aztertzen eta hobetzen laguntzen duten hainbat arlotako adituen aholkua eskainiz. Gure kasuan, LKSrekin lan-prozesua berrikusi genituen ekoizpen-zelula batzuetan, eta emaitza oso ona lortu genuen”.

“Kanpoko norbaitek gure ekoizpen prozesuei buruzko ikuspegi desberdina emango zigulako ilusioarekin abiatu genuen proiektu hau, beste enpresa batzuen lan egiteko modua ezagutzeko, gurearekin alderatzeko, urte asko darmatzagulako enpresa barruan, eta gauzak egiteko modua aldatzea kostatzen zaigulako, ondo ateratzen bazaizkigu. Plangintzak, loteak, fluxuak, Lay Out, lanpostuen ergonomia, pilaketak eta abar aztertzen ditugu”.



Enpresaren datuak

Mantentze prebentiboa diseinatzea

ARETARP LONAS INDUSTRIALES, S.L.



Mota guztietako salgaiak biltegitutzeko eta garraiatzeko neurria egindako babes-soluzioak garatzen dituen enpresa, zorro kustomizatu erresistenteak, estankoak eta muntaia errazekoak diseinatzen dituena.

Sektorea: ehunekin egindako gaien fabrikazioa, jantziak izan ezik, 23 langile

Zubiete auzoa, 44,
48192, Gordexola, Bizkaia

Xabier Garmendia
xabier@embaresa.com
688754002
aretarp.es

BEHARRA

Hiru makinatarako mantentze prebentiboko sistema bat (planifikatua eta autonomoa) diseinatzeko eta ezartzeko

aholkularitza (ebaketa plotterra, AF bidezko soldadura makina eta bulkadak eta josteko makina), diziplina hori

enpresa osoan inplementatzeko abiapuntu gisa.

SOLUZIOA

Egungo mantentze lanen eredia aztertu da, eta ekintza plan bat egin da proiektuan identifikatutako ekimenak betetzen direla ziurtatzeko. Gainera,

laburpen txosten bat egin da proiektuaren barruko jarduera guztiekin, baita etorkizuneko ekimenetan aplikatu ahal izango diren "pilula" batzuk edo

kontzeptu teorikoen nozio txiki batzuk ere.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua lortzeko, prebentziozko mantentze lanen estrategia definitzea, jarraian zerrendatzen diren jarduerak egitea aurreikusten da:

- Informazioa biltzea eta aztertzea.
- Mantentze-lanen xehetasunak.
- Egitura operatiboa eta baliabide erabilgarriak.
- Abiapuntuko datuen sailkapena eta kategorizazioa.
- Mantentze lanen plana diseinatzea.
- AMFEren workshop-ak.

- Workshop-en emaitzei lotutako Ekintza Plana.
- Prebentzioaren egitura definitzea.
- Ordezko Piezen Planaren kontzeptuetarako sarrera.
- Proiektua ixtea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

- ARETARPeK proiektuko taldearekin batera, honako zeregin hauek egin ditu:

 - Proiektuaren helburua eta irismena zehaztea.
 - Enpresan egindako jardueren lehen hurbilketa.
- Mantentze-prozesua eta produkzio-prozesua ulertzea.
 - Egungo esku-hartzeen datuak aztertzea.
 - Makineriaren fabrikatzaileen eta horiekin lotutako mantentze-lanen dokumentazioa aztertzea.
- AMFEren 2 workshopen garapena hautatutako 3 aktiboetarako.
 - Ekintza-plana egitea.
 - Ordezko piezak kudeatzeko kontzeptu eta metodologietarako sarrera.
 - Proiektua ixtea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Egungo mantentze lanen eredia aztertu da, eta ekintza plan bat egin da proiektuan identifikatutako ekimenak betetzen direla ziurtatzeko. Gainera, laburpen txosten bat egin da proiektuaren barruko jarduera guztiekin, baita etorkizuneko ekimenetan aplikatu ahal izango diren “pilula” batzuk edo kontzeptu teorikoen nozio txiki batzuk ere. Aldi berean, ekintza planean identifikatutako ekimenekin jarraitzea gomendatzen da, baita aktiboen mantentze lanen kudeaketari buruzko informazioaren digitalizazioa eta dokumentazioa indartzen jarraitzea ere.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Garatutako proiektua oso onuragarria da gure enpresarentzat. Hautatutako eta aholkulariarekin aztertutako elementuak oso adierazgarriak eta esportagarriak dira enpresaren gainerako aktiboetarako. Txostenean definitutako jarraibideak, metodologiak eta ildoak dira gure mantentze prebentiboko sistema garatzeko oinarria”.

“Proiektua aztertu eta garatu bitartean eskuratutako ezagutzak enpresak etorkizuneko ekimenak garatzeko dituen gaitasunak zabaltzen ditu”.

Informazioa		F01 - F0101 - F0102		F0103 - F0104		F0105 - F0106		F0107 - F0108		F0109 - F0110		F0111 - F0112		F0113 - F0114		F0115 - F0116		F0117 - F0118		F0119 - F0120		F0121 - F0122		F0123 - F0124		F0125 - F0126		F0127 - F0128		F0129 - F0130		F0131 - F0132		F0133 - F0134		F0135 - F0136		F0137 - F0138		F0139 - F0140		F0141 - F0142		F0143 - F0144		F0145 - F0146		F0147 - F0148		F0149 - F0150		F0151 - F0152		F0153 - F0154		F0155 - F0156		F0157 - F0158		F0159 - F0160		F0161 - F0162		F0163 - F0164		F0165 - F0166		F0167 - F0168		F0169 - F0170		F0171 - F0172		F0173 - F0174		F0175 - F0176		F0177 - F0178		F0179 - F0180		F0181 - F0182		F0183 - F0184		F0185 - F0186		F0187 - F0188		F0189 - F0190		F0191 - F0192		F0193 - F0194		F0195 - F0196		F0197 - F0198		F0199 - F0200		F0201 - F0202		F0203 - F0204		F0205 - F0206		F0207 - F0208		F0209 - F0210		F0211 - F0212		F0213 - F0214		F0215 - F0216		F0217 - F0218		F0219 - F0220		F0221 - F0222		F0223 - F0224		F0225 - F0226		F0227 - F0228		F0229 - F0230		F0231 - F0232		F0233 - F0234		F0235 - F0236		F0237 - F0238		F0239 - F0240		F0241 - F0242		F0243 - F0244		F0245 - F0246		F0247 - F0248		F0249 - F0250		F0251 - F0252		F0253 - F0254		F0255 - F0256		F0257 - F0258		F0259 - F0260		F0261 - F0262		F0263 - F0264		F0265 - F0266		F0267 - F0268		F0269 - F0270		F0271 - F0272		F0273 - F0274		F0275 - F0276		F0277 - F0278		F0279 - F0280		F0281 - F0282		F0283 - F0284		F0285 - F0286		F0287 - F0288		F0289 - F0290		F0291 - F0292		F0293 - F0294		F0295 - F0296		F0297 - F0298		F0299 - F0300		F0301 - F0302		F0303 - F0304		F0305 - F0306		F0307 - F0308		F0309 - F0310		F0311 - F0312		F0313 - F0314		F0315 - F0316		F0317 - F0318		F0319 - F0320		F0321 - F0322		F0323 - F0324		F0325 - F0326		F0327 - F0328		F0329 - F0330		F0331 - F0332		F0333 - F0334		F0335 - F0336		F0337 - F0338		F0339 - F0340		F0341 - F0342		F0343 - F0344		F0345 - F0346		F0347 - F0348		F0349 - F0350		F0351 - F0352		F0353 - F0354		F0355 - F0356		F0357 - F0358		F0359 - F0360		F0361 - F0362		F0363 - F0364		F0365 - F0366		F0367 - F0368		F0369 - F0370		F0371 - F0372		F0373 - F0374		F0375 - F0376		F0377 - F0378		F0379 - F0380		F0381 - F0382		F0383 - F0384		F0385 - F0386		F0387 - F0388		F0389 - F0390		F0391 - F0392		F0393 - F0394		F0395 - F0396		F0397 - F0398		F0399 - F0400		F0401 - F0402		F0403 - F0404		F0405 - F0406		F0407 - F0408		F0409 - F0410		F0411 - F0412		F0413 - F0414		F0415 - F0416		F0417 - F0418		F0419 - F0420		F0421 - F0422		F0423 - F0424		F0425 - F0426		F0427 - F0428		F0429 - F0430		F0431 - F0432		F0433 - F0434		F0435 - F0436		F0437 - F0438		F0439 - F0440		F0441 - F0442		F0443 - F0444		F0445 - F0446		F0447 - F0448		F0449 - F0450		F0451 - F0452		F0453 - F0454		F0455 - F0456		F0457 - F0458		F0459 - F0460		F0461 - F0462		F0463 - F0464		F0465 - F0466		F0467 - F0468		F0469 - F0470		F0471 - F0472		F0473 - F0474		F0475 - F0476		F0477 - F0478		F0479 - F0480		F0481 - F0482		F0483 - F0484		F0485 - F0486		F0487 - F0488		F0489 - F0490		F0491 - F0492		F0493 - F0494		F0495 - F0496		F0497 - F0498		F0499 - F0500		F0501 - F0502		F0503 - F0504		F0505 - F0506		F0507 - F0508		F0509 - F0510		F0511 - F0512		F0513 - F0514		F0515 - F0516		F0517 - F0518		F0519 - F0520		F0521 - F0522		F0523 - F0524		F0525 - F0526		F0527 - F0528		F0529 - F0530		F0531 - F0532		F0533 - F0534		F0535 - F0536		F0537 - F0538		F0539 - F0540		F0541 - F0542		F0543 - F0544		F0545 - F0546		F0547 - F0548		F0549 - F0550		F0551 - F0552		F0553 - F0554		F0555 - F0556		F0557 - F0558		F0559 - F0560		F0561 - F0562		F0563 - F0564		F0565 - F0566		F0567 - F0568		F0569 - F0570		F0571 - F0572		F0573 - F0574		F0575 - F0576		F0577 - F0578		F0579 - F0580		F0581 - F0582		F0583 - F0584		F0585 - F0586		F0587 - F0588		F0589 - F0590		F0591 - F0592		F0593 - F0594		F0595 - F0596		F0597 - F0598		F0599 - F0600		F0601 - F0602		F0603 - F0604		F0605 - F0606		F0607 - F0608		F0609 - F0610		F0611 - F0612		F0613 - F0614		F0615 - F0616		F0617 - F0618		F0619 - F0620		F0621 - F0622		F0623 - F0624		F0625 - F0626		F0627 - F0628		F0629 - F0630		F0631 - F0632		F0633 - F0634		F0635 - F0636		F0637 - F0638		F0639 - F0640		F0641 - F0642		F0643 - F0644		F0645 - F0646		F0647 - F0648		F0649 - F0650		F0651 - F0652		F0653 - F0654		F0655 - F0656		F0657 - F0658		F0659 - F0660		F0661 - F0662		F0663 - F0664		F0665 - F0666		F0667 - F0668		F0669 - F0670		F0671 - F0672		F0673 - F0674		F0675 - F0676		F0677 - F0678		F0679 - F0680		F0681 - F0682		F0683 - F0684		F0685 - F0686		F0687 - F0688		F0689 - F0690		F0691 - F0692		F0693 - F0694		F0695 - F0696		F0697 - F0698		F0699 - F0700		F0701 - F0702		F0703 - F0704		F0705 - F0706		F0707 - F0708		F0709 - F0710		F0711 - F0712		F0713 - F0714		F0715 - F0716		F0717 - F0718		F0719 - F0720		F0721 - F0722		F0723 - F0724		F0725 - F0726		F0727 - F0728		F0729 - F0730		F0731 - F0732		F0733 - F0734		F0735 - F0736		F0737 - F0738		F0739 - F0740		F0741 - F0742		F0743 - F0744		F0745 - F0746		F0747 - F0748		F0749 - F0750		F0751 - F0752		F0753 - F0754		F0755 - F0756		F0757 - F0758		F0759 - F0760		F0761 - F0762		F0763 - F0764		F0765 - F0766		F0767 - F0768		F0769 - F0770		F0771 - F0772		F0773 - F0774		F0775 - F0776		F0777 - F0778		F0779 - F0780		F0781 - F0782		F0783 - F0784		F0785 - F0786		F0787 - F0788		F0789 - F0790		F0791 - F0792		F0793 - F0794		F0795 - F0796		F0797 - F0798		F0799 - F0800		F0801 - F0802		F0803 - F0804		F0805 - F0806		F0807 - F0808		F0809 - F0810		F0811 - F0812		F0813 - F0814		F0815 - F0816		F0817 - F0818		F0819 - F0820		F0821 - F0822		F0823 - F0824		F0825 - F0826		F0827 - F0828		F0829 - F0830		F0831 - F0832		F0833 - F0834		F0835 - F0836		F0837 - F0838		F0839 - F0840		F0841 - F0842		F0843 - F0844		F0845 - F0846		F0847 - F0848		F0849 - F0850		F0851 - F0852		F0853 - F0854		F0855 - F0856		F0857 - F0858		F0859 - F0860		F0861 - F0862		F0863 - F0864		F0865 - F0866		F0867 - F0868		F0869 - F0870		F0871 - F0872		F0873 - F0874		F0875 - F0876		F0877 - F0878		F0879 - F0880		F0881 - F0882		F0883 - F0884		F0885 - F0886		F0887 - F0888		F0889 - F0890		F0891 - F0892		F0893 - F0894		F0895 - F0896		F0897 - F0898		F0899 - F0900		F0901 - F0902		F0903 - F0904		F0905 - F0906		F0907 - F0908		F0909 - F0910		F0911 - F0912		F0913 - F0914		F0915 - F0916		F0917 - F0918		F0919 - F0920		F0921 - F0922		F0923 - F0924		F0925 - F0926		F0927 - F0928		F0929 - F0930		F0931 - F0932		F0933 - F0934		F0935 - F0936		F0937 - F0938		F0939 - F0940		F0941 - F0942		F0943 - F0944		F0945 - F0946		F0947 - F0948		F0949 - F0950		F0951 - F0952		F0953 - F0954		F0955 - F0956		F0957 - F0958		F0959 - F0960		F0961 - F0962		F0963 - F0964		F0965 - F0966		F0967 - F0968		F0969 - F0970		F0971 - F0972		F0973 - F0974		F0975 - F0976		F0977 - F0978		F0979 - F0980		F0981 - F0982		F0983 - F0984		F0985 - F0986		F0987 - F0988		F0989 - F0990		F0991 - F0992		F0993 - F0994		F0995 - F0996		F0997 - F0998		F0999 - F1000		F1001 - F1002		F1003 - F1004		F1005 - F1006		F1007 - F1008		F1009 - F1010		F1011 - F1012		F1013 - F1014		F1015 - F1016		F1017 - F1018		F1019 - F1020		F1021 - F1022		F1023 - F1024		F1025 - F1026		F1027 - F1028		F1029 - F1030		F1031 - F1032		F1033 - F1034		F1035 - F1036		F1037 - F1038		F1039 - F1040		F1041 - F1042		F1043 - F1044		F1045 - F1046		F1047 - F1048		F1049 - F1050		F1051 - F1052		F1053 - F1054		F1055 - F1056		F1057 - F1058		F1059 - F1060		F1061 - F1062		F1063 - F1064		F1065 - F1066		F1067 - F1068		F1069 - F1070		F1071 - F1072		F1073 - F1074		F1075 - F1076		F1077 - F1078		F1079 - F1080		F1081 - F1082		F1083 - F1084		F1085 - F1086		F1087 - F1088		F1089 - F1090		F1091 - F1092		F1093 - F1094		F1095 - F1096		F1097 - F1098		F1099 - F1100		F1101 - F1102		F1103 - F1104		F1105 - F1106		F1107 - F1108		F1109 - F1110		F1111 - F1112		F1113 - F1114		F1115 - F1116		F1117 - F1118		F1119 - F1120		F1121 - F1122		F1123 - F1124		F1125 - F1126		F1127 - F1128		F1129 - F1130		F1131 - F1132		F1133 - F1134		F1135 - F1136		F1137 - F1138		F1139 - F1140		F1141 - F1142		F1143 - F1144		F1145 - F1146		F1147 - F1148		F1149 - F1150		F1151 - F1152		F1153 - F1154		F1155 - F1156		F1157 - F1158		F1159 - F1160		F1161 - F1162		F1163 - F1164		F1165 - F1166		F1167 - F1168		F1169 - F1170		F1171 - F1172		F1173 - F1174		F1175 - F1176		F1177 - F1178		F1179 - F1180		F1181 - F1182		F1183 - F1184		F1185 - F1186		F1187 - F1188		F1189 - F1190		F1191 - F1192		F1193 - F1194		F1195 - F1196		F1197 - F1198		F1199 - F1200		F1201 - F1202		F1203 - F1204		F1205 - F1206		F1207 - F1208		F1209 - F1210		F1211 - F1212		F1213 - F1214		F1215 - F1216		F1217 - F1218		F1219 - F1220		F1221 - F1222		F1223 - F1224		F1225 - F1226		F1227 - F1228		F1229 - F1230		F1231 - F1232		F1233 - F1234		F1235 - F1236		F1237 - F1238		F1239 - F1240		F1241 - F1242		F1243 - F1244		F1245 - F1246		F1247 - F1248		F1249 - F1250		F1251 - F1252		F1253 - F1254		F1255 - F1256		F1257 - F1258		F1259 - F1260		F1261 - F1262		F1263 - F1264		F1265 - F1266		F1267 - F1268		F1269 - F1270		F1271 - F1272		F1273 - F1274		F1275 - F1276		F1277 - F1278		F1279 - F1280		F1281 - F1282		F1283 - F1284		F1285 - F1286		F1287 - F1288		F1289 - F1290		F1291 - F1292		F1293 - F1294		F1295 - F1296		F1297 - F1298		F1299 - F1300		F1301 - F1302		F1303 - F1304		F1305 - F1306		F1307 - F1308		F1309 - F1310		F1311 - F1312		F1313 - F1314		F1315 - F1316		F1317 - F1318		F1319 - F1320		F1321 - F1322		F1323 - F1324		F1325 - F1326		F1327 - F1328		F1329 - F1330		F1331 - F1332		F1333 - F1334		F1335 - F1336		F1337 - F1338		F1339 - F1340		F1341 - F1342		F1343 - F1344		F1345 - F1346		F1347 - F1348		F1349 - F1350		F1351 - F1352		F1353 - F1354		F1355 - F1356		F1357 - F1358		F1359 - F1360		F1361 - F1362		F1363 - F1364		F1365 - F1366		F1367 - F1368		F1369 - F1370		F1371 - F1372		F1373 - F1374		F1375 - F1376		F1377 - F1378		F1379 - F1380		F1381 - F1382		F1383 - F1384		F1385 - F1386		F1387 - F1388		F1389 - F1390		F1391 - F1392		F1393 - F1394		F1395 - F1396		F1397 - F1398		F1399 - F1400		F1401 - F140	
-------------	--	---------------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	--	--------------	--

Aholkularitza DTS OABE-ren nabe berrian gauzatzen dituen fabrikazioprozesuen, biltegiatze-eremuen eta bulego-espazioen plantako banaketa diseinuan

Datos de la empresa

DTS OABE S.L.

DTS OABE SLren jardueraren ardatza da pestizidak handizka fabrikatu eta saltzea.



Sektorea: pestizidak eta nekazaritzako beste produktu kimiko batzuk fabrikatzea
11 langile

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

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

BEHARRA

DTS OABEk gaur egun arazoak ditu, ez baitu hazteko tokirik. Lehengaiak eta amaitutako produktuak biltegiatzeko

toki asko behar da, eta horretarako nabe bat du alokairuan. Horrek dakartzan arazoak direla eta, duela gutxi eskuratu

duen nabe berri batera aldatzea erabaki zuen.

SOLUZIOA

Eraikin berrian gauzatzen dituen fabrikazio-prozesuen, biltegiatze-eremuen eta bulego-espazioen plantako banaketa diseinatzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren taldeak, DTS OABE SLrekin batera, honako lan hauek egin ditu:

- Lehenengo hurbilketa DTS OABE SL enpresan egiten duen jarduerara.
- Arazoa ulertzea eta enpresaren eta bezeroen gainean duen inpaktua eza-gutzea.
- Informazioa biltzeko eta dokumentazioa biltzeko workshop-ak.

- Informazioa aztertzea eta diseinurako jarraibideak proposatzea.

- Ekoizpen-eremua, biltegi-eremuak, harrera- eta bidaltze-zabalguneak eta bulegoen kokapena diseinatzea.
- Banaketaren diseinua oinplanoan.
- Ezarpen-plana eta abiarazteko ibilbide-orria zehaztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Ez da oztopo aipagarriarik egon.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

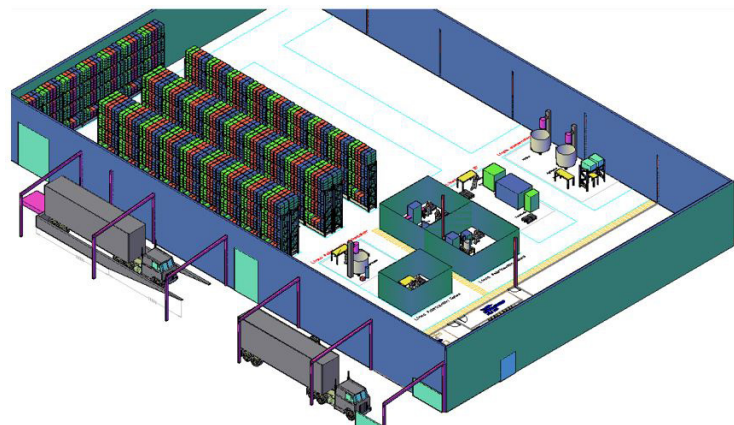
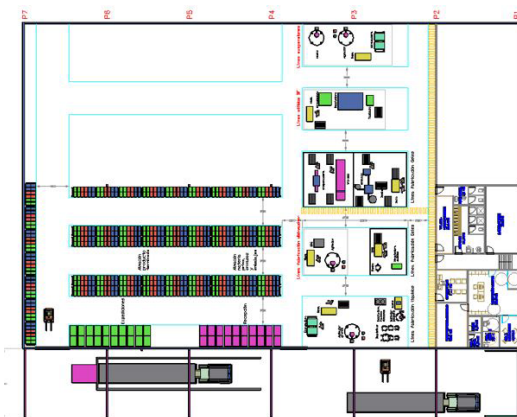
Ekoizpen-prozesua, biltegitratze-beharrak, harrera- eta bidaltze-zabalguneak eta bulegoen kokapena aztertu dira. Horrekin guztiarekin nabearen diseinu berria egin da oinplanoan, eta honako hauek dira puntu azpimarragarriak:

- Zamaletarako nasak nabeen arteko kalean.
- Bulegoak eraikinaren aurrealdean.
- Ekoizpen-lerroak diseinatzea (likidoak, gelak, solidoak, esekidurak, dishwasher-ak)
- Biltegien eta picking-eremuen diseinu berria.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Hazinnova programari esker, aholkulari baten laguntza jaso ahal izan genuen, eta berak laguntza eman zigun instalazio berriak antolatzen, lehengaiak, ontziak eta bilgarriak biltegitratzeko merkaturako soluzio berriak aurkeztuz. Gainera, bezeroen eskaerak prestatzeko picking soluzioak ere aurkeztu zizkigun, eskaerak prestatzeko aldiak mantentzen edota nabarmen hobetzen lagunduko zigutenak”.

“Azken batean, HAZINNOVAk laguntza paregabea eman digu gure ekoizpen lantegi berriaren LAYOUTaren lehen bertsio bat garatzeko. Orain guri dagokigu diseinua osatzen jarraitzea, eragiten digun legeria guztia bete dezan. Hitz gutxitan azaldu beharko banu, esango nuke HAZINNOVA energia txute bat dela gehien behar duzunean”.



Enpresaren datuak

ABANDO 2000 CORREDURIA DE SEGUROS S.L.

Abando 2000 aseguru-artekaritzan eta inbertsio-produktuen salmentan diharduen enpresa da.

**Bezero-zorria dibertsifikatzeko
merkataritza-estrategia definitzea**



**Sektorea: aseguruak
3 langile**

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

Ander Gordoia
ander@a2000seguros.com
944315006
a2000seguros.com

BEHARRA

25 urte daramatza merkatuan Abando2000k, eta bezero-zorro luzea du. Gaur egungo bezeroen profil nagusien artean, adin nagusikoak nabarmentzen

dira, eta hori arriskutsua izan daiteke etorkizunean negozioak egonkortasuna izan dezan. Ildo horretan, enpresak bezero-zorria berri behar du, epe

luzera negozioaren hazkundera eta iraunkortasuna bermatzeko.

SOLUZIOA

Bezero berriak erakarriz bezero-zorria berritzeko beharra zegoela ikusita, PwC-k irtenbide gisa proposatu zuen merkataritza-estrategia bat definitzea. Estrategia horrek enpresako bezeroen profiletara eta intereseko segmentu

berrietara egokitu beharko litzakete. Horrek ahalbidetu egingo luke negozioaren hazkundera eta iraunkortasuna, epe motzean zein luzean.

Definitutako estrategia horren

esparruan, planteatu zen enpresaren xede diren bezero-profila berria karakterizatu behar zela eta ekintza espezifikoak identifikatu behar zirela bezeroak erakartzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia zen lehentasunezko bezeroen profilak identifikatzea, Abando 2000 enpresaren merkataritza-fokua horietan ardazteko, eta bezero berriak erakartzeko enpresak gara litzakeen ekintzak identifikatzea eta egungo bezeroak fidelizatzea.

Gauzatutako jarduerak:

- Enpresaren egungo egoera diagnostikatzea, eta premiak ulertzea.
- Abando 2000k epe luzera negozioaren iraunkortasuna bermatzeko zer bezero-profiletara jo lezakeen definitzea.

- Enpresak landu beharreko lan-arlo posibleak identifikatzea, marketineko eta salmentako plan eraginkor bat diseinatzeke.

- Garatu beharreko online eta offline merkataritza-ekintza posibleak identifikatzea, eta zenbait ekintza lehenestea, aurreikusitako beharrezko ahaleaginean eta ekintza bakoitzetik espero den eraginean oinarrituta.

- Abando 2000k garatu beharreko metodologian sakontzea, lehenetsitako ekintzak inplementatzeko.

- Lan-arlo posibleak identifikatzea, enpresak merkataritza-ekintzaren jarraipena eta kudeaketa egiteko ereduari dagokionez.

- Abando 2000k etorkizunean jorratu beharko dituen ekintza-lerro nagusiak laburbilduko dituen ibilbide-orria egitea, proiektuaren ondorio nagusietan oinarrituta.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Enpresak esperientzia handia du zenbait bezero-segmenturekin lan egiten; baina, esperientzia txikiagoa du etorkizunerako interes handikotzat jo diren beste segmentu batzuekin lan egiten. Hortaz, ez zen ezagutzen zein ziren zenbait segmenturen premiak, ez eta zein ziren komunikazio-kanal egokiak

segmentu horietara iritsi ahal izateko.

Oztopo hori gainditzeko, aholkularitza-enpresak proposatu zuen zenbait metodologia berritzaile erabiltzea, enpresaren bezero-profilen ezaugarriak karakterizatzeko eta horiek sakon ulertzeko.

Horri esker, ulertu ahal izan da nola aldatzen diren helmugako kanal egokiak eta bezero-segmentu bakoitzari helarazi beharreko funtsezko mezuak; horrek erraztu egin du segmentu bakoitzari egokitutako merkataritza-ekintzak identifikatzeko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren bidez, bezero-profil ezberdinak definitu eta ezagutu ahal izan dira (egungoak zein berriak), zeinetan Abando 2000k ardatzu dezakeen bere merkataritza-estrategia, bezero-zorroa berritzeko, negozioa sustatzeko eta epe

luzean iraunkortasuna ziurtatzeko.

Era berean, merkataritza-ekintza berritzaileak identifikatu dira, hain zuzen ere, enpresak oraindik inplementatu gabe zituenak, eta, horien bidez, ikusten da

potentzial handia dagoela bezero berriak erakartzeko eta enpresa merkatuko segmentu berrietan kokatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

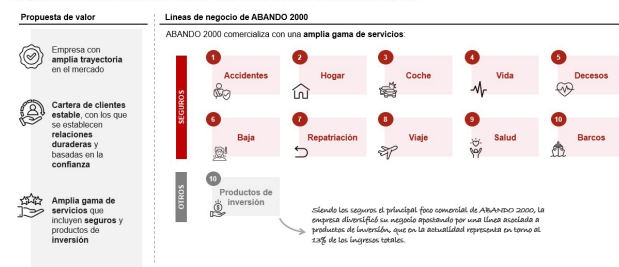
“Egindako lanak bezero potentzialak identifikatzeko eta haiengana iristeko aukera emango digu, inolako zalantzarik gabe. Bezero horiek lagundu egingo diote negozioaren hazkundeari eta iraunkortasunari”.

“Estrategia eta ekintza operatiboen artean ezarritako loturak oso argigarriak izan da lortu nahi diren emaitzak lortzen lagunduko duten tresnak aplikatu ahal izateko”.

1 | Análisis de la situación actual

ABANDO 2000 es una empresa de larga trayectoria en el mercado que cuenta con una cartera de clientes estable y una amplia gama de servicios

Diagnóstico interno de ABANDO 2000: Propuesta de valor y líneas de negocio



PwC

© 2014 PricewaterhouseCoopers Asesoría de Negocios, S.L. Prohibida su explotación o reproducción sin autorización expresa del autor.

11

1 | Análisis de la situación actual

A la fecha, ABANDO 2000 ha combinado varios enfoques diferentes para desarrollar su estrategia comercial; de cara a futuro, se debe contar con una estrategia más definida y estructurada que integre diferentes herramientas comerciales

Diagnóstico interno de ABANDO 2000: Estrategia comercial actual

Mix de acciones comerciales desarrolladas a la fecha

- Acciones comerciales basadas en las promociones de las compañías aseguradoras
- Comunicación directa con los clientes (p.e., por teléfono) para comunicar promociones u otras novedades de interés
- Acción comercial principalmente consistente en el mantenimiento de la cartera de clientes actual
- Canal de contacto directo a través de la página web
- Captación y retención de clientes a través del boca a boca
- Acción comercial a través de subagentes



Necesidad de establecer una estrategia comercial más estructurada que permita planificar acciones comerciales orientadas a objetivos de negocio específicos y que se centren en mejorar el posicionamiento y la captación de nuevos clientes por parte de ABANDO 2000

PwC

© 2014 PricewaterhouseCoopers Asesoría de Negocios, S.L. Prohibida su explotación o reproducción sin autorización expresa del autor.

14

Enpresaren datuak

CARMELO MENDIZABAL S.L.

Carmelo Mendizabal torlojuak, hagaxka hariztatuak eta errematxeak planopean edo hotzeko estanzazio bidez egiten dituen enpresa da. Nagusiki, honako material hauekin egiten du lan: karbono-altzairua, letoia, altzairu herdoilgaitza, kobrea eta aluminioa. Neurrirako soluzioak eskaintzen ditu, eta produktu bakoitzaren diseinua pertsonalizatzen du.

Merkataritza-estrategia definitzea



Sektorea: produktu metalikoen industria
6 langile

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

Igone Mendizabal
info@carmelomendizabal.com
943751337
carmelomendizabal.com

BEHARRA

Azken urteotan, torlojuen sektoreak presio handia jasan du; izan ere, prezio baxuak eskaintzen dituzten nazioarteko lehiakideak sartu dira. Horri erantzuteko, Carmelo Mendizabalek desberdintze-estrategia bat ezarri du bere ekoizpen-gaitasunen hedapenean oinarrituta. Enpre-

sak produktuak berritzeko makinak eta tresnak erosten inbertitu du, merkatu berrietan sartu ahal izateko. Estrategia horrek posizionamendua indartzeko aukera ematen badio ere, hauteman zen beharrezkoa zela egungo bezeroen zein bezero historikoen premiak zehatz-me-

hatz berrikustea, soluzioek eskaera asetzen jarraitzen zutela ziurtatzeko.

SOLUZIOA

Enpresak adierazitako premiari erantzuteko, euskarria eskaini zen bezero-zorroa berrikusteko, egungoa zein historikoa, segmentazio egokia egiteko eta gehien eskatzen diren produktuak eta soluzioak hautemateko.

Horrez gain, lehiakideek eskaintzen dituzten produktuak eta zerbitzuak berrikusi ziren, merkataritza-ahaleginak lehenesteko eta identifikatzeko Carmelo Mendizabalek nola bereiz zezakeen bere eskaintza merkatuan.

Gainera, enpresak berritzeko dituen gaitasun berriak maximizatzeko, Carmelo Mendizabalen merkataritza-estrategia arrakastatsua garatzeko funtsezko jarraibideak eta ekintzak ezarri ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua zen euskarria eskaintzea merkataritza-estrategia definitzean, batetik, Carmelo Mendizabalen hazkundea eta errentagarritasuna bultzatzeko, eta, bestetik, enpresaren ekoizpen- eta berrikuntza-gaitasunak baliatuz, ingurune lehiakor eta konplexu batean nabigatzeko ibilbide-orri bat diseinatzeko.

Horretarako, jarduera hauek egin ziren:

- Enpresaren egungo egoera aztertzea, bai barruan (artatutako bezero-seg-

mentuak eta gaur egun arte garatutako merkataritza-jarduerak), bai kanpoan (lehiatzeko merkatuaren azterketa).

- Merkataritza-estrategia gidatuko duten helburu estrategikoak definitzen laguntzea.

- Enpresaren egungo bezeroen eta bezero historikoen profila segmentatzea, eta sektoreak gehien eskatzen dituen produktu eta materialak hautematea.

- Bezeroaren bizi-zikloan oinarritutako merkataritza-ekintzak identifikatzea, bere heldutasunaren arabera ezarri beharreko funtsezko tresnak hautemateko.

- Merkataritza-ekintzarako eta bezeroen jarraipenerako protokolo baten garapenean sakontzea, salmenta gurutzatuko estrategiak indartzeko.

- Ibilbide-orria diseinatzea merkataritza-estrategia berriaren garapena arrakastatsua izan dadin.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Carmelo Mendizabalek belaunaldien arteko erreleboko prozesu bat bizi izan du enpresako zuzendaritzan. Hori aparteko erronka da enpresaren bezero historikoen premiak eta eskaerak ulertzeko.

Beraz, erronka horri aurre egiteko, bezero historikoak berrikusi dira, aktibo jarraitzen duten eta Carmelo Mendizabalek eskaintzen dituen gaitasun eta produktu-lerro berriei baliu daitezkeen bezeroak identifikatzeko.

Horrez gain, merkataritza-protokolo bat ezarri da zuzendaritza berria enpresa horiekin harremanetan jar dadin.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Garatutako proiektuari esker, Carmelo Mendizabalen egungo egoeraren diagnostikoa egin ahal izan da, bai eta bere bezeroak segmentatu ere.

Segmentazioak aukera eman dio enpresari berarekin lan egiten duten sektoreek gehien eskatzen dituzten soluzioen tipologia ulertzeko, eta horrek, aldi berean, salmenta gurut-

zaturako aukera berriak identifikatzea ahalbidetuko du. Gainera, proiektuari esker, torlojuen merkatuaren gaur egungo eskaintza eta Carmelo Mendizabalen lehiakideekiko posizionamendua berrikusi ahal izan dira.

Lortutako ikaskuntzetan oinarrituta, merkataritza-protokolo bat definitu da, Carmelo Mendizabali laguntzeko bezero

berriak erakartzen eta bezero historikoei soluzio berrien salmenta areagotzen, salmenta gurutzatuaren bidez. Protokolo horrek gauzatu beharreko estrategia espezifikoak jasotzen ditu, bai eta merkataritza-ekintzen eragina ebaluatzeko jarraipen- eta analisi-tresnen ezarpena ere.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Proiektuak bezeroaren jarraipena egiteko jarraibide batzuk lantzen lagundu digu, eta saiatuagoak izatearen garrantzia erakutsi digu”.

“Egindako lanari esker, hobeto ezagutu ditugu gure bezeroak. Horrek lagundu egingo digu haien premietara gehiago hurbiltzen, eta, horrela, gure merkataritza-harreman komertziala sendotzen”.

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 interrupciones 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 acero 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

Enpresaren datuak

ESENCIA ESTÉTICA

Esencia Estética estetika- eta edertasun-zerbitzuak (propioak zein frankiziatuak) hainbat zentzoren bidez eskaintzen dituen enpresa da.

Merkataritza-jardueraren jarraipena egiteko eredu definitzea



**Sektorea: estetika eta edertasuna
11 langile**

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

Sergio Arroyo
marketing@esenciaestetica.com
614120983
esenciaestetica.com

BEHARRA

Esencia Estética enpresa 6 estetika- eta edertasun-zentro ditu. Batzuk propioak dira, eta beste batzuk frankiziatuak. Enpresaren helburua da estatuan hedatzea, baina oraindik ez du horretarako beharrezkoa den gaitasun operatiborik. Arrazoi nagusietako bat da ez duela estandarizatua merkataritzajarraipena,

eta horrek zaildu egiten du zentro bakoitzaren jardueraren kontrol egituratua eta ordenatua egitea, bai eta egiten dituzten merkataritza eta marketin kanpainen errendimendua kontrolatzea ere.

Horiek horrela, antzeman zen beharrezkoa zela enpresaren klinika eta

zentro guztien finantza- eta merkataritza-informazioa zentralizatzea, datu eta informazio garrantzitsuetan oinarritutako erabaki estrategiko hobeak hartu ahal izateko ikuspegi osoa eta globala izate aldera.

SOLUZIOA

Enpresak antzemandako premian oinarrituta, aholkularitza-enpresak planteatu zuen merkataritza-jardueraren jarraipena egiteko eredu bat diseinatu behar zela, eta, horretarako, aginte-koadro integral bat egin behar zela, enpresaren zentro eta klinika guztien finantza- eta merkataritza-informazioa

zentralizatu eta bateratu ahal izateko.

Bestalde, planteatu zen funtsezko metrika eta adierazle interesgarriak definitu behar zirela. Horiek aplikatuz gero, Esenciai zentro eta klinika guztien merkataritza-jardueraren jarraipen ezin hobe eta integrala egin ahalko luke.

Horrez gain, planteatu zen enpresak duen informazioarekin egin ditzakeen erabilera eta aplikazio nagusiak bilatu eta identifikatu behar zirela, bere merkataritza-prozesuak optimizatzeko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua zen euskarria eskaintzea enpresaren merkataritza-jardueraren jarraipena egiteko eredu bat garatzean, kudeaketa integrala egiteko eta zentzoren bilakaera neurtzeko, ezarritako merkataritza-helburuekin lerokatu-tako ikuspegi global batetik.

Gauzatutako jarduerak:

- Esencian merkataritza-jardueraren jarraipenaren egungo egoera ebaluat-

zea, enpresak dituen txostenen, aginte-koadroen eta estatistiken arabera.

- Aginte-koadro integral bat egitea, Esenciai zentro eta klinika guztien informazioa txosten bakar batean biltzeko eta enpresaren ikuspegi globala izateko, finantza- eta merkataritza-alderdiei dagokienez.

- Funtsezko metrika eta adierazle interesgarriak identifikatzea, datu eta

informazio garrantzitsuetan oinarritutako erabaki estrategikoak hartzea ahalbidetzeko.

- Eskura dagoen informazioaren erabilera eta aplikazioak identifikatzea, enpresaren merkataritza-prozesuak optimizatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Nahiz eta Esencia Estéticak zentro bakoitzaren agente-koadro indibidualak zituen, zenbait hobekuntza-arlo identifikatu ziren, zeinak zaildu egiten zuten agente-koadro horiek txertatzea.

Hori dela eta, agente-koadro indibidualak zentralizatu eta txertatu aurretik, beharrezkoa zen koadro bakoitza banaka aztertzea, aldaketak eta ekarpenak

egiteko informazioa ordenatze aldera, eta funtsezko metrika berriak sartzeko, zentro bakoitzaren errendimenduaren azterketa optimizatze aldera.

Agente-koadro indibidualak aldatu ondoren, agente-koadro integral bat sortu zen, Esenciaren zentro guztien informazioa txosten bakar batean zentralizatzeko. Ildo horretan, txertatu

aurreko banakako analisiari esker, jarraipen-eredu optimizatuago bat garatu ahal izan zen, eta enpresari bere zentro eta klinika guztien errendimenduaren eta merkataritza-jardueraren ikuspegi global eta integral bat eman ahal izan zitzaion.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektua garatzeak aukera eman zuen Esenciaren merkataritza-jardueraren jarraipenaren egungo egoera ebaluatzeko eta eredu egituratu eta optimo bat garatzeko, Esencia Estéticak bere zentro eta klinika guztien errendimenduaren eta merkataritza-jardueraren ikuspegi global eta integrala izan zezan.

Horri esker, agente-koadro integral bat osatu zen, Esenciaren klinika guztien

finantza- eta merkataritza -informazioa txosten bakar batean zentralizatzeko; baina, aldi berean, mantendu egiten dira agente-koadro indibidualak. Agente-koadro integralak aukera ematen dio Esencia Estéticari enpresaren ikuspegi globala eta integrala izateko, bai eta zentro bakoitzaren errendimenduaren ikuspegi indibiduala izateko ere.

Gainera, adierazle ugari definitu ziren, Esencia aplikatzea interesgarritzat jo zirenak; baina enpresari jakinarazi zitzaion garrantzitsua zela kontuan hartzea ez zela inola ere komeni indibidualizatutako metrika batean oinarritzea, baizik eta gomendagarria zela adierazle batzuk oro har aztertzea erabaki estrategikoak hobeto hartzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Egindako lanari esker, orain gure zentro bakoitzaren errendimendu ekonomikoaren ikuspegi argia eta arina dugu. Lehen, datu kopuru handiak zaildu egiten zuen ikuspegi globala izatea eta erabakiak azkar hartzea. Gaur egun, zehatz-mehatz uler dezakegu nola eragiten duten gure merkataritza-ekintzek emaitzetan, eta, horri esker, eraginkortasun eta foku estrategiko handiagoarekin jardun dezakegu”.

“Proiektu honek aukera eman digu argi eta garbi identifikatzeko zein diren gure negozioarako funtsezko adierazle estrategikoak. Horri esker, askoz informazio aberatsagoa eta egituratuagoa dugu, eta horrek ahalbidetu egiten du erabaki egokiak hartzea. Orain, azkar eta eraginkortasunez ebaluatu dezakegu zentro bakoitzaren egoera, analisi konplexuak egiten denborarik galdu gabe”.

■ Fase 1: Análisis de la situación actual

En segundo lugar, se analiza el resumen del resultado económico de numerosas campañas llevadas a cabo por Esencia, las cuales se obtienen del CRM e integra a los clientes que han entrado por todas las vías

Análisis del seguimiento actual de la actividad comercial: Resultados económicos de las campañas

Información analizada	Principales conclusiones	Cuestiones a plantear
Se analiza el resumen del resultado económico de numerosas campañas llevadas a cabo por Esencia, las cuales se obtienen del CRM e integra a los clientes que han entrado por todas las vías (Facebook Ads, sección página web, Google Ads...). Esto da una impresión general sobre el éxito o no de la campaña.	- Se miden varias métricas clave: número de leads, número de clientes, CAC, ROI... - Los datos de rendimiento económico de las campañas son agregados y no especifican a través de qué vía se obtienen - Los presupuestos de las campañas son similares (salvo una excepción de mayor inversión) - Se identifican ROIs muy elevados	¿De qué manera se mide el mayor o menor éxito de una campaña? ¿Se definen objetivos antes del lanzamiento de las mismas? ¿Es posible desagregar en el CRM las vías a través de las cuales se generan los leads y se materializan las conversiones en ventas? ¿Los datos de facturación indicados en los informes se refieren al total de ventas de un determinado producto o servicio (por ejemplo, tarifa plana líder)? ¿Qué se cubre en la "campaña marzo y abril"? ¿Cómo se utilizan estos resultados? ¿Quién los analiza? ¿Y cómo lo hace? ¿Se considera normal obtener ROI tan elevado?
	Oportunidades y líneas de trabajo identificadas - Identificación de otras variables/métricas clave a analizar (poner algún ejemplo) - Definición de objetivos de las campañas para medir el éxito - Identificación de las aplicaciones / acciones a implementar con los datos obtenidos	

■ Fase 1: Análisis de la situación actual

En cuarto lugar, se analiza el informe que la empresa está entregando a la clínica de Santurtzi, la cual tiene contratada la gestión operativa del centro.

Análisis del seguimiento actual de la actividad comercial: Medición del rendimiento individual de los centros

Información analizada	Principales conclusiones	Cuestiones a plantear
Se analiza el informe que la empresa está entregando a la clínica de Santurtzi, la cual tiene contratada la gestión operativa del centro.	- Se recogen datos básicos sobre el rendimiento de la clínica con el fin de compararlos con el resto de clínicas: - Facturación (ventas, ticket medio...) - Conversiones de ventas y marketing - Esencia Única (plan amigo) - Reputación y reseñas	¿Quién lleva a cabo la gestión del centro de Santurtzi? ¿Hacéis estos informes para todas las clínicas? ¿Es posible obtener informes del CRM por clínica? ¿Tenéis acceso a todos estos datos de todas las clínicas? ¿Quién define los objetivos de facturación, número de ventas y ticket medio que se indican en el dashboard? ¿Qué aplicaciones prácticas tiene el estudio de dichas métricas y su comparación con los objetivos? ¿Se definen objetivos en cada una de las fases del embudo de marketing y ventas? ¿Qué diferencias específicas hay entre el embudo de marketing y el embudo de ventas?
	Oportunidades y líneas de trabajo identificadas - Reflexión acerca del modo óptimo para la realización de los informes de las diferentes clínicas - Identificación de otras métricas clave y KPIs a analizar acerca del rendimiento individual de las clínicas de Esencia	

Enpresaren datuak

REVENANT INDUSTRIAL & PORTS MACHINERY, S.L.

REVENANTek makina astunen birmanufaktura jasagarriko zerbitzuak eskaintzen ditu, batez ere industria-sektorekoak eta logistika- eta portu-sektorekoak, bertan sistema aurreratuak eta jasagarriak integratuz, bezeroek aukera izan dezaten ingurumen inpaktua murrizteko, makinen bizitza baliagarria luzatzeko, makinen eta erregaiei erostetan aurrezteko, eta industria-sektorean eta logistika- eta portu-sektorean ekonomia zirkularra eta deskarbonizazioa sustatzeko.



Sektorea: industria-sektorea eta logistika- eta portu-sektorea
30 langile

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

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

BEHARRA

Revenant enpresa sortu berria da, eta portu-merkatuak eskatzen dituen erronkei (sektoreko irtenbide jasagarri, eraginkor eta berritzaileak) erantzuteko sortu zen. Horrela, enpresak balio-proposamen bat du, argi eta garbi diferent-

ziala, gaur egun lehia eskasa dagoen merkatu nitxo batean.

Testuinguru horretan, enpresak antze-man du merkatuak gero eta gehiagotan eskatzen dituela Revenantek eskaintzen dituen zerbitzuak, eta, horrela, bere mer-

kataritza-estrategia bizkortzeko beharra eta/edo aukera identifikatu da, bere lehiakortasun-abantaila aprobetxatzeko eta datozen urteetan hazkunde espontziala lortzeko, epe luzera merkatuan posizionamendu egokia izan dezan.

SOLUZIOA

Enpresak hautemandako premia eta aukeretan oinarrituta, aholkularitza-enpresak planteatzen du merkataritza-plan estrategiko baten oinarriak ezarri behar direla, enpresaren

garapena, hazkundea eta eskalatzea lortzeko estrategia definitzeko. Era berean, proposatu zen ibilbide-orri bat ezartzea, Revenanti aukera emango ziona definitutako ekintza-le-

rroak ezartzeko, enpresak arrakasta izan zezan logistika- eta industria-sektorean hedatzean, bai estatuan, bai nazioartean.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua zen laguntza eskaintzea merkataritza-estrategia berri bat diseinatzean, merkataritza-taldearen barne kudeaketa hobetzeko eta bezeroak erakartzeko merkataritza-ekintzak sistematizatzea ahalbidetzeko, eta, hala, enpresaren hedapena ahalbidetzeko.

Gauzatutako jarduerak:

- REVENANTen egungo egoeraren azterketa, zehazki honako hauei

buruz: balio-proposamena funtsezko negozio-lerroak eta xede-bezeroaren profila.

- Aukerak identifikatzeko eta jorratu beharreko ekintza-lerroak lehenesteko gaur egun arte garatutako merkataritza-estrategiaren diagnostikoa.

- Enpresak lehenetsitako ekintza-lerroak garatzea: bezero potentzialak identifikatzea, helburuak zehaztea, merkataritza-kanalak eta -ekintzak identifikatzea,

eta azoketara joatea optimizatzeko estrategiak definitzea.

- Ekintza-plan bat eta ibilbide-orri bat egitea, Revenantek aukera izan dezan identifikatutako merkataritza-estrategia eta -ekintza bakoitza gauzatzeko egin beharreko zereginak banakatzeko, bai eta horretarako behar diren baliabideak, horiek gauzatzeko arduradunak eta horiek egikaritzeko ezarritako epeak ere.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Nahiz eta Revenantek bazituen maila orokorreko helburu estrategikoak, adierazi zuen zailtasunak zituztela helburu espezifikoagoak ezartzeko, beren estrategia eta ekintzen errendimenduaren azterketa zehatza egin ahal izateko.

Horren aurrean, eta aintzat hartuta garrantzitsua zela helburu zehatz eta

neurgarri batzuk definitzea, hainbat metodologia identifikatu ziren enpresaren inguruabarretara egokitutako helburu zehatzak ezartzeko, eta hainbat irizpide eta bide zehatzu ziren helburu errealistak eta lorgarriak, baina, aldi berean, desafiatzaileak definitzeko.

Gainera, Revenanten salmenta-funnela osatzen duten faseak identifikatu ziren.

Helburua zen fase bakoitzean helburu espezifiko desberdinak definitzea, bai eta horiei lotutako adierazleak ere, enpresak fase bakoitza monitorizatu zezan eta, horrela, merkataritza-prozesu optimizatu bat ziurta zezan, definitutako helburuetan egon daitezkeen desbideratzeen aurrean ekintza gaitasuna zuena.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren garapenari esker, REVENANTen eta haren merkataritza-plan estrategikoaren azterketa sakona egin ahal izan da, zehatz-mehatz ulertzeko nor den bere xede-bezeroa, nola kokatu nahi duen merkatuan eta zein den bere balio-proposamen diferentziala.

Azterketa horri esker, hedatzeko eta hazteko estrategian enpresarentzat lehentasunezkoak diren ekintza-lerroak

identifikatu ahal izan dira. Hori guztia aintzat hartuta, honako emaitza zehatz hauek lortu dira:

- Bezero potentzialak identifikatzea.
- Helburu espezifikoak definitzeko tresnak zehaztea.
- Ezarri beharreko merkataritza-kanal eta -ekintza berriak identifikatzea, eta gaur egun enpresak gauzatzen dituen ekintzak optimizatzeko mekanismoak hautematea.

- Ekintza-plan baten eta ibilbide-orri baten oinarriak garatzea, enpresak adieraz dezan zein diren egin beharreko ekintza zehatzak, baliabideak esleitu ditzan eta egikaritze-epeak ezar ditzan. Emaita horiei esker, merkataritza-plan estrategikoaren oinarriak ezarri ahal izan dira, datozen urteetan Revenanten hazkundea eta hedadura bermatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Egindako azterketak ikuspegi argia eta egituratua ematen du, gure merkatuan estrategia bat diseinatu ahal izateko, eta, hala, erabakiak hartzea errazteko eta bezeroengana hurbiltzea eta merkataritza-aukerak optimizatzeko”.

“Proiektu honek lagun egingo digu nazioartean bezero potentzialak bilatzen eta haiengana iristen”.

B | Fase 1: Análisis de situación actual

REVENANT es una empresa especialista en ofrecer soluciones innovadoras, sostenibles y rentables de remanufactura de maquinaria pesada (actualmente tractores de arrastre y carretillas de gran tonelaje), dando la opción a varios modelos de adquisición

Diagnóstico interno de REVENANT: Líneas de negocio



C | Fase 2: Soporte a la definición de la estrategia comercial

Teniendo en cuenta la estrategia comercial de REVENANT, se desarrolla la base de un Plan de Acción y Hoja de Ruta que permita a la empresa indicar las tareas concretas a realizar asignándole a cada una de ellas los recursos necesarios, los responsables y los plazos establecidos para su ejecución

Plan de Acción y Hoja de Ruta de REVENANT



Enpresaren datuak

TOUR MENSAJEROS EIBAR, S.L.

TEM logistika eta garraio arloko operadore bat da, zeinak soluzio integralak eta pertsonalizuak eskaintzen dituen zenbait sektoretako enpresa mota guztiei (industria, merkataritza, osasun arloko enpresak...).

Merkataritza-ekintza
berritzaileak identifikatzea



Sektorea: garraioa eta logistika
14 langile

Otaola hiribidea 13B,
20600, Eibar, Gipuzkoa

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

BEHARRA

TME logistika integralaren arloko operadorea da; 30 urte baino gehiagoko ibilbidea du, eta maila estrategikoan eta merkataritza-mailan hausnarketa egiteko beharra identifikatzen du, enpresa

eguneratuta egon eta merkatuko aldaketara egokitu dadin, eta, hala, lehiakideengandik bereiz dadin.

Illo horretan, TMEk adierazi du beha-

rezkoa dela berrikuntza txertatzea antolaketan eta merkataritza-prozesuetan, abian jartzeko merkataritza-taktika disruptiboak, xede diren bezeroen profileraren bideratuak.

SOLUZIOA

Soluzio gisa, planteatu zen enpresaren xede den bezeroaren profileraren segmentazioa, definizioa eta karakterizazioa egitea, haien premiak eta lehenetsiak ulertzeko, eta, horretan

oinarrituta, estrategia bat definitzeko, zeina merkatu-ekintza berritzaileetan oinarrituta egongo den eta bezeroak erakartzera, fidelizatzera eta eustera bideratuta. Gainera, proposatu

zuen ibilbide-orri bat egitea, TMEn laguntzeko definitutako estrategia eta identifikatutako merkatu-ekintzak inplementatzen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia da estrategia berritzaile bat definitzea, zeinaren bidez identifikatutako diren merkataritza- eta merkatu-ekintza disruptiboak eta TMEn xede den bezero-profilera bideratutakoak.

Helburu horiek lortzeko, honako jarduerak gauzatu ziren:

- TMEn egungo egoera diagnostikatzeko, emandako informazioetik abiatuta, enpresaren egungo bezero-profila,

merkatuaren egoera, eta gaur egunera arte egindako merkataritza-estrategia ulertzeko.

- TMEn zuzeneko lehiakideak aztertzea, bere egoera ekonomikoari, posizionamenduari, merkataritza-jarduerari eta aukerak identifikatzeko eta komunikazio praktika hobeak hautemateko gainerako alderdi nagusiei buruzko datu garrantzitsuak lortzeko.

- TMEn xede den bezero-profila segmentatzea eta definitzea, bai eta

karakterizatzea ere, Buyer Persona eta Customer Journey metodologiaren bidez.

- Bezero berriak erakartzeko, daudenak fidelizatzeko eta enpresak merkatuan duen posizionamendua hobetzeko diseinatutako merkatu- eta komunikazio-ekintzak identifikatzea, lehenestea eta garatzea.

- Identifikatutako ekintzak eraginkortasunez inplementatzeko gomendioak biltzen dituen ibilbide-orria egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Enpresak diharduen sektorean dagoen lehia handia izan zen TMERen merkataritza-estrategia diseinatzeko oztopo nagusietako bat. Alde horretatik, erronka handia izan zen sektoreko gainerako lehiakideen merkataritza-ekintza disrup-tiboak eta bereizgarriak identifikatzea.

Oztopo hori gainditzeko, aholkularitza enpresak proposatu zuen lehiakideen azterketa bat egitea, sektoreko enpresa jakin batzuk sakonago aztertu ahal izateko, bai enpresa horiek egindako jardunbide egokiak detektatzeko, bai enpresa horiek oraindik estali ez zituzten

arloak identifikatzeko, zeinetan merkataritza- eta marketin-ekintza berritzaileak implementatu ahal izango lirатеkeen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Garatutako proiektuan oinarrituta, TME Logistics Innovationen egoeraren eta merkataritza-mailan zituen premia eta erronken diagnostikoa egin ahal izan da.

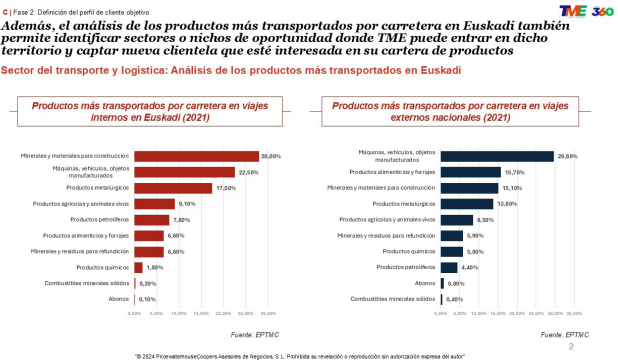
Horrek guztiak erraztu egin du TMERentzat interesgarrienentzat jotzen diren merkataritza-ekintzak identifikatzea eta lehenestea, zehaztutako xedebezeroaren profileen oinarrituta. Proiektuan

ikasitako irakasgai nagusietako bat da merkataritza-estrategian ezinbestekoa dela berritzea, merkatuan bakarra izatea eta zure lehiakideengandik bereiztea lortzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Gure sektoreak dituen erronkak zehatz-mehatz eta sakon ulertzea lortu da, bai eta merkatuaren dinamikak eta gure zerbitzuak eta salmenta kanalak ere. Datu eta zifra zehatzetan oinarritutako azterketa xehatuari esker, erabaki estrategiko informatuak hartu ahal izan ditugu, ingurune lehiakor batean egokitzeko eta nabarmentzeko aukera ematen digutenak”.

“Egindako lana, zalantzarik gabe, lagungarria da egungo bezeroengana eta prospektuetara iristeko gure prozesuak hobetzeko eta merkatu-aukera berriak identifikatzeko. Ikuspegi estrategiko bati eta taktika berritzaileak ezartzeari esker, bezeroak erakartzeko eta fidelizatzeko dugun gaitasuna optimizatzen ari gara”.



Enpresaren datuak

Harrera-eskuliburua eta
-prozesua diseinatzea

RODAMIENTOS ARIZTI, S.L.

Industriako mantentze-lanen, lehenengo taldearen eta lantegi osagarriaren sektorerako industriadura eskaintzen duen enpresa espezializatua.



Sektorea: beste makina eta gailu batzuen handizkako merkataritza 20 langile

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

Ander Arizti
ander@arizti.com
606508355
arizti.com

BEHARRA

Harrera-plana eta -prozesua egikaritzeari ekitea.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen harrera-plana egitea, erakundearen errealitatera doitzeko eta langile berriei arreta hobea eskaini ahal izateko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen Rodamientos Arizti enpresaren harrera-plana eta -prozesua egikaritzeari ekitea. Proiektuan eginiko ekintza nagusiak:

- Proiektua eta lankidetzak akordioa abiaraztea.

- Enpresaren organigrama, barne-funtzionamendua eta egungo harrera-plana aztertu eta ikertzea.

- Harrera-planaren fase eta edukien puntu gakoak definitzea lanpostu-kategoria bakoitzerako, aholkularitza-enpresak eginiko proposamen batean oinarrituta.

- RODAMIENTOS ARIZTI enpresaren harrera-planaren zirriborroa diseinatu, aurkeztu eta onestea.

- Behin betiko dokumentua bidaltzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Harrera-eskuliburu eta -prozesua ezartzen izandako erronka nagusietako bat denbora- eta baliabide-falta izan zen. Ohiko arazoa da egitura txikiagoetan, eta hori gainditzeko tresna sinpleak erabili

behar izan ziren. Halaber, garatzeko aldi zehatzak zehaztu ziren. Aurretiazko dokumentaziorik ez zegoenez, zaila izan zen eskuliburuaren egitura egitea; horretarako, ezinbestekoa izan

zen esperientzia duten langileen informazioa eskuratzeko eta gerentziarekin alderatzeko, informazioaren zehaztasuna egiaztatzea ahal izateko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren lorpen nagusia izan zen harrera-plana birdiseinatzea, enpresari aukera emanez langile berriei emandako arreta hobetzeko eta langile berriei

Rodamientos Arizti enpresan integratzen lagunduko zien euskarri formal eta zehatza izateko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Eskuliburua oso baliagarria da enpresan azkar integratzeko; emandako informazioak aukera ematen du kultura korporatiboa ulertzeko eta rol bakoitza taldean nola egokitzen den ulertzeko. Lan baldintzei, baimenei eta arriskuen prebentzioari buruzko xehetasunak ondo azalduta daude. Hala ere, hobe litzateke egokitze-prozesuari buruzko adibide praktikoak edo langileen testigantzak sartuko balitu”. (Juan José Valle Vilches, Salmenta Ard.)

“Harrera eskuliburua funtsezko tresna da langile berrien integrazioa errazteko, eta argi eta garbi aurkezten ditu enpresaren funtsezko informazioa, barne araudia eta segurtasun politikak, bai eta berdintasunarekin eta arriskuen prebentzioarekin duen konpromisoa ere. Baina gomen-dagarria litzateke ohiko galderak dituen atalen bat edo alderdi garrantzitsuenak arin kontsultatzeko gida azkar bat”. (Itziar Uriarte, GGBB Ard.)

MANUAL DE ACOGIDA



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 (EPI)	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



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 importantes 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 período 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**.

Enpresaren datuak

GAUR LOGISTIKA, S.L.

Industria-sektoreko enpresentzako lurreko garraio-zerbitzuak eta soluzio logistiko integralak eskaintzen dituen enpresa espezializatua.

Ordainsari-politika finkoa diseinatzea



Sektorea: logistikaren eta garraioaren sektorea
80 langile

Geltokiko Bidea 8,
Itsasondo, Gipuzkoa

Ane Agirre
ane@gaurlogistika.com
607501304
gaurlogistika.com

BEHARRA

Logistikaren arloan ordainsari-politika finkoa diseinatzea.

SOLUZIOA

Aholkularitzak-enpresak proposatu zuen ibilbide-orria diseinatzea, Gaur Logistika enpresak aukera izan dezan logisti-

ka-arloaren ordainsari-politika finkoa berrikusi eta doitzeko, barne-ekitatea eta kanpo-lehiakortasuna bermatuz,

langileen atxikipena eta motibazioa indartzeko xedez.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan da Gaur Logistikaren logistika-arloaren ordainsari-egitura aztertzea eta ordainsari-politika finkoa berrikusi eta doitzeko erraztuko duen ibilbide-orria definitzea, barne-ekitatea eta kanpo-lehiakortasuna bermatuz. Hala, langileen atxikipena eta motibazioa indartzen lagunduko da.

Proiektuan eginiko ekintza nagusiak:

- Egungo ordainsari-egituraren azterketa sakona, barne-ekitatearen eta kanpo-lehiakortasunaren arloan hobe litezkeen alderdiak identifikatzeko.

- Merkatuaren joerak eta ordainsarien erreferenteak ebaluatzea, sektoreko jardunbide onenekin bat egiteko.

- Ibilbide-orria zehaztea, ordainsari-politika finkoa doitzeko gomendio eta estrategiek.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Aurkitutako erronka nagusietako bat izan da Gaur Logistika enpresaren logistika-arloko ordainsariak batez besteko orokorraren gainetik zeudela, baina

enpresa ertain-txikien ordainsarien estandarren azpitik; azken horiek dira benetako lehiakortasun-eremua. Hori dela eta, beharrezkoa izan zen

konpentsazio-estrategia doitzea, tamaina handiagoko enpresetako ordainsarien batez bestekoaren parean jarritz.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuari esker, Gaur Logistika enpresaren ordainsari-politika enpresa ertain-txikietakoarekin lerrokatu ahal izan da, barne-ekitatea, atxikipena eta

lehiakortasuna indartuz. Hauteman zen garrantzitsua zela benchmark egokia izatea, finantza-oreka mantentzea eta komunikazio gardena izatea. Gainera,

komen da aldizka berrikustea eta irizpide objektibo eta iraunkorretan oinarrituta ezartzea.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“GAUR LOGISTIKAn PKF ATTESTekin batera egin den proiektua oso baliagarria eta aberasgarria izan da. Horri esker, merkatuaren ikuspegi zabalagoa lortu da, ordainsari-joerak hobetu ulertu ahal izan dira, eta ordainsari-egitura lehiakor eta ekitatiboa bermatu ahal izan da. Esperientzia hori gakoa izan da enpresaren estrategia bat etor dadin sektoreko jardunbide egokiekin, eta gure posizionamendua hobetzeko”.

“PFK ATTESTekin proiektu honetan egon den elkarlana oso onuragarria izan da. Azken hilabeteotan merkatuaren joerak ikusi eta eztabaidatu ahal izan dira, bereziki enpresa kokatuta dagoen eremukoak, industria-arloan jarduera handia duen eremua baita. Baliagarria izan da enpresak ordainsarien arloan duen posizionamenduaren egoera ezagutzeko, etorkizunean erabakiak hartzen laguntzeko”.

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:



Enpresaren datuak

Lanpostuak baloratzea

HÜTTENES ALBERTUS ILARDUYA, S.L.

Galdaketarako soluzio kimikoen eta metalurgikoen hornidura integraleko enpresa liderra, berrikuntza, teknologia aurreratua eta jasagarritasunarekiko konpromiso sendoa uztartuz.



**Sektorea: beste talde batzuk
konpontzea
61 langile**

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

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

BEHARRA

Lanpostuen balorazio egituratu eta objektiboa izatea, Berdintasun Plana etengabe garatzeko balio dezan, barne-ekitatea eta kanpo-lehiakortasuna bermatuz.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen lanpostuen balorazioa diseinatzea, HA Ilarduya enpresaren premietara

egokitua. Eredu horrek barne-ekitatea bermatu, kanpo-lehiakortasuna indartu eta langileen atxikipena eta motibazioa

hobetzen zuen, Berdintasun Planean aurrera egiteko oinarri sendoa ezarriz.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburua izan zen HA Ilarduyan lanpostuen balorazio egituratua ezartzea, Berdintasun Plana ezartzeko oinarri gisa balio zezan. Horretarako, enpresaren estrategiarekin bat zetozen irizpide homogeneousak ezarri ziren. Honako hauek izan ziren egindako jarduerak nagusiak:

- Proiektua abiaraztea eta helburu estrategikoak definitzea.
- Erakundearen egitura eta barne-funtzionamendua sakon aztertzea.
- Balorazio-eredu objektibo eta ekitatiboa garatu eta baliozkotzea.

- Lanpostu bakoitzaren balorazio xehea egitea, ezarritako irizpideen arabera.
- Azken dokumentua entregatzea eta aurkeztea, ondorio eta gomendioekin.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuaren erronka nagusia izan zen lanpostuak baloratzeko unean subjektibotasuna murriztea. Horretarako, metodologia objektiboa eta irizpide

adostuak ezarri ziren, bermatuz emaitzak ekitatiboak zirela eta HA Ilarduyaren errealitatearekin bat zetozela. Era berean, doitze-prozesua egin zen,

erakundearen barruan zeuden zalantzak argitzeko, bermatuz balorazioak modu eraginkorrean erantzungo ziela enpresaren premiei.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuari esker, lanpostuen balorazio malgua garatu ahal izan zen, HA Ilarduyaren Berdintasun Planarekin lerrotatuta zegoena. Prozesu horrek

erakunde-egitura indartu du, ekitatearen eta gardentasunaren kultura sustatuz. Irakaspen gisa, azpimarragarria da zein garrantzitsua den metodologia

objektiboak izatea eta alde esku-hartzaile guztien konpromisoa izatea proiektuaren arrakasta bermatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“HA Ilarduyan pertsonak garatzeko etorkizuneko ereduia zehazten ari gara eta merkatuan lehiakorak izatea eta talentua kudeatzen prozesu berritzaileak ezartzea ahalbidetuko digu”.

“Proiektu hau, genero-ikuspegia barne hartzen duena, oinarrizko pausoa da giro ekitatiboagoa osatzeko dugun konpromisoan aurrera egiteko, berdintasunean eta garapen jasangarrian oinarritutako erakundekultura sustatuz”.

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

Enpresaren datuak

KAENER S.A.

Belaunaldiarteko erreleboa



Pertsonen erosotasun termikoa eta instalazioen energia-efizientzia hobetzea, eta, ondorioz, aurrezki ekonomikoa lortzea, bezeroaren beharretara egokitutako soluzio pertsonalizatuak dituzten proiektuak eskainiz, egindako lanak arretaz egikaritzuz.

Sektorea: industria-sektorea eta hirugarren sektorea
17 langile

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

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

BEHARRA

KAENER enpresak identifikatu zuen gerentzia eta zuzendaritza teknikoko lanpostuetan belaunaldiarteko erreleboa

kudeatu behar zuela. Horrek dakar egin-kizunak ezartzea eta gaitasun gakoak identifikatzea, trantsizio egituratua

bermatzeko, jardueraren jarraitasuna, kalitatea eta enpresaren hazkuntza iraunkorra mantenduz.

SOLUZIOA

Aholkularitzak lanpostu bien egungo eginkizunak berrikusi eta eguneratu zituen. Profil ideal bakoitzerako eskumen gakoak zehaztu ziren, eta

tartean zeuden pertsonen autoebaluazioak egin ziren. Hala, trantsizioan zeuden pertsonen ardura berri guztiak sakon ulertu ahal izan zituzten, bai eta

eginkizun horiek arrakastaz betetzeko gaitasun bakoitzean behar den prestakuntza-maila ere.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen eginkizunak birdefinitzea eta lanpostu bakoitzaren profil ideala zehaztea, tartean zegoen langile bakoitzarentzako prestakuntza-plana identifikatu eta egiteko xedez.

Honako hauek dira proiektuan eginiko jarduerak:

- Lanpostu bietan betetako funtzioak sakon ulertzea.
- Lanpostu bien profil ideala zehaztea.
- Tartean zeuden langileen autoebaluzioak egitea.
- Arduradunek tartean zeuden langileen gaineko ebaluazioak egitea.

- Tartean zeuden langileentzako zehaztutako gaitasunaren araberrako hobe-kuntza-maila identifikatzea.
- Langile bien profil idealera iristeko beharreko prestakuntzak zehaztea eta kronograma proposatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo gakoa izan zen tartean zeuden langileak gaitasunen arloan prestatzea, horretarako beharrezkoa baitzen langileak mentalizatu zitezen eta beren

burua presta zezaten aldaketarako. Aholkularitzak laguntza eman zion enpresari prestakuntza-zerbitzu egokia identifikatzeko orduan, bermatuz

langileek rol berrietara arrakastaz egokitu ahal izateko gaitasunak eskuratu ahal zituztela.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

KAENER enpresaren belaunaldiarteko erreleboaren prozesuan zehar, enpresak eginkizunak ezartzeari eta bi lanpostu gakoan trantsizioari buruz zituen beharrak sakon ulertu ahal izan zituen. Hala, prestakuntzako soluzio egokiak eskaini ahal izan ziren, langileak beren ardura berrietarako prest egon zitezen,

jardueraren jarraitasuna eta enpresaren hazkuntza iraunkorra bermatuz.

Ikasitako irakaspenak:

- Trantsizioa arrakastaz egiteko, ezinbestekoa da lanpostu bakoitzaren eginkizun eta gaitasun gakoak sakon ulertzea.

- Prestakuntza espezifikoa identifikatu eta ezartzeak langileak rol berrietara egokitzea eta epe laburrean duten jarduna hobetzea errazten du.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“PFKko taldeari bere laguntza eskertzen diogu, laguntza aktiboa eman baitigu belaunaldiarteko erreleboaren prozesurako metodologia sortzeko, eta laguntza eman digu faseetan hausnarketa egiten eta proposamen baliotsuak egin dizkigu”.

“Enpresa txiki batean, zuzendari baten bat jubilatzeagatik belaunaldiarteko aldaketa une zaila da, eta, PFKk trantsizio egokia egiteko bidea adierazi digu, lanpostuen profilak eta enpresaren beharrak aztertuz, pertsona berriak ebaluatuz, horien indarguneak adieraziz eta hobetzeke alderdiak azalduz. Horretaz gain, laguntza erabakigarria eman digute jarraitasunean pauso garrantzitsu hori emateko, eta bihotz-bihotzez eskerrak ematen dizkiegu”.

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 reputación 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 refiere 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
Competencia para desarrollar un perfil más entre un conjunto de alternativas existentes. La opción más adecuada.			
> Introducción Catálogo Competencias Graduación Competencias +			

DIRECTOR TÉCNICO	
Titulación	
(Añade su titulación)	
Formación Complementaria (Certificaciones)	
(Añade 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 una referencia dentro de 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.	
Tiene con respecto a sus responsables, colaboradores y colaterales manteniéndolos 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

Enpresaren datuak

Barne Komunikazio Plana

MAUSA 3D S.L.

MAUSA 3D

Moldeak fabrikatu eta konpontzen dituen enpresa, fabrikazio gehigarriko prozesuak egiteaz gain.

Sektorea: moldeak fabrikatu eta konpontzea eta fabrikazio gehigarria
19 langile

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

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

BEHARRA

Barne-komunikazioan hobetu beharreko faktoreen analisia egitea eta Ekintza Plana diseinatzea.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen barne-komunikazioaren diagnostikoa egitea, MAUSA 3D enpresako erreali-

tatea ezagutzeko eta, ondoren, behar errealetara doitutako ekintza-plana eskaini ahal izateko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen barne-komunikazioan hobetu beharreko eragileen analisia egitea, enpresak arlo horretan duen egoera hobetuko duen ekintza-plana diseinatzeko xedez. Hala, langileen atxikipena eta motibazioa indartzen lagunduko da.

Proiektuan eginiko ekintza nagusiak:

- Enpresa aztertu eta ikertzea, barne-komunikazioari dagokionez.
- Barne-komunikazioaren analisiaren zirriborroa zehaztu, diseinatu eta aurkeztea.
- Ekintza-plana diseinatzea.

- Adostutako aldaketak egitea eta behin betiko dokumentua bidaltzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Komunikazio-planen erronka nagusietako bat da enpresari kontzientzia sortzea horrek duen garrantziaren inguruan, eta helaraztea ez dela une jakin batean egiten den prozesu zehatz

bat, zeharkakoa dela, eta erakundea osatzen duten arlo eta pertsona guztiak hartzen dituela barne.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren lorpen nagusia izan da enpresaren behar errealekara egokituta dagoen Barne Komunikazio Plana

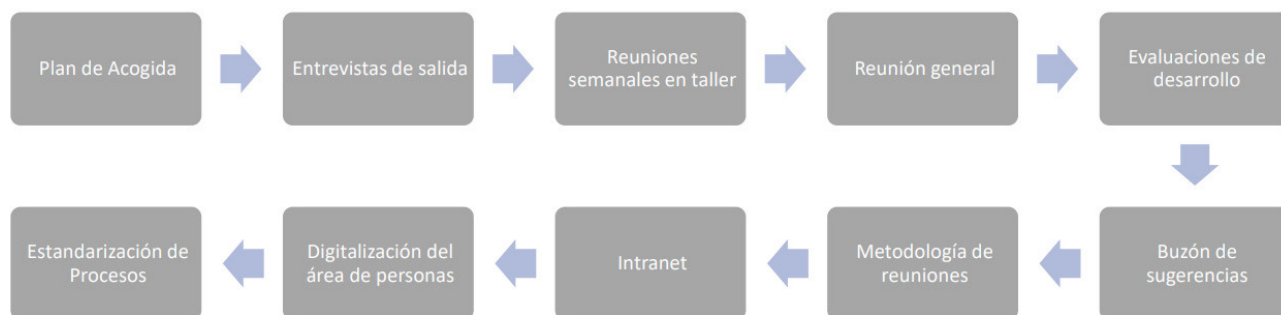
lortzea eta plan horrek erakundearentzako gida gisa balio izatea.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Enpresaren barne-komunikazioa hobetzeko ekintza-plana behar genuen, eta PFKk oso ondo ulertu ditu gure beharrak; hasierako diagnostikoa egin du, eta gure beharretara egokituta dagoen ekintza-plana diseinatu du. Langileak informatuta, adituta eta balioetsita sentitzen diren komunikazio-giro bat sortu nahi genuen”.

“Hasierako diagnostikoa izugarri garrantzitsua izan zen hobekuntza-arlo nagusiak identifikatzeko. Galdeketa egin genuen, eta hori banakako elkarrizketekin alderatu genuen, planaren proposamenerako behar zen informazio guztia biltze aldera.

Orain arte, ezarri ditugun ekintzen feedback-a positiboa izaten ari da. Ikusten ari gara plana bertakoa izatearen sentimendua eta konfiantza sentimendua sortzen ari dela, eta horixe zen lortu nahi genuena”.



Encuesta

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

Esta contenía preguntas sobre diferentes ámbitos:



Enpresaren datuak

BOMBAS TRIEF, S.L.

Enpresa honek batez ere mota guztietako jariagaien ontzi-aldaketarako ponpak diseinatzeko eta fabrikatzeko ditu. Desplazamendu positiboko ponpak eta autoxurgatzaileak nabarmentzen dira, batez ere elikaduraren, petrokimikaren eta energiaren merkatuetarako. Era berean, aholkularitza-, instalazio- eta gaikuntza-industrialeko zerbitzuak eskaintzen ditu.



Sektorea: transmisio hidraulikoko eta pneumatikoko ekipoen fabrikazioa 19 langile

Lutxana Asua Errepidea, 26,
48950 Erandio, Bizkaia

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

BEHARRA

Finantza-fluxuak oso osagai kritikoa dira kudeaketan; hala ere, ahaztu egiten dira maiz, kudeaketa oso epe laburrera edo berehalakora mugatzen baita. Ez da hori BOMBAS TRIEF enpresaren kasua. Enpresa horrek denbora asko

zeraman bere ERParen bidez soluzioak bilatzen, diruzaintzako fluxuetan aurrerapen ikuspegi bat eduki ahal izateko. Hala ere, ez zuten inolako soluziorik lortu informazioan zorroztasuna (datuak aldatzeko arintasuna eta malgutasuna), era-

bilerraztasuna eta ondorioak ateratzeko argitasuna eskuratzeko, eta ezaugarri horiek funtsezkoak dira diruzaintzako fluxuak aurrerapen ikuspegi baten bidez behar bezala kudeatzeko.

SOLUZIOA

Ordura arte diruzaintza kontrolatzeko erabilitako sistema berrikusi ondoren, egin beharreko hobekuntzen diagnostikoa egin zen honako helburu hauek lortzeko: informazio osoa eta eguneratua, betetzeko erraztasuna eta arintasuna ahalik eta aldagai gehienak automatizatuz, laburpen-txostena, argi

ikusteko modukoa, ondorioak ateratzeko, eta, hala badagokio, kontuan hartu beharreko hipotesien simulazioa. Diagnostiko horretan, kontuan hartu ziren enpresak egungo prozesuen bidez lor zitzakeen informazio-iturriak (txostenak, eremuak, formatuak), horien arabera diagnostikoa baliozkotzeko edo

aldaketak proposatzeko, eta fitxategi bat diseinatu zen diruzaintzako fluxuak eta, beraz, bankuko saldoak aurreratzeko; horretarako epea 16 astekoa izan zen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia izan zen enpresak altxortegiaren kudeaketan duen kasuistika espezifikoaren azalpena, hau da, enpresan zeuden finantza-fluxuen tipologia, eragindako aldagaiak, abiapuntuaren informazioaren xehetasun- eta zorroztasun-maila, eta enpresak zuen hasierako informazio-mota.

Ondoren, diruzaintza kudeatzeko fitxategia egin zen, enpresaren aldagaiak

parametrizatzeko, honako agindu hauen arabera:

- Enpresak erabilitako informazio-iturri propioak ahalik eta gehien baliatzea.
- Datuen iraulketa eta tratamendua ahalik eta gehien automatizatzea, iraulketa horiek egin eta berrikusteko aldiak ahalik eta gehien murrizteko.
- Finantza-fluxu motak txertatzea, ziurtasun-mailaren eta enpresak horiek

kudeatzeko duen gaitasunaren arabera bereizita.

- Eguneratze eta simulazio erraza ahalbidetzea.
- Egoeraren ikuspegi argia izateko, informazio-irteera antolatzea.

Enpresaren datuak

Kostuak Kalkulatzeko eta Kontrolatzeko tresna diseinatzea, aurrerapen eta estrategiaren ikuspegiaren arabera

EUSKO PRINTING SERVICE, S.L.

**Sektorea: publizitate-agentziak
16 langile**Herminio Madinabeitia kalea, 18,
01006, Vitoria-Gasteiz, ÁlavaCarlos García Cebrián
carlos.garcia@epscomunicacion.es
945214300

Enpresa honek Vitoria-Gasteizen du egoitza, eta guztira 16 langile ditu. Marketinaren eta publizitatearen arloko soluzio integralak eskaintzen dizkie, bai linean, bai inprimatuta, enpresa eta erakundeei.

Honako hauek dira nagusiki eskaintzen dituzten zerbitzuak: marketin digitala, diseinu grafikoa, ekitaldietako komunikazioarekin lotutako guztia eta argitalpen-diseinua fase guztietan.

BEHARRA

EPS bere negozio-eredua berritzeko prozesu batean murgilduta zegoen. Horrek esan nahi zuen, halaber, prozesuak esparru ekonomiko baten arabera berrikusi behar zirela, hau da, prozesu horiek kostuetan eta tarifetan izan zezaketen eragina neurtu. EPS kalkulak

malgutzeko elementuen bila ari zen, aurrekontuak zorrotasunez pertsonalizatu ahal izateko. Horrela, zenbait behar sortu zitzaizkien, hala nola: kostuak kalkulatzeko erabilitako irizpideak eta aldagaiak berrikustekoa eta eguneratzekoa; aldagaietan agertokiak eta aldaketak modu

errazean simulatzeko aukera emango zuen sistema bat izatekoa; eta aldagai eta irizpideek kostuetan, prezioetan eta errentagarritasunean izan zezaketen eraginari buruz hausnartzekoa.

SOLUZIOA

Eskaintako zerbitzuen tipologia berrikusi eta zehaztu zen, eta horri lotutako kostu-faktoreak identifikatu eta aztertu ziren, horietan eragina zuten aldagaien eta horien arteko erlazioaren parametroak ezartzeko. Obra-unitateei, botilalepoei eta negozioaren egiturari buruz hausnartu zen, bai eta horiek izan

zezaketen eraginari buruz ere; hala, erabaki ahal izan zen zein zen enpresaren ezaugarriei eta eskaintako zerbitzu-motei hobekien erantzungo liekeen irizpidea. Horrez gain, kudeaketa-erabaki jakin batzuek kostuetan eta tarifetan zuten eragina ulertu eta adierazle batzuk monitorizatzea lortu zen.

Diseinatutako soluzioak datuen zorrotasuna, simulaziorako arintasuna eta malgutasuna eta horien erabilerraztasuna lotzen ditu, eta funtsezkoa da ondorioak ateratzeko argitasuna, estrategian erabili ahal izateko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia izan zen jarduerari lotutako kostuak aztertzea eta enpresaren kasuistika espezifikoaz ezagutzea ekoizpen- eta zerbitzu-prozesuetan eta prezio politiketan, sistemaren diseinua enpresaren informazio-beharretara egokitzeko xedez.

Jarduera hauek egin ziren:

- Ekoizpeneko barne-prozesuak aztertea: instalazioak eta baliabide materialak, aldiak eta ekoizpen-/zerbitzu-gaitasunaren zenbatespena.
- Zuzeneko eta zeharkako kostuen azterketa xehatua, kostuen aldagaiak eta horien eragina aztertuta.
- Kostuak eta tarifak kalkulatzeko orria

egitea, kostu-iturriak txertatuta, betiere aintzat hartuta enpresaren informazio-iturriak, eta kalkulak ahalik eta gehien automatizatuta, erosoago eta azkarrago erabili eta eguneratu dadin.

- Informazio-irteera bat diseinatzea, ondorioak ateratzea eta, sistema bizi baten bidez, aurrekontuak/eskaintzak egitea erraztuko duena.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuaren oztopo nagusia ekoizpen-gaitasuna dimentsionatzeko aldagai kritikoak eta horien kalkulua definitzea izan zen; inprimaketa eta diseinua bereizi behar ziren, haien arteko lotura alde batera utzi gabe. Ondo definitzeko, hausnarketa egin behar izan zen egungo negozio-ereduaren kasuistikari eta etorkizuneko ikuspegiari buruz.

Bestalde, gogoeta egin behar izan zen obra-unitatea definitzearen inguruan; izan ere, ez ziren beti bat etortzen fakturazio-unitatea eta kostu-unitatea.

Bi kasuetan, soluzioa diseinatutako tresnaren malgutasunaren eta egokitzeko erraztasunaren ondorio izan zen. Tresnari esker, bi obra-unitate mota sartu ahal izan ziren kalkuluan eta, era

berean, bi kalkuluen arteko desberdintasunak aztertu eta ulertu ahal izan ziren. Aztertu beharreko aldagaien xehakapenean oinarritutako diseinuak erraztu egin zuen ekoizpen-gaitasuna dimentsionatzea arrazoizkotzat jotzen diren hipotesien arabera. Enpresaren kudeaketa bizia egiteko tresna biziak dira.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Kostuen azterketari eta tresna berriaren garapenari esker, emaitza hauek lortu ditu EPSk:

- Aldagai jakin batzuek beren prozesuetan eta kostuetan duten eraginari buruzko ezaqutza handitzea.

- Arintasuna, bai kostuak kalkulatzean, bai tarifak eguneratzean, aldagaietan aldaketak izanez gero.

- Aurrekontuak egiteko arintasun handiagoa, bezeroei azkar erantzutea, eta proiektuaren errentagarritasuna kontrolatzeko edo, gutxienez, arrisku ekonomikoa mugatzeko behar besteko zorroztasuna.

- Aurrerapen- eta simulazio-ikuspegia txertatzea, ekoizpen-mailan zein enpresaren beste eremu batzuetan erabakiak hartzen laguntzeko.

- Kudeaketako informazio-sistema aberastea, analisisan ikuspegi estrategikoa txertatzeko aukera ematen duen tresna batekin, hura atzeraelikatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Kostuak kalkulatzeko eta kontrolatzeko tresna malgu eta zorrotza edukitzea funtsezko aurrerapena izan da gure kudeaketan. Aukera ematen digu egoerak simulatzeko, aurrekontuak arintasunez pertsonalizatzeko eta erabaki estrategikoagoak hartzeko. Orain hobeto ulertzen dugu gure erabakiek duten eragin ekonomikoa, eta zehaztasun eta aurrerapen handiagoz jokatzeko dugu”.

“Tresnak aukera eman digu gure kostuen ikuspegi argia eta zorrotza izateko. Agertokiak aurreratu ditzakegu, aurrekontuak zehaztasunez doitu eta erabaki estrategikoak arinago hartu. Funtsezko laguntza da eragiketa, errentagarritasuna eta estrategia lerrokatzeko”.

[illegible]

Variables para realizar presupuestos

Nº CLÍNICAS	5.000 cl.		
--------------------	------------------	--	--

COSTE P/NO CEO/ M/ AQUEHA		439,52 €	0%
PROCESO	Nº CLÍNICAS	Coste Total	
OPRIMIR DUE	25	1.048,80 €	
PLAZA PLAZA	25	30,00 €	
HISTORIA CL	25	30,00 €	
PL. HARRY	25	30,00 €	
CLASIF. MAR	25	30,00 €	
CLASIF. MAR	25	30,00 €	
T. AL. ADICION	25		
CLASIF. MAR	25		
ALARMADO, AL. MARCA	25		
ALARMADO, 30.000 CL	25		
ALARMADO, 22.000 CL. CLASIF.	25		
CLASIF. MAR	25		
CLASIF. MAR	25		
		20.000 cl.	

Coste OPERARIO				547,39 €	0%
Parti	Nº CLÍNICAS	Cantidad	Coste hora		
OPRIMIR DUE	25	1.000 cl.	54,739 €		
OPRIMIR DUE	25	1.000 cl.	54,739 €		
				5.000 cl.	
				0,00 €	

Coste MATERIAL				0,00 €	0%
Item	Cantidad	Previsione			
Op. p. p.	25	0,00 €			
CLASIF. MAR	25	0,00 €			
CLASIF. MAR	25	0,00 €			

Coste ESTRUCTURA		664,82 €	0%
------------------	--	----------	----

TOTAL PRESUPUESTO	1.821,72 €
BENEFICIO PREVISTO	5,9% 1.707,08 €

Enpresaren datuak

SAN MIGEL GARRAIOAK 1961, S.L.

Salgaien garraio-zerbitzu azkarrak, nazio- eta nazioarte-mailako garraio-zerbitzuak, zerbitzu bereziak, itsasokoak eta beste zerbitzu logistiko batzuk eskaintzen dituen enpresa.

Kostuak eta salmenta-prezioak
kalkulatzeko tresna



**Sektorea: salgaiak errepidez
garraiatzeko zerbitzuak
13 langile**

Ibai Ondo auzoa, 12,
20271, Irura, Gipuzkoa

Nerea Bidaurreta
admin@smg.eus
943691418
smg.eus

BEHARRA

SMGk laguntza izateko beharra identifikatu du emandako zerbitzuen tarifak ezartzeko orduan, zerbitzuari lotutako kostu guztiak kontuan hartuta.

SOLUZIOA

Proposatutako irtenbidea SMGren kudeaketa-sistema osatzea izan da, merkataritza-taldearen aurrekontua egiteko prozesuaren barruan txertatuko den tresna baten bidez.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Honako helburu hauek planteatu ditugu:

- Negozio-eredua berrikustea, zerbitzuak ematean izandako kostuak kalkulatzeko lagunduko duen tresna bat diseinatzeko eta eraikitzekeko abiapuntu gisa.
- Kostuak kalkulatzeko tresna bat diseinatu eta eraikitzea, zuzeneko kostu finkoak, zuzeneko kostu aldakorak eta

egiturazkoak barne hartuko dituen, eta, horrela, zerbitzuen prestazioari buruzko aurrekontuak eta tarifak zorroztasun eta informazio handiagoz ezarri ahal izateko:

- Gastuak berrikustea, eta aurrekontua kalkulatzeko kostu egozgarriak sailkatu eta hautatzea.

- Tresna enpresak erabiltzen duen informazio-sistemaren barruan txertatzea eta automatizatzea.

- Kudeaketa-taldeari laguntzea hausnarketa-prozesuan, kostuen tresnaren ko-diseinuan eta ondorioak ateratzean, taldea kudeaketa-tresnen diseinuaren eta bilakaeraren arloan gaitzeko ariketa praktiko gisa.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia izan da behar genituen datuak behar bezala identifikatzea, datua jasotzeko prozesu bat ezartzea eta tresna sistematizatzea, ezartzeko orduan arinagoak izateko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Eraitza tresna baten konfigurazioan,
diseinuan eta eraikuntzan islatu da.
Tresna horrek aukera ematen digu

zerbitzuen tarifak ezartzeko, ibilbi-
deari eta esleitutako trakzio-kamioiari
buruzko informazioa sartuta.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Proiektuaren garapena oso lagungarria izan da. Aukera eman digu azken prezioan eragina duten aldagaiei buruz hausnartzeko, eta eskaintzak lotutako kostuetara zehatzago egokitzeko”.

“Tresna enpresaren kudeaketa-sistema-
ren barruan ezarri dugu, eta oso lagun-
garria izaten ari da, aurrekontua egiteko
orduan ematen digun arintasunagatik
eta zehaztasunagatik”.

Portada					Entrada de Datos																																																																
		Seleccionar: Tractora 46THRD Remolque R452TBCM Fergoaceta Camión Cocker Piloto Tipo Vaso Especial		VEHICULO PILOTO Nº Horar 0 Nº Litro 200 Precio/Litro 1,000 Día Ninguno Nº de días 4 Nº Horar Entrar 0 Tipo de horar Solida Sal																																																																	
Nº horizontales 0 Nº días anuales 247 Nº horas anuales 1739 % ocupación 88% Nº chóferos 3.0 Capacidad productora 15,650																																																																					
FALSO																																																																					
COSTE / HORA		COSTE KM		COSTES VARIABLES																																																																	
Coste/hora Directa	36,271	Gasto	232,641	Peso	0,001																																																																
Coste/hora Indirecta	22,841	Ruota variable	0,2541	Importe especial	0,001																																																																
Total Coste/Hora	59,111	Km Coste/KM	233,879 l	Día	01																																																																
Total Servicio	424,87 l	l total Servicio	233,87 l	Horar Entrar	01																																																																
COSTE / HORA		COSTE KM		COSTES VARIABLES																																																																	
Coste/hora Directa	0,001	Gasto	0,0001	Peso	0,001																																																																
Coste/hora Indirecta	22,841	Ruota variable	0,0001	Importe especial	0,001																																																																
Total Coste/Hora	22,841	Km Coste/KM	0,000 l	Sub-contratista	0,001																																																																
Total Servicio	0,00 l	l total Servicio	0,00 l	Día	01																																																																
COSTE / HORA		COSTE KM		COSTES VARIABLES																																																																	
Coste/hora Directa	0,001	Gasto	0,0001	Peso	0,001																																																																
Coste/hora Indirecta	22,841	Ruota variable	0,0001	Importe especial	0,001																																																																
Total Coste/Hora	22,841	Km Coste/KM	0,000 l	Sub-contratista	0,001																																																																
Total Servicio	0,00 l	l total Servicio	0,00 l	Día	01																																																																
Gastos 2023 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Coste Directo FIJO</th> <th>Tractora</th> <th>Remolque</th> <th>Fergoaceta</th> <th>Camión</th> <th>TOTAL</th> <th>%</th> <th>l/hora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PERSONAL DIRECTO</td> <td>38,260 l</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>38,260 l</td> <td>73%</td> <td>19,36 l</td> </tr> <tr> <td>Amortización</td> <td>1,455 l</td> <td>5,166 l</td> <td></td> <td></td> <td>12,502 l</td> <td>24%</td> <td>6,25 l</td> </tr> <tr> <td>Seguro</td> <td>371 l</td> <td>526 l</td> <td></td> <td></td> <td>1,397 l</td> <td>3%</td> <td>0,80 l</td> </tr> <tr> <td>Impuestos</td> <td>0 l</td> <td>0 l</td> <td></td> <td></td> <td>0 l</td> <td>0%</td> <td>0,00 l</td> </tr> <tr> <td>Gastos Financieros</td> <td>377 l</td> <td>0 l</td> <td></td> <td></td> <td>377 l</td> <td>1%</td> <td>0,22 l</td> </tr> <tr> <td>Otros Gastos</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>0 l</td> <td>0%</td> <td>0,00 l</td> </tr> <tr> <td>SubTotal</td> <td>46,364 l</td> <td>5,672 l</td> <td>0 l</td> <td>0 l</td> <td>52,036 l</td> <td>100%</td> <td>30,27 l</td> </tr> </tbody> </table>						Coste Directo FIJO	Tractora	Remolque	Fergoaceta	Camión	TOTAL	%	l/hora	PERSONAL DIRECTO	38,260 l				38,260 l	73%	19,36 l	Amortización	1,455 l	5,166 l			12,502 l	24%	6,25 l	Seguro	371 l	526 l			1,397 l	3%	0,80 l	Impuestos	0 l	0 l			0 l	0%	0,00 l	Gastos Financieros	377 l	0 l			377 l	1%	0,22 l	Otros Gastos					0 l	0%	0,00 l	SubTotal	46,364 l	5,672 l	0 l	0 l	52,036 l	100%	30,27 l
Coste Directo FIJO	Tractora	Remolque	Fergoaceta	Camión	TOTAL	%	l/hora																																																														
PERSONAL DIRECTO	38,260 l				38,260 l	73%	19,36 l																																																														
Amortización	1,455 l	5,166 l			12,502 l	24%	6,25 l																																																														
Seguro	371 l	526 l			1,397 l	3%	0,80 l																																																														
Impuestos	0 l	0 l			0 l	0%	0,00 l																																																														
Gastos Financieros	377 l	0 l			377 l	1%	0,22 l																																																														
Otros Gastos					0 l	0%	0,00 l																																																														
SubTotal	46,364 l	5,672 l	0 l	0 l	52,036 l	100%	30,27 l																																																														
Gastos 2023 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Coste Directo VARIABLE</th> <th>Tractora</th> <th>Fergoaceta</th> <th>Camión</th> <th>Cocke Piloto</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gasoli (Litros/km.)</td> <td>0,556 l/km.</td> <td></td> <td></td> <td>0,556 l/km.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gasoli (l/h.m.)</td> <td>0,779 l/h.m.</td> <td></td> <td></td> <td>0,779 l/h.m.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mantenimiento</td> <td>0,003 l/h.m.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Reparaciones</td> <td>0,008 l/h.m.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Carretería</td> <td>0,011 l/h.m.</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>SubTotal</td> <td>1,035 l/h.m.</td> <td>0,000 l/h.m.</td> <td>0,000 l/h.m.</td> <td>0,000 l/h.m.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Coste Directo VARIABLE	Tractora	Fergoaceta	Camión	Cocke Piloto	TOTAL	Gasoli (Litros/km.)	0,556 l/km.			0,556 l/km.		Gasoli (l/h.m.)	0,779 l/h.m.			0,779 l/h.m.		Mantenimiento	0,003 l/h.m.					Reparaciones	0,008 l/h.m.					Carretería	0,011 l/h.m.					SubTotal	1,035 l/h.m.	0,000 l/h.m.	0,000 l/h.m.	0,000 l/h.m.																							
Coste Directo VARIABLE	Tractora	Fergoaceta	Camión	Cocke Piloto	TOTAL																																																																
Gasoli (Litros/km.)	0,556 l/km.			0,556 l/km.																																																																	
Gasoli (l/h.m.)	0,779 l/h.m.			0,779 l/h.m.																																																																	
Mantenimiento	0,003 l/h.m.																																																																				
Reparaciones	0,008 l/h.m.																																																																				
Carretería	0,011 l/h.m.																																																																				
SubTotal	1,035 l/h.m.	0,000 l/h.m.	0,000 l/h.m.	0,000 l/h.m.																																																																	
Gastos 2023 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Coste Piloto</th> <th>l/hora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Valor de Reparación</td> <td>0 l</td> </tr> <tr> <td>Valor Combustible</td> <td>0,00 l</td> </tr> </tbody> </table>						Coste Piloto	l/hora	Valor de Reparación	0 l	Valor Combustible	0,00 l																																																										
Coste Piloto	l/hora																																																																				
Valor de Reparación	0 l																																																																				
Valor Combustible	0,00 l																																																																				
Gastos Indirectos <table border="1"> <thead> <tr> <th>Gasto indirecto</th> <th>Importe</th> <th>%</th> <th>l/hora</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PERSONAL ESTRUCTURA</td> <td>26,577 l</td> <td>6%</td> <td>13,97 l</td> </tr> <tr> <td>Gastos Estructura</td> <td>141,244 l</td> <td>40%</td> <td>8,03 l</td> </tr> <tr> <td>Financieros y Amorti</td> <td>-2,392 l</td> <td>-1%</td> <td>-0,15 l</td> </tr> <tr> <td>SubTotal</td> <td>357,429 l</td> <td>100%</td> <td>22,84 l</td> </tr> </tbody> </table>						Gasto indirecto	Importe	%	l/hora	PERSONAL ESTRUCTURA	26,577 l	6%	13,97 l	Gastos Estructura	141,244 l	40%	8,03 l	Financieros y Amorti	-2,392 l	-1%	-0,15 l	SubTotal	357,429 l	100%	22,84 l																																												
Gasto indirecto	Importe	%	l/hora																																																																		
PERSONAL ESTRUCTURA	26,577 l	6%	13,97 l																																																																		
Gastos Estructura	141,244 l	40%	8,03 l																																																																		
Financieros y Amorti	-2,392 l	-1%	-0,15 l																																																																		
SubTotal	357,429 l	100%	22,84 l																																																																		

[illegible][illegible]

Enpresaren datuak

Aginte koadroa berrikustea eta
adierazleen jarraipena egitea

ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRALA SL.

**Sektorea: mekanizazio-zerbitzuak
10 langile**Ekutio kalea, 4, bajo, 26,
20500, Arrasate/Mondragón, GipuzkoaAlain Vivas Mtnz. De Lahidalga
alain@zerbimek.com
943080366

Enpresak honako hauek eskaintzen ditu: doitasunezko mekanizazioko eta geometria konplexuetako zerbitzu osoak, mota guztietako materialetan (hala nola aluminioa, plastikoa, kobrea, altzairua...) eta planopeko edo labinpeko fabrikazio-formatuetan; erabiltzeko prest dauden proiektuak; material eta ekoizpen-prozesuei buruzko aholkularitza; piezen dimentsioen kontrola; CAD-CAMA; eta gainazaleko tratamenduak.

BEHARRA

Egun erabiltzen ari den aginte-koadroa egokitzeko beharra, garatutako jardueraren jarraipena eta ebaluazioa bat etor

daitezen enpresaren egungo errealitatearekin eta zehaztutako adierazleekin.

SOLUZIOA

Proiektuaren hasieran, egun martxan dagoen aginte-koadroaren egitura eta hura erabiltzeko eta jarraipena egiteko dinamika berrikusi ziren. Ondoren, negoziarako gako estrategikoen eta errentagarritasuneko (egungoa eta etorkizuneko) alderdi gakoaren laburpena egin zen, adierazle garrantzitsuenen

kudeaketa lehenesteko. Lehenengo diagnostiko horretatik abiatuta, erregistroko eta/edo informazioa ekoizteko sistema eta prozedurak berrikusi ziren, adierazleen kudeaketa-prozesua optimizatu/sinplifikatzeko aukerak identifikatze aldera, eta arreta berezia jarri zen kudeatzeko zailak eta/

edo funtsezkoak ziren adierazleetan. Proiektua amaitzeko, kudeaketarako informazio-sistema berritzeko proposamen bat egin zen, eta ezartzeko arinak ziren eta sistemaren efizientzia hobetzen eragin handien izango zuten ekintzak lehenetsi ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

1. Laburpen sinple eta lagungarri bat osatu eta laburtzea, enpresaren errealitatea eta jarduerak ikuspegi ekonomiko-finantzariotik islatzen dituen aldizkako adierazle-multzoarekin.
2. Kudeaketarako adierazle gakoak biltzen dituen eta, desbideratzeak aztertuz, helburu nagusiak ebaluatzea eta jarraipena egitea ahalbidetzen duen

aginte-koadro ekonomiko-finantzarioa birdefinitzea.
3. Enpresaren informazio-sisteman adierazle horiek integratzea eta, hala badagokio, informazioa erregistratzeko eta/edo zerrendak eta irteera-txostenak lortzeko modua egokitzea.
4. Jarraipen- eta kontrol-sistematika ezartzea, enpresaren antolamen-

du-errealitatera egokitua, egoeraren jarraipen sakonagoa eta eguneratuagoa egin ahal izateko, ezjakintasun-maila murriztuz erabaki aurreratuak hartu ahal izateko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektua egikaritzean aurkitu ziren oztopoek lotura izan dute enpresak informazio-sistema osatzen duten elementuak garatzeko duen mendekotasunarekin. Kasu batean baino gehiagotan, zailtasunak egon ziren adierazle

gakoak lortzeko behar ziren datuak eskuratu ahal izateko, beharrezkoa baitzen ERParen eta/edo Production Manager-aren atal zehatzak garatzea. Egoera horiek gainditu egin ziren software-hornitzaileekin eginiko ekintzen lanki-

detza-agendak ezarritik eta jarraipena eginez edo programa garatzea ez zekarten aukerako adierazleak bilatuz.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Enpresak, garatutako berrikuntza-proiektua egin aurretik, bazuen jardura eta posizionamendu ekonomiko-finantzarioaren plangintza eta jarraipena egiteko sistema. Hautemandako beharra izan zen sistema hobetu eta eguneratzea.

Aurretik zegoen sisteman eginiko berrikuntzarekin, enpresak orain aginte-koadro ekonomiko-finantzario osatuagoa du, eta bertan, ikuspegi ekonomiko-finantzarioaz gain, merkatuko alderdiak eta barne-prozesuak agertzen dira, bai eta plangintza-sisteman epe

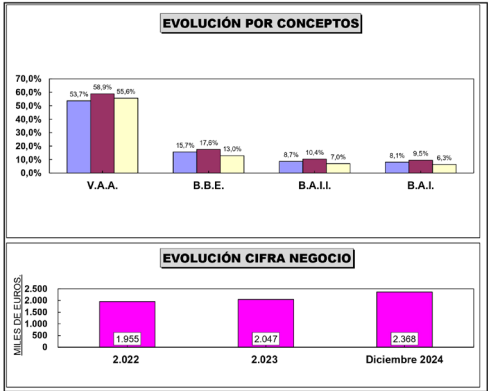
luzerako jarritako helburuen joera-al daketa ere, epe labur, ertain eta luzerako, erakundearen egungo ezaugarriak egokituz.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

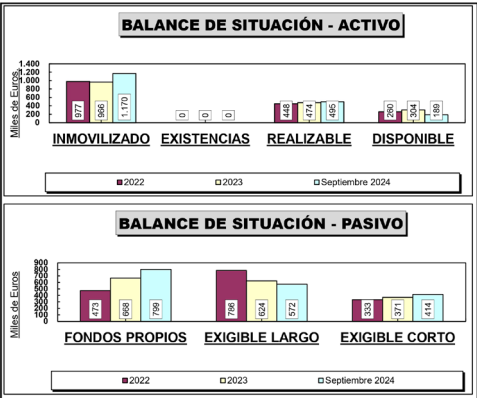
“Aginte-koadroaren garapenak hobe-kuntza kualitatibo nabarmena ekarri dio enpresaren kudeaketaa-halmenari. Diseinatutako tresna ezarritik, informazio baliagarri eta gakoak dugu enpresarentzako etorkizunerako erabakiak hartzeko orduan”.

“Jarraipen eta kontrol estrategikorako tresna aginte-koadro gisa birdiseinatu izanak errazagoa egiten du prozesua, eta baliabide gutxiago erabiltzen dira. Esan dezakegu efizientzia handiagoa lortu dugula txostena egiteko unean, eta informazioaren kalitatea hobetu dugula”.

ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRAL, S.L.U.						
ZERBIMEK						
EVALUACIÓN 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%	2.046.625	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	192.455	9,8%	208.141	10,2%	238.762	10,0%
TRIBUTOS	18.453	0,9%	2.884	0,1%	4.804	0,2%
VALOR AÑADIDO AJUSTADO (V.A.A.)	1.048.815	53,7%	1.206.119	58,9%	1.317.588	55,6%
GASTOS DE PERSONAL	743.318	38,0%	846.004	41,3%	1.010.470	42,7%
RESULTADO BRUTO EXPLOTACIÓN (R.B.E.)	306.488	15,7%	360.116	17,6%	307.128	13,0%
DOTACIÓN DE AMORTIZACIONES Y PROVIS.	136.482	7,0%	158.385	7,7%	153.232	6,5%
RESULTADO NETO EXPLOTACIÓN (R.N.E.)	170.016	8,7%	212.952	10,4%	154.896	7,0%
RTDOS. FINANCIEROS	(11.619)	-0,6%	(18.059)	-0,9%	(15.049)	-0,6%
RESULTADO DEL EJERCICIO (R.A.I.)	158.397	8,1%	194.902	9,5%	149.931	6,3%
CASH FLOW OPERATIVO	294.879	15,1%	353.297	17,3%	303.183	12,8%



ZERBITZU ETA GESTIO MEKANIKO INTEGRAL, S.L.U.						
ZERBIMEK						
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%



Enpresaren datuak

Enkargu bat egikaritzeko prozesu osoa definitzea

CYBERTIX SIMULATION TECHNOLOGIES SL



Cybertix Adimen Artifizialean oinarritutako zibersegurtasuneko "All-in-One" soluzioetan espezializatua dagoen Donostiako enpresa bat da. ETEei eta azipegitura kritikoei zuzendua, automatizazioa, aholkularitza estrategikoa eta prestakuntza aurreratua konbinatzen ditu, bezeroen erresilientzia eta zibersegurtasunaren kultura indartzeko.

Sektorea: zibersegurtasuna eta aholkularitza teknologikoa
6 langile

Zuatzu Enpresa Parkea (EDIF. PIA),
20018,
Donostia/San Sebastián, Gipuzkoa

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

BEHARRA

Gaur egun, enpresak ez du administrazio-prozesu estandarizaturik; hortaz, laguntza behar du barne-prozesuak

zehazten, batez ere salmenten arloan. Horrek barne hartzen ditu hasierako interesa kudeatzea eta enkarguak

egikaritzea, merkataritza-proposamenak egitea barne.

SOLUZIOA

Soluzioa izan zen erakunde-egitura argia definitzea eta bizi-ziklo egituratua zehaztea enkarguetarako,

baita checklist bat egitea ere, enkarguak alde teknikitik eta ekonomikotik berrikusteko. Jarduketa horiek enpresari

jarduera kudeatzeko esparru antolatu eta efizientea eskaini zioten.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Helburu nagusia izan zen Cybertix enpresaren administrazio- eta salmenta-prozesuak zehaztu eta estandarizatzea, enkarguen kudeaketa optimizatzeko.

Honako hauek izan ziren ekintzak:

- Informazioa biltzea eta enpresaren beharrak ulertzea.
- Lan-saioak, egungo lan-fluxuak aztertzeko eta behar errealekin bat zetozela bermatzeko.

- Cybertix enpresaren jarduera optimizatuko luketen prozesu pertsonalizatuak sortzeko analisi sakona egitea.

- Behin betiko prozesuak dokumentu egonkortu batean aurkeztu eta doitzea, behin betiko onesteko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo handiena izan zen Cyber-tixek ez izatea definitutako prozesurik eta barne-egitura finkaturik, enpresa txikia eta sortu berria baita. Horrek zaildu egin zuen enkarguen kudeaketa

integraleko prozesuak zehatz definitzea. Hori gainditzeko, lehenetsi zen enpresarekin etengabeko komunikazioa izatea, prozesuak haren errealitate operatibora egokitzea eta prozesuak praktikoak eta

aplikagarriak izango zirela bermatzea. Horri esker, berehala erabiltzeko oinarri sendo bat sortu ahal izan zen, eta, hala, Cyber-tixek egitura sendoago bat lortu ahal izan zuen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren lorpen nagusia izan da Cyber-tixen funtsezko administrazio-prozesuak definitzea eta estandarizatzea, batez ere enkarguen kudeaketan.

Horrek barne-antolaketa, erantzukizunen esleipena eta eraginkortasun operatiboa hobetzen dituen esparru egituratua ematen du, hazkunde ordenaturako oinarriak ezarriz.

Ikasitakoen artean, besteak beste, dokumentu horiek “dokumentu bizi” gisa ulertzearen garrantzia nabarmentzen da: etengabe berrikusi eta egokitu behar dira enpresaren bilakaerarekin eta merkatuaren premiekin lerrokatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Enkargu bakoitzaren bizi zikloa definitzea oso baliotsua izan da. Proiektuak aukera eman digu prozesu argi eta zehatz bat ezartzeko, aukerak identifikatzetik fakturaziora arte. Dokumentu bizia da, aldaketak eraginkortasun operatiboari eragin gabe egokitze aukera ematen diguna. Sail guztien inplikazioak oinarri sendoa ematen digu hazteko eta merkatuaren eskaeretara egokitze”.
(Alfonso Alemán, CFO Cyber-tix)

“Proiektuari esker, gure enpresaren ikusgarritasun integrala lortu dugu. Organigramatik abiatuta, sail bakoitzak aukeren kudeaketan dituen zereginak eta erantzukizunak zehaztu dira, eta, hala, erraztu egin da barne koordinazioa eta langile berrien integrazioa”.



Enpresaren datuak

Aginte-koadro bat sortzea PowerBln

EVOOTRADE, S.L.



Espainiako gastronomiako gama altuko produktu tipikoak merkaturatzen espezializatutako enpresa. Enpresak 500 erreferentzia baino gehiago ditu.

Sektorea: elikagaien handizkako merkataritza
7 langile

Letxumorro Etorbidea, 92 - bl 2,
20305, Irun, Gipuzkoa

Christophe Ducasse
cducasse@evootrade.com
943090604
evootrade.com

BEHARRA

Planteatutako erronka enpresaren erabaki estrategikoak hartzeko prozesuaren barruan dago, zehazki Power Bln

oinarritutako aginte-koadro baten definitzian. Koadro horrek informazio garrantzitsua modu bisual, arin eta intuitiboan

erakutsiko du, eta erabaki oinarrituak hartzea ahalbidetuko du.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak aginte-koadro bat sortzeko metodologia bat planteatu zuen. Tresna Power Bln sortu zen,

enpresaren erabaki estrategikoak hartzeko funtsezko elementu sendoa izan zedin.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

1. Enpresaren eskakizun espezifikoak identifikatzea eta definitzea.
2. Enpresaren datu-ekosistema aztertzea, datuen jatorria eta egitura ulertzea.

3. Enpresako zuzendaritzari laguntzea aginte-koadroak islatu beharko duen informazio estrategikoa identifikatzen.
4. Aurretik dagoen aginte-koadroaren bertsioa aztertzea.

5. Aginte-koadroaren bertsio berria sortzea, enpresaren eskakizunak betetz.
6. Aginte-koadroa enpresaren premietara egokitzeko iterazioak.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Teknologia berriak sartzeak ikastekurbak dakartza berekin; horregatik, proiektua modu estuan garatzen da,

enpresak etorkizuneko agente koadroa kudeatzeko autonomia izango duela bermatzeko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Premiak eta beharrezkoak diren prozesuak ebaluatzea lortu zen planteatutako erronkari erantzun ahal izateko.

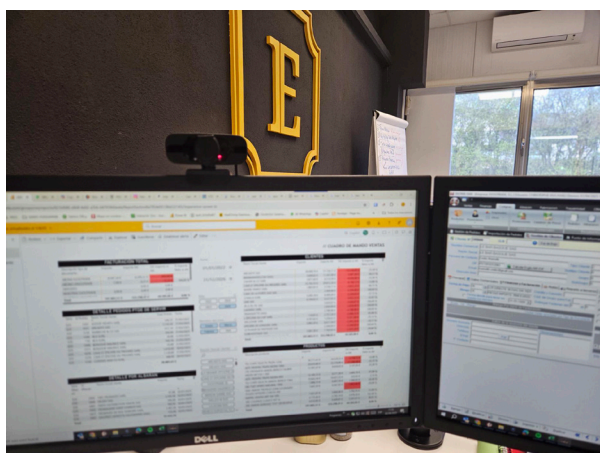
Enpresarekin lankidetzan, osorik zehaztu ahal izan zen agente-koadroan erakutsi beharreko informazio estrate-

gikoa eta, horri esker, enpresaren premia eta itxaropenekin bat zetorren agente-koadroa sortu ahal izan zen.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“IDOMekin agente-koadroa Power Bln inplementatzeak erabakiak hartzeko genuen modua eraldatu du, salmentata eta erosketa-datuak arin eta zehatz aztertu baititzakegu. Tresnak malgutasuna eta ikuspegi estrategikoa argia eskaintzen dizkigu, eta prozesuak optimizatzen ditu eta eraginkortasun operatiboa hobetu. IDOMeko taldearen profesionaltasuna eta gure premietara egokitzekomoduanabarmentzenditugu”. (Christophe Ducasse, Evootrade)

“Evootrade-n, salmenten analisia hobetu behar genuen, eta, Hazinnova programari esker, IDOM ezagutu genuen. Bere laguntzari esker, gure datuen kudeaketa eta analisia optimizatu duen agente-koadro bat garatu ahal izan dugu Power Bln. Orain erabaki estrategikoa goak hartzen ditugu, informazio argi eta zehatzarekin. Eskerrak eman nahi dizkiegu Bidasoa Activa-ri eta IDOMi beren inplikazio eta profesionaltasunagatik”



Enpresaren datuak

Administrazio-prozesuak
ezartzea eta marraztea

GAUR LOGISTIKA, S.L.



Logistikaren arloan estaldura integrala ematen duen enpresa: biltegiatzeko soluzioak, errepide bidezko garraioa, hornidura-katearen hobekuntza, eta aholkularitza.

**Sektorea: garraio- eta
logistika-zerbitzuak
80 langile**

Geltokiko Bidea 8,
Itsasondo, Gipuzkoa

Ane Agirre
ane@gaurlogistika.com
607501304
gaurlogistika.com

BEHARRA

Administrazio Sailaren prozesuak ezartzea eta marraztea, prozesu horien berri ematea errazteko eta, ondorioz, arloan langile berriak egokitzeko.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen eskura zeuden datuen barne-iturri guztiak bateratu eta aztertzea, eta, bateratu ondoren, oinarri gisa erabiltzea administrazio-prozesuak modu bisual eta ulerterrazean adierazteko. Horretarako, draw.io lineako tresna erabili zen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Hauek izan ziren proiektuan egindako jarduerak:

- Enpresaren premiak eta helburuak sakonki ulertzea.

- Eskura zeuden datuen barne-iturriak bateratzea eta aztertzea, bai eta proiektuak marrazteko oinarri gisa erabiltzeko eskaintzen dituzten aukerak ere.

- GAUR LOGISTIK SL enpresaren administrazio-prozesuak modu bisual eta ulerterrazean adieraztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Zeregin horretan, zenbaitetan, tentuz ibili behar izan genuen zuen; izan ere, batzuetan enpresaren barne funtziona-

menduari buruzko galderak egin behar izaten genituen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

GAUR LOGISTIKAREN jardueran murgiltzeko fasean, sakon ulertu dira enpresak barne-prozesuak definitzearen dituen premia eta erronka espezifikoak.

Lortutako emaitzak:

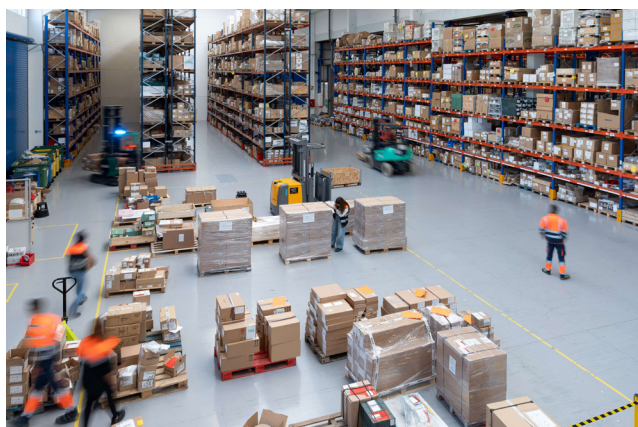
- Enpresaren jarduera sakon ulertzea lortu da, eta hori funtsezkoa da aholkularitza onena eskaini ahal izateko prozesuak definitzean.

- Administrazio Saileko barne-prozesuen komunikazioa bateratzea eta sinplifikatzea.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Administrazio-prozesuak hobetzeko IDOMekin garatutako proiektuari esker, gure barne-eragiketak optimizatu ditugu, eta efizientzia eta gardentasun handiagoa lortu dugu. Jasotako aholkularitzak funtsezko prozedurak estandarizatzeko aukera eman zigun: denborak murriztu eta erabakiak hartzeko modua hobetu dugu. Aukera paregabea izan da gure kudeaketa indartzeko eta geure burua erronka berrietarako prestatzeko”.

“Gure administrazio-prozesuak hobetzeko IDOMekin lan egitea aukera bikaina izan da erakunde gisa garatzeko. IDOMen esperientziari esker, hobekuntza-arloak identifikatzea, zereginak automatizatzea eta produktibitatea areagotzea lortu genuen. Orain, prozesu arinagoak eta egituratuagoak ditugu, eta, horri esker, hazkunde estrategikoari konfiantza eta kontrol handiagoz jar diezaiokegu arreta”.



Enpresaren datuak

Ukiezinak babesteko estrategia

LIOF PHARMA, S.L.U.



Produktu esteril biologikoen fabrikazioa (proteinak, peptidoak, antigorputzak, RNA, adenobirusa, etab.), honako fase hauek barne: produktu baten fase kliniko eta komertzialetarako formulazioa, betetzea, liofilizazioa eta ontziak.

Sektorea: farmaziako produktuen fabrikazioa
40 langile

Arabako Teknologi Parkea
 , Hermanos Lumiere Kalea, 5, 01510
 Miñano Mayor, Vitoria- Gasteiz, Álava

Rolando Paez
 rpaez@liofpharma.com
 603510818
liofpharma.com

BEHARRA

Haren hazkundera eta merkatuaren eskakizunak direla eta, Liof Pharmak ESG (environmental, social and governance)

plan espezifikoak eta negozioaren jarraitutasuna izateko beharra adierazi zuen.

SOLUZIOA

LIOF PHARMA, SLUK ESG plan bat eta Negozioaren Jarraitutasun Plan bat garatu nahi ditu, bere premiekin eta merkatuaren eskakizunekin lerrokatuta.

ESG planerako, bezero potentzialen ESG baldintzak identifikatzea eta horiek betetzeko gida bat egitea izango dira ardatz.

Jarraitutasun Planari dagokionez, barne-prozesuak aztertuko dira, lotutako arriskuak identifikatuko dira, erantzuteko estrategiak diseinatuko dira eta prebentzio-neurriak ezarriko dira.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

LIOF PHARMA, SLUK ESG plan bat eta Negozioaren Jarraitutasun Plan bat garatu nahi ditu, bere premiekin eta merkatuaren eskakizunekin lerrokatuta.

ESG planerako, bezero potentzialen ESG baldintzak identifikatzea eta horiek betetzeko gida bat egitea izango dira ardatz.

Jarraitutasun Planari dagokionez, barne-prozesuak aztertuko dira, lotutako arriskuak identifikatuko dira, erantzuteko estrategiak diseinatuko dira eta prebentzio-neurriak ezarriko dira.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Gai berritzailea eta sentikorra da enpresarentzat; kontu handiz landu behar da, eta enpresaren bilakaeran oinarrituta eguneratu.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

LIOF PHARMA SLUrentzat garrantzitsuak diren ESG baldintzak identifikatu eta aztertu ziren, aplikatu beharreko araudia eta estandarrak barne. Horrez

gain, betetze-gida pertsonalizatua egin zen. Era berean, negozioaren jarraitutasun eragina izan zezaketen arriskuak ebaluatu ziren, eta erantzun- eta

prebentzio-estrategiak garatu eta jarraitutasun operatiboko gida batean jaso ziren.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Proiektu hau gauzatzean, hasieran ESG Plan egoki bat egiteko kontuan hartu beharreko alderdi garrantzitsu guztiak jaso ziren”.

“Egindako lanari esker, enpresaren jarraitutasun-plan bat behar bezala betetzeko oraindik ez dauden edo eskasak diren alderdiak ezagutu ahal izan ziren”.



Enpresaren datuak

BIORACER ESPAÑA, S.L.

Bioracer Spain enpresak txirrindularitzako ehun urtetik gorako belgikar Bioracer markaren errendimendu handiko txirrindularitzako jantziak merkaturatzen ditu handizka.

Merkatuak garatzeko estrategia, B2Bn aukera berriak sortzeko



Sektorea: kirol-jantzi pertsonalizatuen handizkako merkataritza
12 langile

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

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

BEHARRA

BIORACER txirrindularitzako erreferentia da nazioarteko mailan, eta Espainiako ordezkariak txirrindularitza-jantziatarako markak duen balioa

azpimarratzeko beharra du. Ordezkaritzak berak aukera gisa identifikatu du enpresetara iristea, lehiaketetan parte hartzen duten edo euren kabuz

bizikletaz ibiltzera doazen langile-taldeentzako txirrindularitza-jantzi pertsonalizatuak garatzeko.

SOLUZIOA

BIORACER enpresaren beharrei erantzuteko, Prosumerlab aholkularitza-enpresak merkatua garatzeko estrategia jarri du abian, enpresaren egungo produktuarekin (txirrindularitza-jantzi pertsonalizatuak) merkatu berrietara iristeko.

Horretarako, BIORACER enpresak B2B kanala zehaztuta duenez langileentzako txirrindularitza-jantzi pertsonalizatuak behar dituzten enpresen merkatura iristeko, Prosumerlabek Lan Plana prestatu zuen, eta lehenengo fasea diagnostikoa egiteko zen, enpresak

identifikatutako aukera berresteko. Behin hori eginda, bigarren fasea egin zen, ekintza zehazteko, eta hirugarren fasean ezarritako ekintzen ibilbide-orria sakondu zen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren xede nagusia izan da merkatuak garatzeko estrategia zehaztea, negozio-aukera berriak sortzeko.

Honako hauek izan ziren proiektuan egin ziren ekintzak:

1. BIORACER enpresak izandako jarduerak historikoan murgiltzea, jardunbide egokiak eta hobetzeko puntuak identifikatzeko xedez.

2. Merkatuaren jarduerak aztertzea: lehiakideak, bezeroak izan litezkeenak, joerak...

3. Aurretik zeuden aukera-eremuak identifikatzea eta enpresak zehaztutako xede-merkatua egokia dela berrestea.

4. Estrategia abiarazteko behar diren ekintza-lerroak definitzea.

5. Zehaztutako ekintza-lerro bakoitzaren ekintza zehatzak nola egin zehaztea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuan zailtasun nabarmena gairitu behar izan da: ezin izan da erabili informazio-iturri egituraturik pertsonaltaldeentzako txirindularitza-jantzi pertsonalizatuak behar zituzten enpresen BIORACER enpresaren xede-merkatua identifikatzeko.

Informazio hori iturri kualitatiboan bidez eta eremua aztertuz bilatu da. Hala ere, egoera horren berri izan arren, proiektuan lan egin da lortu nahi den bezero-mota zehazteko, BIORACER enpresarekin harremanetan jarri behar ziren segmentu zehatzak eta pertsonen profilak definitze aldera, enpresen adibide zehatzekin.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuan lortutako emaitza nagusia izan da estrategia berria garatu dela, BIORACER enpresa merkatu berrira hel dadin, merkatuko beste marka lehiakide batzuen artean bereizteko.

Honako hauek azpimarra daitezke irakaspen nagusi gisa:

- Lortu nahi den bezero potentziala zehatz-mehatz definitu eta zehazteak duen garrantzia, aintzat hartuta xede-merkatu horretako enpresak ezin direla modu kuantitatiboan identifikatu.
- Balio Proposamena lehenago definitutako bezero potentzialen profilen arabera pertsonalizatzeko beharra,

harremanak ezartzeko unean inpaktu nabarmena lortzeko xedez.

- Enpresaren merkataritza-kudeaketan kanal egokien bidez tresna berriak integratzea ezinbestekoa da, baina beti aintzat hartu behar da enpresaren kulturarekin bat datozen jarduerak izan behar dutela.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

Proiektuak bezero potentzial berriengana iristeko modu berriak ikusten lagundu digu, bai eta giro profesionalagoan gure markari balioa ematen ere; gainera, eremu digitalean garatzeko ditugun aukerak ezagutu ahal izan ditugu. Hala, merkatu potentzial berrietara hurbildu ahalko gara.



Enpresaren datuak

Merkatu berrien garapena- Frantzia

COOPENOR, S. COOP.



Galdaragintza eta muntaketa industrialeko enpresa, sektore hauetarako: petrokimikoa, elikagaigintza, siderometalurgikoa, ontzigintza, etab. Eraikuntza berriko zerbitzuak, konponketak eta mantentze prebentiboa eskaintzen ditu.

Sektorea: iturgintza, berokuntza-sistemen instalazioak eta aire girotua
60 langile

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

Rubén Alonso
ralonso@coopenor.com
615745461
coopenor.com

BEHARRA

COOPENOR enpresan jarduera uste da enpresak baduela merkatu Frantziako merkatura dibertsifikatzeko horretan garatzeko gaitasuna. beharra sumatu da. Elkarlanen bidez, aukerak detektatu dira merkatuan, eta

SOLUZIOA

Dibertsifikazio-estrategia, kanalak aztertuz, prospekzioa eginez eta Coopenor enpresaren bezeroen profila betetzen duten enpresak identifikatuz.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Frantziako merkatuaren prospekzioa garatzea, ETERako balio adierazgarria duten enpresen zerrendak eginez.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Hizkuntzen arteko komunikazio-oztopoak eragozpena dira enpresarentzat, eta, proiektuaren eta taldekideen bidez, bezeroarengana heltzea eta enpresarentzako negozio-aukerak identifikatzea ere lortu dugu.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Frantziako merkatuaren hiru hileko prospekzioaren bidez honako mugarri hauek lortu dira:

1. COOPENOR enpresak Frantziako merkatuan izan dezakeen bezeroa definitzea.
2. COOPENOR enpresak Frantzian dituen sektore interesgarrienetako

enpresak bilatzea eta horietako batzuekin harremanetan jartzea.

3. Frantziako merkatuari buruzko informazioa biltzea.

4. Honako enpresa hauekin aukerak sortzea: CEMEX, PAPREC eta FIBRE EXCELLENCE.

5. COOPENOR enpresaren merkataritza-jarduerari ekitea eta hori garatzea Frantziako merkatuan. Ez da merkatu erraza, baina harrera ona izan da.

Ezinbestekoa da taldean frantsesa dakiten pertsonak izatea.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“2022an erabaki genuen mugak ireki eta Frantziara begiratu behar genuela. Lurraldea dibertsifikatzeko estrategia bat garatzeko 3 hilabete baino gehiago behar dira, baina testuingurua probatu ahal izan da egoera ulertzeko eta eman beharreko hurrengo urratsak definitzeko”.

“Proiektuekin izan dugun esperientzia oso ona izan da. Iteamseko taldeak oso argi ditu proiektuaren asmoa eta aukerak, eta erabateko inplikazioa du arrakastarekiko”.



Enpresaren datuak

Merkatu berria garatzea- AEB

GECSA CONDUCTORES Y CONEXIONES ESPECIALES, S.A.

Industria-makinek eta -ekipoen instalazioan espezializatutako enpresa.



Sektorea: industria-makinen eta -ekipoen instalazioa
40 langile

Larrondo Kalea, 12, bajo,
48180, Loiu, Bizkaia

Ibai Martinez
imartinez@gecsa.es
606374005
gecsaconductors.com

BEHARRA

AEBko aluminioaren eta hidrogenoaren sektoreetako eragile nagusiak zehatz-mehatz identifikatzeko beharra aurkeztu zen, GECSA merkatu horretan

sartzeko bide emango zuten funtsezko kontaktuen sare bat eratzeke.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak AEBko aluminio-fabriken arduradunak eta enpresa kudeatzaileak identifikatu zituen, eta, ondoren, erabakiak hartzeko ardura-

dunak, haiekin harremanetan jartzeko. Aldi berean, AEBko hidrogenoaren ekoizpen-fabriken mapaketa egin eta enpresa operadoreak identifikatu zituen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Merkatuaren azterketa, Estatu Batuetako merkatuak elektrolisiaren esparruan izan dezakeen potentziala baloratzeko. Helburu nagusia da

Amerikako merkatuaren azterketa egitea, bezero potentzialak identifikatzea eta horien zerrenda egitea, AEBko elektrolisi-fabriketan erabakigarriak

diren pertsonak identifikatuta, ondoren haiekin harremanetan jartzeko eta haien jarraipena egiteko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Ez da lan erraza harremanetarako pertsonak eta haien zuzeneko datuak identifikatzea AEB bezalako merkatu batean, baina tresna digitalei eta

helmugan ditugun pertsonen sareari esker, soluzio bat lortu da oztopo horren aurrean.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuak hainbat mugarri esanguratsu lortu ditu:

1. Datu base oso eta xehatu bat sortzea, kobrezko elektrolisi fabrikak dituzten enpresa guztiei buruzko informazio guztia jasotzen duena, bai eta Estatu Batuetako aluminio-fabrika garrantzitsuenei buruzkoa ere.

2. Gainera, fabrika horien ardura-dunak eta harremanetarako datuak identifikatzea lortu da.

3. Horri esker, GECSA merkatuaren ezagutza sakona eta eguneratua du, eta horrek ahalbidetu egiten du funtsezko erabakitzaileak identifikatzea eta harreman zuzena izatea.

4. Informazio estrategiko horrek hobetu egiten du enpresak xehetasun-ingeniaritzako, fabrikazioko eta abian jartzeko zerbitzuak eskaintzeko duen gaitasuna.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Elektrolisiaren industriaren merkatua aukera handia bihurtu da GECSArentzat, eta erabaki dugu merkatu horri estrategikoki heltzea”.

“IETEAMek, HAZINOVA 2024 proiektu baten barruan, lan handia egin digu: bezero potentzialak eta enpresa horietako erabakitzaileak aurkitu dizkigu. Zehaztasun lan garrantzitsua da, baina zaila egiten zaigu horri heltzea gure egunerokoan”.



Enpresaren datuak

Merkatu berria garatzea - Maroko

INDUSTRIAS METÁLICAS DE GUIPÚZCOA, S.A.

Metalezko egiturak, armairuak, orgak eta apalategiak fabrikatzen dituen enpresa.



Sektorea: egitura metalikoen, armairuen, orgen eta apalategien fabrikazioa
50 langile

Zumarralde Kalea, 12,
20216, Ormaiztegi, Gipuzkoa

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

BEHARRA

IMEGUISAren nazioarteko ikuspegia argia da: merkatu berrietara zabaltzea bere ikuspegi estrategikoaren barruan

dago, eta Maroko aukeraz betetako herrialdea da, dagoeneko taldeko bi enpresa baititu: Comega eta Casameca.

Imeguisaren helburua da Marokoko merkatuaren potentziala ezagutzea eta hura garatzea.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak merkataritza-estrategia bat diseinatu zuen Marokoko merkatuari bere osoz ekiteko. Enpresa

egokiak eta arduradunak identifikatu ziren, eta aurkezpenerako lehenengo harremanak ezarri ziren. Helburua

zen IMEGUISAren posizionamendua aztertzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuak bi helburu nagusi izan zituen aipatutako erronkei aurre egiteko:

1. IMEGUISek definitutako banatzailaren profilarekin bat etor daitezkeen enpresak identifikatzea.

2. Enpresa guztiekin lehenengo harremana izatea, IMEGUISA aurkezteko eta banatzaile horiek enpresa ezagutzeko izan zezaketen interesa aztertu ahal izateko.

Helburua da IMEGUISAk Marokoko merkatuan salmentak handitzea eta ezagutza zabaltzea. Herrialdeetan dagoeneko ezarritako posizionamendua duen kolaboratzaile bat bilatuz.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektuaren aurreko oztopo bat zen hizkuntza menderatzen zuten eta merkatua ezagutzen zuten tokiko

pertsonak izateko beharra, baina helmugan dagoen taldeari esker, oztopo hori gainditzea lortu da.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Identifikatu da Marokoko merkatuak IMEGUISarentzat aukera ugari dituela, eta horiek garatu egin behar dira arrakasta iraunkorra lortzeko. Kontuan hartuta merkatu berrietan sartzeko behar den heltze-denbora, funtsezkoa da merkataritza-ekintzekin aurrera egitea, dauden bezeroak fidelizatzeko eta

bezero berriekin harremanetan jartzeko, aukera berriak zabaltze aldera.

Barneko salmenta-taldea indartu da eta merkataritza-estrategiaren lurralde irismena zabaltzeko; horri esker, IMEGUISarentzat egokiak diren enpresak aurkitu ahal izan dira Marokon.

Gainera, datu-base osagarri bat sortu da, identifikatutako profil berriak jasotzen dituen, beharrezkoak diren kontaktua eta analisia ahalbidetzeko, eta, horrela, bezeroen azterketaren eraginkortasuna hobetzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Imeguisa Taldearen Plan Estrategikoaren barruan sartzen da bezeroak eta merkatuak dibertsifikatzeko beharra. Iteamek eta haren bazkide Expandia Internationalek antolatutako saio batera joateko aukera izan genuen, Marokon negozioak egiteko aukerei buruz. Herrialde hori ondo ezagutzen dugu, bi ekoizpen-instalazio baititugu bertan”.

“Gure produktu batzuen (armairuak eta apalategiak, zehazki) banatzaile-sare bat sortu behar genuen, eta, iteamekin eta haren bazkidearekin sei hilabetez baino gehiagoz lan egin ondoren, proiektua arrakastatsua izan dela esan dezakegu. Merkataritza-estrategian dugun esperientziaren eta tokiko merkatuaren ezagutzaren arteko konbinazioak tandem hori gure lankide ezin hobea bihurtu du erronka horretan. Bakarrik ez ginen gai izango hori lortzeko”.



Enpresaren datuak

Merkatuan produktua
baliozkotzeko aholkularitza

PETRITEGI SAGARDOAK 2011 S.L.



Petrítegik sagardoa eta frutekin egindako beste edari hartzitu batzuk egiten ditu.

**Sektorea: elikagaien industria
9 langile**

Petrítegi Bidea, 8, Astigarraga,
20115, Astigarraga, Gipuzkoa

Ainara Otaño
ainara@petritegi.com
687477735
petritegi.com

BEHARRA

PETRITEGI enpresa historikoa da sagardoaren ekoizpenean, eta tradizio luzea du kalitate handiko produktuak egiten. Merkatuan duen posizioa finkatzeko xedez, bere produktu berriak

kontsumitzaileen artean duen balorazioa sakon ulertu nahi du. Azterketaren bidez, Petrítegik feedback kuantitatibo eta kualitatiboa lortu nahi du, bere produktua optimizatu, bilgarriak hobetu

eta merkatuan agertzen diren aukera berriak detektatzeko ahalbidetuko diona.

SOLUZIOA

Petrítegiren premiari erantzuteko, Prosumerlab aholkularitza-enpresak kontsumitzaileen azterketa jarri zuen martxan haien balorazioak bildu eta aztertzeke.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan da kontsumitzaileen feedback-a bildu eta aztertzea, produktuaren balioaren proposamenerako insight-ak eta hobe-kuntzak aurkitzeko Horretarako, honako ekintza hauek egin dira:

-Petrítegirekin batera galdetegia egitea.

-Kontsumitzaileei galdetegia bidaltzea eta hori kudeatzea.

-Lortutako datu kuantitatibo eta kualitatiboak aztertzea.

-Produktua, botilaren diseinua eta markak lehiakideen aurrean duen posi-

zionamendua hobetzeko insight gakoak dituen azken txostena egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Proiektua arazorik gabe egin da.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuarekin lortu den emaitza nagusia izan da kontsumitzaileen feedback-a bildu eta aztertu ahal izan dela; horri esker, Petritegik produktua eta botilaren diseinua hobetzeko eta posizionamendua hobetzeko aukerak identifikatu ahal izan ditu.

Honako hauek azpimarra daitezke irakaspen nagusi gisa:

- Kontsumitzaileei entzuteak eta haiek ezagutzeak duen garrantzia.

- Balio-proposamena, lortutako insight-en arabera egokitzeko beharra,

bermatuz produktuak eta bere aurkezpenak bat datozela xede-- publikoaren itxaropen eta premiekin.

- Petritegiren muina eta tradizioa ontzien mezueta eta komunikazioan integratzeko duen balioa.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Proiektuaren emaitza lagungarria izan da estatu-mailako merkatuan egin-dako erreferentzia berriaren estiloaren inguruko pertzepzioaren gainean

genuen ezagutza handitzeko; lagungarria izan da posizionamendu lehiakorragoa irudikatzeko eta sagardo-proiektu modernoagoak garatzeko”.



Enpresaren datuak

Zerbitzu berri bat sortzea

ALBOKA SOFT TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.

ALBOKA SOFT enpresak 20 urte baino gehiagoko esperientzia du softwarearen eta datu-baseen garapenean, ERP ODOOren ezarpenean espezializatua dago, bezero bakoitzaren premia espezifikoetara egokituta, manufaktura-sektorearen ikuspegi bereziarekin. Bere jarduera lurralde nazional osora hedatzen da, nahiz eta bere bezero-oinarri nagusia Euskadin egon.



Sektorea: IT zerbitzuak eta aholkularitza

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

Begoña García
bgarcia@albokasoft.com
650744010
albokasoft.com

BEHARRA

Zehaztea ea enpresak bere eskaintza handitu dezakeen egungo bezeroentzako eta bezero potentzialentzako zerbitzu berriekin, eta ebaluatzea ea

bideragarria den dauden zerbitzuak egokitzea, bere balio-proposamena indartzeko.

SOLUZIOA

Enpresaren aldetik, ALBOKA SOFTek bere egungo bezeroei eta bezero potentzialei zerbitzu berriak eskaintzeko duen gaitasuna ebaluatu zen. Era berean,

erabaki zen bideragarria zela zeuden zerbitzuak aldatzea, egungo bezeroen premietara hobeto egokitzeko. Horretarako, eskura zeuden baliabideak,

merkatuaren eskaria, eta enpresak berritzeko eta aukera berrietara egokitzeko duen gaitasuna aztertu behar izan ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuan, lehenik eta behin, lehiakideen zerbitzuak eta balio-proposamenak aztertu ziren, jardunbide egokiak identifikatzeko; bigarrenik, ALBOKA

SOFTerako funtsezko jarduera-lerroei ekingo zien desberdintze-estrategia bat egin zen; eta, hirugarrenik, estrategia hori ezartzeko ekintza-plan zehatz bat

proposatu zen, enpresak zerbitzu berriak eskaini eta lehendik zeudenak merkatuaren premietara egokitu ahal izango zituela ziurtatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

ALBOKA SOFTi egindako aholkularitzan, jakinarazi zigun proiektua modu eraginkorrean eta ezustekorik gabe gauzatu zela.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Azterketa estrategikoari esker, ALBOKA SOFTek bere lehiakortasuna indartzeko funtsezko aukerak identifikatu ahal izan zituen, eta, hala, jardunbide egokiak ezarri eta balio-proposamen bereizi bat garatu. Zerbitzuetan berritzeak (aukera berrietan zein aurretik zeudenen egokitzapenean) lagundu egin zuen bezeroen gogobetetzea eta fidelizazioa hobetzen, eta, horrez gain, negozioa hazteko oinarriak ezarri zituen, desberdintze-estrategia argi baten bidez.

Ikasitako irakaspen nagusi gisa, berretsi egin zen oso garrantzitsua dela hobekuntzak merkatuaren benetako premiekin lerrokatzea, lehia-analisia erabiliz erabaki estrategikoak hartzeko oinarri gisa. Prozesuak erakutsi zuen eraginkorki egikaritzeko honako hauek gauzatu behar izan zirela:

- Ekintza zehatzak lehenestea, desberdintzea gauzatzeko.

- Merkatuan dauden arrakalak aztertzea, berrikuntza-iturri gisa.

- Dagoen eskaintza etengabe optimizatzea, benchmarking-a ikasita.

Ekintza horiek ezartzeari esker, ALBOKA SOFTek identifikatutako aukerak kapitalizatu eta sektorean duen posizionamendua sendotu ahal izan zuen, eskaintza lehiakorrago eta merkatuaren eskarira egokituago batekin.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“SPRIren Hazinnova programak aukera eman digu berritzeko eta zerbitzu berriak eskaintzeko dugun gaitasuna ebaluatzeko. Proiektu honi esker, gure enpresa testuinguru egokian kokatu digu oso lehiakorra den merkatu batean”.

“Mikroproiektu hau funtsezkoa izan da sakon aztertzeko gure baliabideak eta lehiakide nagusiak. Orain badakigu bideragarria dela gure egungo zerbitzuak aldatzea, baina aukera berrien gainean ere bagaude”.

Desarrolladores de software a medida.

El software ya no será simplemente una herramienta sino una extensión natural de los procesos y metas de tu negocio.

marketing@albokasoft.com albokasoft.com

revo ERP lution

ERP Odoo. El mejor sistema de gestión empresarial para PYMEs. Potente, de gran flexibilidad y altamente personalizable.

albokasoft.com

Enpresaren datuak

BATTERYCARE, S.L.

Baterien bizi-ziklo osoari eta horren etapei lotutako zerbitzu eta soluzioak eskeintzen dituen enpresa: teknologiak hautatzea, zehaztasun teknikoak egitea, gelaxken eta baterien baliozkotze-probak eta -testak, battery pack-ak diseinatzea, pre-seriak eta battery pack-ak diseinatzea, bateria-sistemak integratzea, BMSak garatzea, bizitza-amaierako eredu aurreratuak garatzea, bateriei bigarren bizitza eta birziklatzeko jarduerak, eta abar.



Sektorea: energia biltegitratzea (bateriak)
13 langile

Hermanos Elhuyar kalea, 4 – 6. bulegoa,
 6. pabiloia. Lovelace eraikina, 01510,
 Arratzua-Ubarrundia, Álava

Soraya Romo Email
 sromo@bcaremb.com
 638106728

BEHARRA

ISATlrentzat, I+G+b oinarritzko pieza da maila estrategikoan; hori dela eta, interesa dute ukiezinak babesteko arloan dauden aukerak ezagutzeko.

- Negozio-eredua berrikusi eta irudikatzea, datuak helarazteko unean atzerapenak dauden tokiak bilatuz.

- Fabrikatutako nahiz erdifaxrikatutako produktuen fabrikazio- eta trazabilitate-beharrak aseko dituen tresna bilatzea.

- Balio-katearen kudeaketa-prozedura berrikustea.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen ibilbide-orria diseinatzea, BCare enpresari laguntzeko prozesuak modu ordenatuan eta kideek eta arduradunek adostutako moduan antolatzen. Arlo

bakoitzaren ardurak jasota eta egiaztatuta uztea. Ekoizpenaren eguneroko jarduerari (ekoizpen-moduluak) lagunduko dioten tresnak bilatzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Prozesu osoan zehar informazioak fluxu egokia izateko metodologiak sortzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Prozesuen dokumentazioan, ERPan eskaerak eta proiektuak eguneratu behar izan ziren, artatu gabe geratu

baitziren, eta horrek lan handiagoa ekarri zuen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Proiektuaren garapenari esker, BCarre enpresak arlo bakoitzaren ardurak zehaztu zituen eta sistemetan informazioa modu egokian igotzeko beharra azpimarratu zuen; hala, ekoizten diren produktuen kontrola eta trazabilitatea

egin daiteke, bezeroak zerbitzu hobea jasoko duela bermatzeko. Bestalde, ekoizpen-modulua behar izateak berretsi du zein garrantzitsuak diren informazio zuzena, kalitatezkoa eta zehatza sartze-lanak.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Hazinnova proiektu hau egiteari esker, gure ekoizpen-prozesua aztertu eta ordenatu ahal izan dugu etapa guztietan, fase, eginkizun eta arduren fluxudiagrama argia sortuz. Proiektuan hobekuntza- arloak detektatu ditugu eta aldiak optimizatzeko eta emaitzak hobetzeko behar diren ekintzak eta tresnak definitu ditugu”.

“Hazinnova proiektu honek gure erosketak eta inbentarioak kudeatzeko dugun modua hobetzen lagundu digu, eta, ondorioz, gure hornitzaileekin dugun harremana eta barne-koordinazioa ere hobetu ahal izan ditugu. Gure ERPko informazioa eta erabilera hobetu ditugu, eta, gure ekoizpen-jarduerari ekitean, inbentarioa modu egokian kudeatzen lagundu digu”.



Enpresaren datuak

Ukiezinak babesteko estrategia

ELGAR WORKS S.L.



Konponketa-zerbitzuen enpresa, forjaketako pieza mekanizatuen eta ez-mekanizatuen berrikuspena automatizatzeko teknologia propioa duena.

Sektorea: manufaktura-industriak
12 langile

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

Harkaitz Ibarra
harkaitz@elgarworks.com
629971753

BEHARRA

Elgar Works-ek, produktu-lerro berri baten merkaturatzearen esparruan, bere aktibo ukiezinak modu eraginkorrean babesteko beharra identifikatu zuen,

hala nola jabetza intelektuala, merkataritza-sekretuak eta lotutako lehia-rako beste abantaila batzuk. Estrategia egokirik gabe, aktibo horiek arriskuan

egon litezke lehiakideen eta merkatuko beste eragile batzuen aurrean.

SOLUZIOA

Elgar Worksi laguntzea bere produktu-lerro berrirako ukiezinak babesteko estrategia bat definitzen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Elgar Worksekin batera, produktu-lerro berrirako ukiezinak babesteko estrategia bat definitu zen, premiak identifikatzetik hasi eta gida praktikoa egin eta gida ezartzeko aholkularitzara arte.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Gai bereziki sentikorra da, eta arretaz landu behar zen: enpresari horren garrantzia azaldu behar zitzaion eta tresna juridikoak ulertzen lagundu.

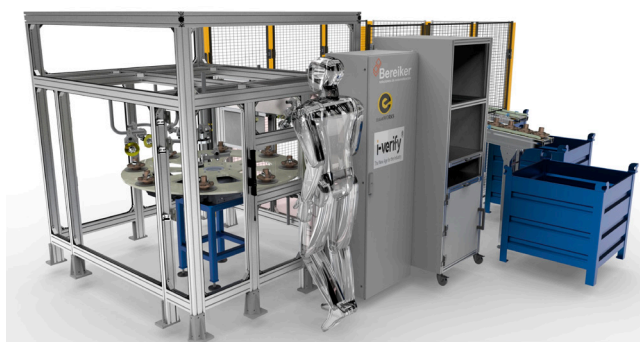
EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

- Elgar Worksen premiak eta erronkak sakonki ulertzea, ukiezinak babesteari dagokionez.
- Gida praktikoa bat sortzea, ibilbide-orri argi eta pertsonalizatua emango zuena.
- Jarraitu beharreko urratsei buruzko aholkularitza eraginkorra ematea, estrategia behar bezala ezartzeko.
- Babes-aukera bideragarriak mapatzen dituen txosten xehatua egitea.
- Funtsezko ekintzak balioztatzea eta lehenestea, elkarlaneko bileren bidez.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Elgar Works gailu bat sortzen ari da automobilgintzako pieza metalikoe-tan erroreak antzemateko. Gailu horrek irudiak hartzeko eta sortzeko gailuak konbinatzen ditu, horietan dauden akatsak aztertu eta detektatzen dituen softwarearekin batera”.

“Hazinnova 2024 programarekin egin-dako proiektuaren helburua da Elgarren jarduera profesionalaren, ikerketaren eta diseinu industrialaren inguruan sortutako aktibo ukiezinak babesteko estrategia marrazteko bide orri izatea, bere lan na-gusia kalitate kontrolak eta autentifikazio zerbitzuak egitera bideratuta”.



Enpresaren datuak

Berrikuntza Kudeatzeko Sistema definitzea

ESS GROUP ENGINEERING TECHNICAL CENTER, S.L.



Automobilgintza, aeronautika eta energia sektoreetan
espezializatutako ingeniari enpresa.

**Sektorea: produktu metalikoen
fabrikazioa**
14 langile

galdeguren II poligonoa, nave 13, 48170
Zamudio, España

Natalia Lekareva
nlekareva@es5.es
693232132
esscoop.com

BEHARRA

Berrikuntza Kudeatzeko Sistema bat ezartzea, egituratua eta nazioarteko estandarrekin lerrotatua, bereziki ISO 56001 arauarekin, berrikuntza modu

sistematikoan kudeatzeko, lehiakor-tasuna hobetzeko, barne-prozesuak optimizatzeko eta kultura berritzaile bat sustatzeko, enpresa abangoardian egon

zedin oso teknologikoak diren sektoreetan, hala nola aeronautikan, automobilgintzan eta makineria berezian.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak metodologia bat planteatu zuen Berrikuntza Kudeatzeko Sistema definitzeko, eta elkarlaneko hainbat saio egin ziren. Horrez gain, hari lotutako entregagarriak egin ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren ardatza izan zen ESSri laguntzea bere premietara egokitutako Berrikuntza Kudeatzeko Sistema (BKS) definitzen, ISO 56001 arauaren

eskakizunekin bat etorritik, eta etorkizunean inplementatzeko oinarriak ezartzen. Horren barruan, dokumentazioa, prozedurak eta tresnak sortu ziren,

enpresak berrikuntza modu eraginkor eta jasangarrian kudeatzeko aukera izan zezan.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Enpresaren prozesuak ISO 56001 arauaren estandarretara egokitzeak ikaste-kurba bat dakar, eta hori erronka izan daiteke hasierako etapa batean.

Hala ere, egokitze hori oso garrantzitsua da ziurtagiri bat lortzeko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

- ISO 56001 araua ulertzea: ESSko taldeak sakon ezagutu zituen arauaren baldiak eta onurak.

- Dokumentazio osoa: BKSren gida bat eta eskuliburu bat garatu ziren, eta horiek oinarriak ezarri zituzten etorkizunean inplementatu ahal izateko.

- Berrikuntzaren kultura: Tailerrek taldearen parte hartzea eta konpromisoa sustatu zuten, eta, hala, berrikuntzaren kultura sustatu.

- Ideiak hautatzeko prozedura: Prozesu argi eta egituratu bat ezarri zen ideia berritzaileak hautatzeko eta lehenesteko.

- Lerrokatze estrategikoa: Definitutako BKSa bat dator ESSren eta haren espezializazio-sektoreen helburu estrategikoekin.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Hazinnova proiektuari esker, urrats erabakigarria eman ahal izan genuen gure I+G saila sortzeko. Ideia egituratzen, helburuak definitzen eta abaian jartzeko plan errealista bat ezartzen lagundu zigun. Orain, berrikuntza ardatz duen talde bat dugu, eta hori urrutiko erronka gisa ikusten genuena lehen. Funtsezko bultzada izan da enpresaren etorkizuneko hazkunderako”. (Natalia Lekareva, Marketin eta Project Managerra)

“Hazinnovak aukera eman zigun gure lehen I+G saila modu ordenatuan sortzeko. Haren laguntzarekin, gure jarduerarekin bat zetozen beharrak, rolak eta lan metodologiak identifikatu genituen. Gaur egun, enpresaren barruan ideia berriak sortzeko eta kudeatzeko ezarritako egitura bat dugu, eta horrek merkatuan egokitzeko eta bereizteko dugun gaitasuna hobetu du”. (José Antonio Chusa Román, CEO)



Enpresaren datuak

Zerbitzu berrien kontzeptualizazioa

GISLAN GEOGRAPHIC APPLICATIONS KOOP. ELKARTEA

Gislan datuen zientziako soluzioen hornitzaile bat da, haren ezaugarri diren jarduera guztiak barne hartuta (aholkularitza, analisisa, modelatzea, bistaratzea). Gislanek lurraldearekin konprometitutako enpresa gisa definitzen du bere burua. Erakunde, administrazio eta enpresentzako soluzioak eskaintzen dituzte: eraldaketa digitala gauzatzen laguntzen die, bikaintasunaren eta segurtasunaren ikuspegitik.



Sektorea: datuen zientziarekin eta honen aplikazioekin lotutako ingeniariatzako eta aholkularitza jarduerak
8 langile

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

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

BEHARRA

Merkatuaren bilakaera eta identifikatutako premiak direla eta, enpresa datuen zientziaren esparruan espezializatzen ari da, bere zerbitzu-zorria dibertsifikatzeko eta sektore pribatuan presentzia

handitzeko xedez. Hori lortzeko, datuen zientziarekin lotutako zerbitzuen zorro berri bat egituratu behar dute, eta negozio-eredu horretarako balio-proposamen berri bat egin. Estrategia

horri esker, aukera berriak aprobetxatzeko eta merkatuan duten posizionamendua indartzeko aukera izango dute.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak dinamika bat egin zuen nahi zen zerbitzuen zorro berriaren balio-proposamena ezagutzeko eta, horrela, ETEaren indarguneak identifikatzeko. Haien zerbitzuak

paketatzeko jardunbide egokien proposamen bat aurkeztu zen, zuzeneko 16 lehiakideren zerbitzuen azterketarekin osatuz.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izen zen zuzeneko lehiakideak aztertzea, datuen zientziako zerbitzuen paketizazioan jardunbide egokiak identifikatzeko.

Jarduera hauek egin ziren:

- Enpresaren premiak testuinguruan jartzea eta ulertzea, aurrez aurreko lan-saioen bidez.

- Negozio-eredu berrirako balio-proposamen sendo bat definitzea, aholkularitza-taldeari Gislanek lortu nahi duen posizionamenduaren ikuspegi argia emateko.

- Zerbitzuen zorroa egituratzea, Gislan dibertsifikatzeko eta sektore pribatuan lehiatzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Identifikatutako oztopo nagusia izen zen analisia Gislaneen antzeko tamaina zuten enpresetan ardazteko beharra; izan ere, hasierako zerrendan korporazio handiak zeuden nagusiki, baina horiek ez ziren lehiakide zuzenak, nahiz eta datuen

zientziarekin lotutako zerbitzuak eskaini. Horrek zaildu egiten zuen ETE bati aplikatu beharreko jardunbide egokiak identifikatzea. Erronka hori gainditzeko, bilaketa sakona eta selektiboa egin zen, aholkularitza-enpresarekin batera, eta,

horri esker, Gislaneen profilarekin eta helburuekin lerrokatuta zeuden datuen zientzian espezializatutako ETEen lagin adierazgarri bat lortu ahal izan zen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Lehiakideek eskainitako zerbitzuen azterketa xeheak ikuspegi argia eta estrategikoa eman dio Gislani, merkatu pribatuan duen balio-proposamena definitzeko. Datuen zientziako zerbitzuak paketatzeko jardunbide egokiak identifi-

katu ziren, eta horrek aukera eman zuen sektorearen premietara eta enpresaren profilerak egokitutako zorro bat egituratzeko.

Funtsezko irakaspena izan zen oso garrantzitsua zela azterketa antzeko

tamaina eta ikuspegia duten enpresetan ardaztea, identifikatutako estrategiak bideragarriak eta ETE gisa duten errealitateari aplikagarriak izango zitzaizkiola ziurtatzeko.

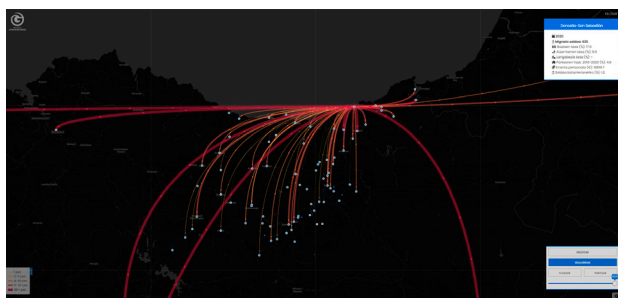
ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Gislaneek aholkularitza estrategikoa eskaintzen du datuen zientziaren arloan eta zerbitzuak aholkularitza soluzio pertsonalizatuak garatzearaino iristen dira, datuetan oinarritutako erabakiak hartzen laguntzeko. Horretarako, gure balio-proposamena birformulatu behar izan dugu, eta IDOMekin Hazinnovan egindako proiektuak aukera eman digu ezagutza espezializatuak eskuratzeko eta heltzei-kloak laburtzeko.”

(Imanol Esnaola - Gislaneke zuzendaria)

Proiektuak gure bezeroek nahi eta behar dutena definitzen lagundu digu. Datuen zientzian aholkulari garen aldetik, soluzio osoagoa eman behar dugu, informazioa, errealitatea irudikatzeko gain, aurrealea eta, ahal denean, arauemailea ere izan dadin. Bezeroarekin lankidetzan aritzen gara prozesu bat diseinatzeko, baliozko informazioa eskuratzeko eta bere datu-ekosisteman oinarri sendoak ezartzeko.

(Aitor Kaltzakorta - Gislaneke KAMa)



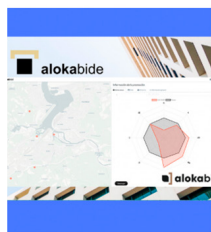
ETXEBIZIAPP



ZUMAIKO UDALA



ARANZADI ZIENTZIA ELKARTEA



ALOKABIDE



GUREAK ZERBITZUAK



UPV/EHU

Enpresaren datuak

LUSE INGENIERÍA, S.L.

Farmazietarako robotak fabrikatzen, instalatzen eta mantentzen diharduen enpresa.

Ekoizpena Kontrolatzeko Prozesua
Diseinatzea eta Abiaraztea



**Sektorea: beste makina eta gailuen
handizkako merkataritza
44 langile**

Junqueral kalea, 9. 45/46 modulua,
48903, Barakaldo, Bizkaia

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

BEHARRA

2024. urtera arte, LUSEk roboten instalazio gutxi eta kontrolatzeko errazak zituen. Aurreikusita dute robot berrien kopuruak eta instalazioak nabarmen

handitzea, ekoizpen-kontrola eta izakinen kontrola sistematizatuta izateko moduan.

SOLUZIOA

Ekoizpena excel batean kontrolatzeko oinarritzko tresna ezartzea.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

- LUSEren taldeari prestakuntza ematea ekoizpenaren kontrolaren oinarri diren oinarritzko kontzeptuen inguruan.
- Ekoizpenaren kontrola ezartzeko behar diren formatuak garatzea eta haien inguruko prestakuntza ematea.

- Ekoizpena excel batean kontrolatzeko oinarritzko tresna ezartzea.
- Langileen gaitasunen matrizea garatzea.
- Barne-erreferentziak definitzeko metodoa proposatzea eta haren inguruko prestakuntza ematea.

- BOMBak zehazteko metodoa proposatzen eta haren inguruko prestakuntza ematea

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia izan zen ekoizpenaren plangintzako oinarritzko kontzeptuak falta zirela, eta, hori konpontzeko,

LUSEko langileei prestakuntza eman
zitzaien oinarrizko kontzeptuen
inguruan.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Prestakuntzen bidez, ekoizpenaren plangintza egin ahal izateko eta bakoitza garatu ahal izateko behar diren oinarri-zko kontzeptuak finkatu dira. Gainera, ekoizpenaren jarraipenerako oinarrizko

tresna eman zaie, farmaziako robot bakoitzaren osagaiak muntatzeko ekoizpenean egindako eginkizunak eta erabilitako aldiak erregistratzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“LKS Nextekin egindako proiektua arrakastatsua izan da. Nahiz eta ekoi-zpena kudeatzen esperientziarik ez genuen, oso ondo jakin zuten irisme-na bideratzen, iraupenera eta beharretara egokituta. Aldiak kontrolatzetik harago doan ikuspegi integrala eskuratu genuen. Taldearen esperientzia eta ikuspegi praktikoa ere, gakoa izan dira sistema eraginkorra ezartzeko, eta etorkizunean elkarlanean aritzeko eta hobetzeko aukera berriak ireki dituzte”

“LKS Nexten ekoizpenaren kontrolerako sistema ezarri genuenetik, gure barne-kudeaketa nabarmen hobetu da. Lan-orriei esker stock-ak doitu ahal ditugu, eta lan-bonuekin prozesu xeheak eta aldi zenbatetsiak dituzten eginkizunak esleitu ahal ditugu, taldearen ardura handituz. Gainera, eginkizun bakoitzaren trazabilitateak karga optimizatu du, langileen efizientzia eta konpromisoa hobetuz”.



luse Ingeniería		Garra				
Nº Hoja Trabajo:						Cantidad
Referencia:						
Denominación:						
Sub. Principal	Subnivel	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Finalizado	
001	010 010 010 010 010 020 010 020 010 010 020 020	1. Estructura inferior	a. Conjunto gafiltes. b. Conjunto láminas. c. Anillo y soporte	1) Perfilas, bandeja pequeña 2) Rodillos, tubificadores, motor y piñón 3) Caja, bornas, soporte epoxi giro, sensor giro y soporte 4) Anillo y soporte		
	020 000 000	2. Conjunto secundario: Escudilla, EPOS y soporte, guías, patines, empujador, 2 cadenas, barra series, motores, cables tornillo, piñón loco y patines.				
	030 010 000 030 020 000	3. Conjunto bandeja	a. Oculas, patines, cremalleras y elementos mecánicos b. Soporte sensores y amplificadores y conector			
	040 010 000	4. Unir conjuntos	a. Unir conjuntos 1, 2 y 3, poner cadena con sus cables, ahadir filarso barrena, conectar todos los cables con puntas a bornas, pegatinas, montar gomas dedos y poner dedos. b. Cargar EPOS e histéresis, lubricar, engrasar y poner pegatinas PR			
	040 020 000					
	050 000 000	OTROS (Describe)				

[illegible]

Enpresaren datuak

MANUFACTURAS INDUSTRIALES Y MECANIZACIONES, S.A.

Giltzak eskuan ematen diren proiektuak egiten diharduen enpresa, trokelak eta tresneria bereziak fabrikatzen edo piezak mekanizatzen dituena.

Ekoizpen-prozesuaren diagnostikoa



**Sektorea: trokelak eta mekanizazioak
13 langile**

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

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

BEHARRA

MIM SAre zuzendaritzak Lean Manufacturing filosofian oinarritutako eraldatze-proiektua egin nahi zuen. Horretarako, ibilbide-orria zehaztea behar zuen,

eraldatze horretan laguntzeko, inpaktu gehieneko proiektuak identifikatuz eta lehenetsiz.

SOLUZIOA

Aholkularitzak-enpresak proposatu zuen ibilbide-orria osatzea, MIMSari lagundu ahal izateko erakundean Lean kudeaketa-

eredua ezartzeko behar diren proiektuak identifikatzen eta lehenesten.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen erakundearen prozesu gakoak aztertzea eta Lean eredua ezartzen lagunduko zien ibilbide-orria zehaztea.

Proiektuan zehar egin ziren ekintzak bi fasetan antolatu ziren:

1. Informazioa bildu eta aztertzea, egungo egoera irudikatzeko eta hobetzeko aukerak identifikatzeko. Honela egin zen:

- Elkarriketa pertsonalak egitea pertsona gakoekin eta prozesua in situ behatzea.
- Garrantzizko informazioa biltzea.
- Lan-saioak proiektuko taldearekin, prozesu gakoak mapatzeko.
- Kabinete-lana.

2. Aurreko analisitik ondorioztatutako hobekuntza-aukeren zerrenda, lehentasunen arabera. Hala, ibilbide-orria egin ahal izan zen, ekoizpen-prozesuaren efizientzia hobetu ahal izateko dinamikak ordenan ezartzeko.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Lean metodologiari lotutako kontzeptu gehienak berriak zirenez lantaldearentzat, diagnostikoa osatzea erabaki

zen, printzipio horiek aurkezteko prestakuntzarekin.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

MIMSA n eginiko esku-hartzean aurreikusitako helburuak lortu ziren, zehazki: Lean kontzeptuak ulertzea, ekoizpen-sistemaren diagnostikoa egitea eta hobekuntzak ezartzeko ibilbide-orria egitea.

Ikasitako irakaspenak:

- Lean ereduaren hasierako prestakuntza eskaintzeak taldearen ulermena eta konpromisoa erraztu zuen.
- Diagnostiko on bati esker, sistemaren xahuketak eta efizientziarik ezak identifi-

katu ahal dira, eta hobekuntza-ekintzak ardaztu daitezke.

- Ibilbide-orriak ezarpen-prozesua ordenatzen du, eta bideragarritasuna ematen dio prozesuari.

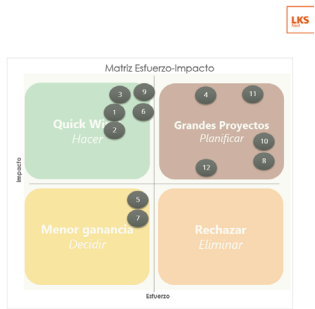
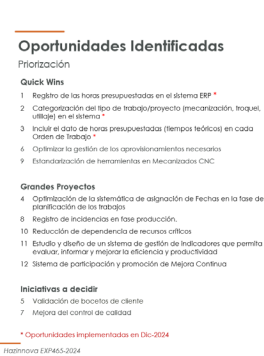
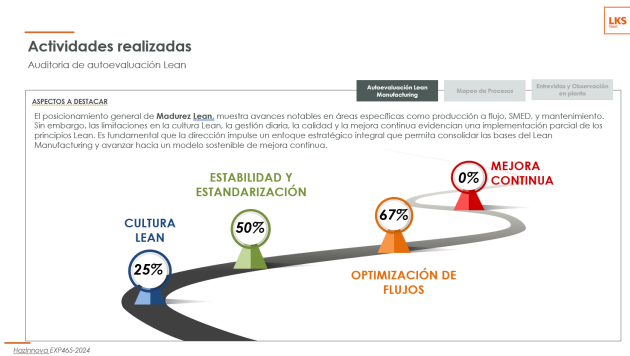
ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Prestakuntza interesgarria jaso dugu gure erakundeari aplikatutako LEAN ereduaren inguruan; alde batetik, ereduaren ezagutza orokorra eskuratu dugu, eta datuak bildu, in situ behatu eta hezitzaileek elkarriketak egin ondoren, hobekuntza-aukerak aurkeztu dizkigute, zeinak Hazinnovaren esparruan egingo ditugun hurrengo proiektuetan horiek aplikatzeko asmoa baitugu”.

(Aitor Ibarrondo, MIM SA)

“Askotan entzun dut LEAN metodoari buruz, baina ez dut inoiz sakonago aztertu; prestakuntzarekin “erradiografia” egin digute, eta gure egungo prozesuen analisi sakona egin dute. Prozesuetako asko hobetzeak dira. Aukera horiek HAZINNOVAREN hurrengo deialdietan aplikatzea gustatuko litzazuke, LKSekin batera”.

(Miguel Martínez, MIM SA)



Enpresaren datuak

ROSEO EÓLICA URBANA, S.L

Roseo hiriko energia eolikoan espezializatutako startup-a da, soluzio berritzaileak eskaintzen ditu, hala nola Anemoi zerbitzua (hiriko neurketa eolikorako tresna, kalibrazio metodo propioa duena, hiri-inguruneetako potentzial eoliko ebaluatzeko diseinatua) eta Rosbi, estalki laua duten eraikinetarako aerosorgailu modularren prototipoa. Erakunde publikoei zuzenduta dago, udalei, energia-komunitateei eta partikularrei, eta autokontsumo energetiko jasagarria sustatzen du.

Marketin-plan integral bat diseinatzea



Sektorea: hiriko energia eoliko
ekoiztea
5 langile

Maria Diaz de Haro kalea 68, beheko solairua 6, 48920, Portugalete, Bizkaia

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

BEHARRA

Roseok bere salmenta-plana gauzatzeko eta merkatura irteteko erronkari egin beharko dio aurre, Anemoi hiriko neurketa eolikorako tresnarako. Tresna

hori 2024an eta 2025ean merkaturatuko dela aurreikusten da. Enpresak marketin plan egituratu bat behar du, epe labur, ertain eta luzerako ekintzekin, bere

posizionamendua optimizatzeko, eskaria sortzeko eta bere xede-publikoak teknologia erabiltzea sustatzeko.

SOLUZIOA

Marketin-plan egituratu eta xehatua garatzea, epe labur, ertain eta luzerako ekintzekin, Roseorako ibilbide-orri gisa balioko duena, erabaki estrate-

gikoak hartzea ahalbidetzeko Anemoi merkaturatzean eta etorkizunean Rosbi merkaturatzean.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen marketin-plan bat egitea, Roseori ibilbide-orri argi eta zehatz bat emateko, talde osoaren ahaleginak helburu komunitaria lerrokatuz.

Horretarako, jarduera hauek egin ziren:

- Roseoren instalazioak bisitatzea, hiriko

energia eolikoaren merkatuan duen negozio-eredua, ikuspegia eta erronkak ulertzeko.

- Lan-saioak egitea ingurunea eta merkataritza-estrategia aztertzeke eta helburuen eta baliabideen araberako ekintzak lehenesteko.

- Bildutako informazioa prozesatzea, funtsezko ereduak, aukerak eta erronkak identifikatzeko.

- Marketin-planeko ekintzekin eta egin-dako azterketekin osatutako dokumentu bat egitea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Oztopo nagusia izan zen Roseoren itxaropenak baliabideen eta epeen mugekin lerrokatzeko beharra; izan ere, enpresak asmo handiko marketin-plan

bat behar zuen, baina startup baterako ikuspegi errealista zuena. Erronka hori gainditzeko, ekintzarik harrigarrienak eta bideragarrienak lehenetsi ziren,

merkatuaren eta barne-gaitasunen azterketa zehatz batean oinarrituta.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Roseorako marketin-planak estrategia argia eman zuen, hiriko energia eolikoaren merkatuan hazteko helburuekin lerrokatua. Barne- eta kanpo-azterketen bidez, Anemoi eta, etorkizunean, Rosbi posizionatzeko funtsezko aukerak eta erronkak identifikatu ziren.

Emaitza dokumentu estrategiko bat izan da, baliabideak optimizatzeko, lehiatzeko abantaila indartzeko eta erabaki komertzialak gidatzeko ibilbide-orri gisa balioko duena. Plan horrek merkatuan modu eraginkorrean sartzeko eta epe luzera sendotzeko oinarriak ezartzen ditu, eta anbizioa bideragarritasun

operatiboarekin lerrokatzearen garrantzia nabarmentzen du.

Ikasitako irakaspen nagusia da zein garrantzitsua den anbizioa bideragarritasun operatiboarekin orekatzea, batez ere baliabide mugatuak dituzten startupetan.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Startup teknologiko gisa, produktuaren garapena izaten dugu ardatz, marketina bigarren mailan utziz. Hazinnoyak plan egituratu bat sortzen lagundu zigun, gure ikuspegiarekin bat datorrena. Orain, merkatuan kokatzeko ibilbide-orri argia dugu”. (Ariana Martín, CEO de Roseo)

“Marketin-plan egituratu bat izateak oinarri sendoa eman digu hazkundea proiektatzeko eta etorkizuneko erabakiak bideratzeko. Esperientzia baliagarria eta arina izan da, gure jardueran eta enpresa ikuspegian erabat integratua”. (Xiker Portillo, Roseoko CFOa)



Enpresaren datuak

MIM TECH ALFA, S.L.

MIM teknologiarekin egin daitezkeen produktu metalikoen fabrikazio integrarean diharduen enpresa.



Azpiktratazioaren plangintza
eta kontrola hobetzea

Sektorea: tresnak, Luxua, Kirol-
armak, Medikuntza, Musika, Altzariak,
Burdineria eta Sarrailagintza.
28 langile

Torrekua 3,
20600, Eibar, Gipuzkoa

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

BEHARRA

Erosketen eta azpiktratazioen kudeaketa hobetzea, erabilitako denbora murriztu eta emaitzak hobetzeko, eta

bezeroarentzako zerbitzua eta erosketen arloko produktibitatea hobetzeko.

SOLUZIOA

Eskaria familiak segmentatu ziren eta materialen fluxuak aztertu ziren balio-katean zehar, banantze-puntuak identifikatuz. Egiten ari zen obra aztertu zen, FO (fabrikazio-ordena) abiarazteko irizpideak identifikatuz eta gainezkoizpena murriztuz. Balio-kateko (azpiktratatistak) lan-antolamenduan egin beharreko

aldaketak identifikatu ziren, egikaritze-epeak murrizteko, eta "poka-yoke"ak identifikatu ziren prozesuak indartzeko. Stock-ak birdiseinatu ziren, fluxuaren elementu erregulatzaile gisa, aldagarritasunaren ekoizpena babesteko. Azkenik, abian dagoen obrarako kontrol-tresna egin zen, egiten ari ziren lanen

lehenetasunak modu automatikoan esleitzen dituen, zeinak ALFA MIM TECH enpresari aukera ematen dion gehien behar duten eskaera horiek lehenesteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuak helburu nagusi bikoitza izan zuen: (1) Erosketen eta azpiktratazioen kudeaketa hobetzea, erabilitako denbora murriztu eta emaitzak hobetzeko, eta (2) bezeroarentzako zerbitzua eta erosketen arloko produktibitatea hobetzea.

Lan-saioak egin ziren bezeroaren instalazioetan, hobetu beharreko prozesuen benetako lantokia behin baino gehiagotan bisitatuz (biltegia eta lantegia).

Lan-saio horietan, ikuspegi duala mantendu zen, arretaren fokuari (eragiketa

jakinak vs fluxu orokorra hobetzea) nahiz lortu nahi zen helburua lortzeko estrategiari (metodologia vs teknologia ardaztea) zegokienez.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Informatika-sistema (ERPa) zahar-
kituta zegoen, eta modernoago batekin
ordeztea komeni zen, ahaleginak
merkataritzako edozein ERPren

oinarrizko/funtsezko moduluetan
eginez, eta konplexutasunak kudeatzea
alde batera utziz, aplikazio jakinetarako.
Soluzio modernoagoak izanda, aurrera

egin zen informazioa bistartzeko
unean, PowerBI erabiliz, erabakiak
hartzea errazteko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Hobekuntza-aukera ugari identifi-
ka ziren, fluxu orokorrean nahiz eragi-
keta jakinetan. Aukera horien zati bat
proiektua amaitzeko ordurako ezarri
ziren, eta beste batzuek denbora luzea-

goa behar dute.

Lorpen jakinetatik harago, ALFA MIM-
TECH enpresako langileek ikasi zuten
egiten ari diren obrek (WIP) eta loteen

tamainek zein eragin duten eragiketa
logistiken kudeaketan; hortaz, modu au-
tonomoan hobetzen jarraitzeko tresnak
dituzte.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Hobekuntzak ikusi ditugu ekoizpen-flu-
xuen kudeaketan, produktua fase
bakoitzean eten ez dadin, aurrera egin
gabe. Hala, materiala kudeatzeko epea
eta materia-kopurua nabarmen murriz-
ten da, kudeaketa erraztuz. Irismen ho-
rrekin ezin da osorik hobetu, baina tres-
na digital sinplea garatu da, egiten ari
den lana modu objektiboan lehenesten
laguntzen duena, eta, ondorioz, ekoiz-
pen-baliabideak modu efizienteagoan
erabiltzen dira”.

“Proiektuari lotuta dagoen horretaz gain,
beste alderdi oso positibo bat izan da
AURENeko taldea ezagutu ahal izatea;
horri esker, elkarlanean jarraitu ahal izan
dugu, haren laguntza jasotzeko erakun-
demailan hautematen ari garen hobe-
kuntzak ezartzen”.



Enpresaren datuak

MUNGIMATIK, S.A.

Mungimatic SA industria-soluzioetan diharduen enpresa da, eta 40 urte baino gehiagoko esperientzia du. Maytec-ek aluminio trinkotuko profilak eta SMCren osagai pneumatikoak banatzen ditu; kalitate handiko produktuak eskaintzen ditu; eta aholkularitza teknikoa eta zerbitzu pertsonalizatua ematen du. Haren xedea da industria-prozesuak optimizatzea, teknologia iraunkor eta efizientearekin.

**Inbentarioaren kudeaketa optimizatzea
eta eskaeraren puntua automatizatzea**



**Sektorea: industria-sektorea-aluminio
o perfilen etaneumatika banaketa,
industria-prozesuak automatizatze
12 langile**

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

Kirsten Nolte
administracion@mungimatic.com
946743254
mungimatic.com

BEHARRA

Helburua da inbentarioaren kudeaketa optimizatzea, hau da, zaharkitzea murriztea eta bezeroaren zerbitzua hobetzea,

dauden tresna teknologikoen erabilera maximizatuz, hornidura-katean efizientzia indartzeko.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen azken 12 hilabeteetako biltegian zeuden erreferentzia guztiak, erosketen garraio-agirien lerro guztiak eta salmenten garraio-agirien lerro guztiak aztertzea,

ABC bat egiteko.

Horren ondoren, errotazio gehien zuten produktuak eta hornitzaileek bidaltzen zituztenetik eskaerak jaso arteko epeak

aztertu ziren, ezarri ahal izateko noiz egin behar ziren eskaerak, stock-a haustea edo produktuen gehiegizko stock-a egotea saihesteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren ardatza izan zen inbentarioaren kudeaketaren efizientzia eta lehiakortasuna hobetzea, hiru helburu gakoek ekinez. Lehenik eta behin, stockaren kontrola optimizatzea eta zaharkitzea murriztea, produktuen errotazioa hobea bermatu eta alferrikako kostuak murrizteko. Bigarrenik, bezeroari ematen zaion zerbitzuaren

kalitatea hobetzea, produktuen eskura-garritasun egokia eskainiz, erantzun-aldi azkarragoak eta gogobetetze handiagoa bermatuz. Azkenik, zeuden tresna informatikoak ahalik eta gehien aprobetxatzeko lan egin zen, egokituz eta indartuz, hornidura-katearen prozesuei euskarri eraginkorragoa emateko. Estrategia horrekin, barne-operatiba hobetzeaz gain,

erabakiak hartzeko prozesua ere indartu zen, datu zehatzagoekin, eta prozesu gakoak automatizatu eta lan-fluxu efizienteagoa eta enpresaren helburuekin lerrokatuagoa bermatu zen.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Erronka nagusia izan zen enpresaren ERPan informazio guztia ez zegoela behar bezala egituratuta, eta zaila zen aztertzea eta modu eraginkorrean aprobetxatzea. Arazo horren ondorioz, jardunean efizientzia-eza zegoen, datuak ez baitzeuden modu koherentean antolatuta edo ondo integratuta, eta, ondorioz, informazioan oinarritutako prozesuak eraba-

kitzeko eta barne-prozesuak arintzeko gaitasuna murriztuta genuen.

Oztopo hori gainditzeko, adimen artifizialeko tresnak ezarri genituen, datu-bolumen handiak prozesatu eta antolatzeko diseinatuak. Soluzio teknologiko horiei esker, informazioaren sailkapena eta arazketa automatizatu, eredu garrantzitsuak identifikatu eta

ordenarik gabeko datuak informazio erabilgarri eta egituratuan bihurtu ahal izan genituen. Ondorioz, ERParen erabilera optimizatu ahal izan genuen, informazio doi eta irisgarriagoa lortuz, eta, hortaz, erabaki estrategikoak hartu ahal izan ziren eta nabarmen hobetu zen enpresaren produktibitatea.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Datuak prozesatzeko eta antolatzeko adimen artifizialeko tresnak inplementatzek eragin nabarmena izan zuen ERParen optimizazioan. Datuak sailkatzeko eta garbitzeko automatizazioari esker, erregistroak zehatzagoak eta eskuragarriagoak izan ziren, eta horrek analisirako gaitasuna nabarmen hobetu zuen. Horrek, enpresaren produktibitatea handitzeaz gain, erabaki

estrategikoak hartzeko prozesua optimizatu zuen, informazio fidagarriagoa eta egokiagoa eman baitzuen. Esperientziak ikasgai baliotsuak utzi zizkigun datuen kudeaketan teknologia aurreratuak integratzearen garrantziari buruz, eraginkortasun operatiboa hobetzeko. Gainera, ikasi genuen informazioa behar bezala egituratzea funtsezkoa dela ERP siste-

metatik gehieneko onurak lortzeko, eta automatizazioa funtsezko tresna dela eraginkortasunik ezak murrizteko. Ondorioz, hasierako erronka gainditzea lortu genuen, eta enpresaren barne prozesuen produktibitatea eta arintasuna nabarmen hobetu genituen.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“HAZINNOVAN parte hartzea oso lagungarria izan da Mungimatik enpresarentzat. Oraindik eskuz eta paperez egiten ziren hornidura-katearen kudeaketako prozesuen zatiak identifikatu ahal izan ditugu. Hala, prozesu horiek berrikusi ahal izan ditugu, are gehiago automatizatzeko, ERPa hobeto aprobetxatuz nahiz tableten eta/edo PDAen bezalako euskarri digitalak sartuz”.

“Proiektuaren emaitzak egungo ERPak eskaintzen dizkigun aukerak berrikusteko behar genuen ezagutza eman digu, eta kudeaketa arinagoa bermatzeko egokitzapenak identifikatu ahal izan ditugu, giza-akatsa ahalik eta gehien murrizteko. Pauso horretan, AUREN oso lagungarria izan da hornitzaile posibleak hautatzeko eta alde parte-hartzaile guztiak koordinatzeko”.



Enpresaren datuak

Picking-a internalizatzeko
diagnostikoa eta ekintza-plana

S.A. DE TALLERES DE MANIPULACION DE PAPEL



Enpresa aitzindaria gutun-azalak, koadernoak eta poltsak fabrikatzen eta merkaturatzen. Jarduera 1919an hasi zen (duela 100 urte baino gehiago). Puntako teknologiako, produktibitate handiko eta abiadura handiko makinak ditu gutun-azalak eta poltsak paper-bobina batekin modu automatikoan egiteko.

Sektorea: gutun-azalen, poltsen eta koadernoen fabrikatzailea eta merkaturatzailea
80 langile

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

Alejandro Fernández
a.fernandez@sam-manipulados.com
638783991
[linkedin.com/company/sam-pacsa/](https://www.linkedin.com/company/sam-pacsa/)

BEHARRA

SAMentzat, picking-aren kudeaketa internalizatzea eragile gakoa da bezeroarentzako zerbitzua hobetzeko, eragiketen kontrola egiteko eta eragiketa- eta

logistika-kostuak murrizteko helburuetan. Hori dela eta, beharrezkoa izan zen lan-karga aztertzea eskaeren kopuruari, prestakuntza-lerroei eta horiek interna-

lizazio-prozesuan izango luketen eraginari dagokionez.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresari esker, diagnostikoa lortu zen, non biltegiko mugimenduen lan-karga eta lotutako karga adierazi zen, baita picking-aren kudeaketa enpresaren biltegian egiteko

behar den tokia ere. Eta beharrak detektatu ostean, proiektuaren arrakasta bermatuko zuen ekintza-plana proposatu zen.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen picking-a internalizatzeko prozesuaren eskakizun edo oztopo nagusiak aztertzea eta beharrezko ekintza-plana diseinatzea.

Honako hauek dira proiektuan eginiko jarduerak:

- Hasierako egoeraren diagnostikoa egitea.
- Ekintza-plana garatzea.
- Enpresari laguntzea erabakiak hartzen.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Diagnosticokoa eta ekintza-planeara zenbait oztopo egon ziren, eta enpresarentzat oinarritzakoa izan zen horiek gaitzitzea:

- Prozesuak: lan-prozedurak berrikusi dira, eginkizunak optimizatzeko eta

picking-a ahalik eta baliabide gutxienekin kudeatu ahal izateko.

- Espazioa, stock-aren beharren azterketa egin zen, picking-eko paletetarako behar zen tokia zehazteko.

- Lan-karga, modu osagarria aztertu behar izan ziren biltegiko mugimenduak eta horien pisua, picking-aren kudeaketak ekarriko lukeen lan-karga baloratzeko.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

SAMen jardueraren murgiltze-fasean, enpresak picking-a internalizatzeko zituen behar eta erronkak sakon ulertu ahal izan ziren, arlo horretako erabaki estrategikoei ekin ahal izateko informazio egokia emanez.

Ikasitako irakaspenak:

- Behar bezala egituratuta zeuden datuak izatea gakoa zen egoeraren diagnostikoa analisi sakona egin ahal izateko.

- Enpresei datu horien analisi ona izateak duen garrantzia helaraztea, arlo horri ez ekiteak dakartzan kostuak jakinaraziz.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Gure enpresan picking-a kudeatzeko beharra genuen. Proiektu hori kritikoa zen, eta Aurenen diagnostikoari eta ekintza-planari esker, erabaki onak hartzen ari ginela jakinda jardun ahal izan genuen”.

“Proiektuaren emaitzak picking-a internalizatzeko prozesua ahalik eta hoberean egin ahal izateko behar den ezagutza eman digu. Ager litezkeen oztopoei aurrea hartu diegu, eta biltegiko arduradunei ekintza-plana eman diegu, proiektua modu erraz eta ordenatuan egin ahal izateko”.

(Alejandro Fernández- SAM)

Intervalo	Nº Albaranes	% Nº Albaranes	Intervalo	Nº Albaranes	% Nº Albaranes
Intervalo 1	273	29%	Intervalo 2	216	23%
Intervalo 3	87	9%	Intervalo 4	120	13%
Intervalo 5	102	11%	Intervalo 6	54	6%
Intervalo 7	102	11%	Intervalo 8	54	6%
Total Albaranes	798	100%	Total Albaranes	798	100%

Intervalo	Nº Albaranes	% Nº Albaranes	Intervalo	Nº Albaranes	% Nº Albaranes
Intervalo 1	273	29%	Intervalo 2	216	23%
Intervalo 3	87	9%	Intervalo 4	120	13%
Intervalo 5	102	11%	Intervalo 6	54	6%
Intervalo 7	102	11%	Intervalo 8	54	6%
Total Albaranes	798	100%	Total Albaranes	798	100%

TABLA CANTIDAD ALBARANES AL AÑO						
Intervalos Peso KG	Intervalos Nº Líneas	Alb con < 5 líneas	Alb con < 10 líneas	Alb con < 20 líneas	Alb con >= 20 líneas	Total general
Intervalo 1	273	139	3			415
Intervalo 2	216	601	94	5		910
Intervalo 3	87	351	79	14		431
Intervalo 4	120	416	208	38		662
Intervalo 5	102	281	180	99	54	614
Total general	798	1788	564	156	54	3360

Intervalos Peso KG	Intervalos Nº Líneas	1 Intervalo 1 y 5	2 Intervalo 5 y 10	3 Intervalo 10 y 20	4 Intervalo > 20	Total general
Intervalo 1	273	8,13%	4,14%	0,09%	0,00%	12,36%
Intervalo 2	216	6,43%	17,89%	2,80%	0,19%	26,31%
Intervalo 3	87	2,59%	10,45%	2,35%	0,42%	15,81%
Intervalo 4	120	3,57%	12,38%	6,19%	1,13%	23,27%
Intervalo 5	102	3,04%	8,36%	5,36%	2,95%	19,71%
Total general	798	23,75%	53,21%	16,79%	4,64%	100,00%

Enpresaren datuak

TRANSNATUR NORTE, S.L.



TransNatur garraioan eta logistikan diharduen enpresa-taldea da. "Enpresa bitartekarien" artean dago; izan ere, bitartekarien bitartez eskaintzen dituzte zerbitzuak eta eragileen sare zabala dute jatorrian eta helmugan. Enpresak itsasoko, aireko eta lurreko garraio-zerbitzuak eskaintzen ditu, bai eta logistika-zerbitzuak ere.

Sektorea: logistikako eta itsasoko, aireko eta lurreko garraio-zerbitzuak 200 langile

Arañaburu kalea, 3-E, beheko solairua, 20180, Oiartzun, Gipuzkoa

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

BEHARRA

TransNaturentzat funtsezkoa da elementu bereizleak identifikatzea eta hartzea, bere balio-proposamena indart-

zeko eta segmentu logistiko guztietan lehiakortasuna hobetzeko. Gainera, merkatuaren azterketa sakona behar

dute, "Courier" segmentuan sartzea bideragarria den ebaluatzeak eta beharrezkoak diren baliabideak zehazteko.

SOLUZIOA

Proposatutako soluzioak hainbat estrategia jaso zituen erronkei aurre egiteko eta TransNaturen lehiakortasuna hobetzeko. Value Proposition Design tresna ezarri zen, lau negozio-lerroetako bakoitzean bezero-segmentuak eta balio-proposamena berariaz lantzeko.

Gainera, "Courier" merkatuan merkaturatzaile gisa sartzeko bazkide estrategikoak identifikatu ziren, TransNaturen hurbiltasuna eta bezeroarentzako zerbitzua baliatuz. FedEx, DHL eta UPS lehiakideei buruzko informazio zehatza eman zen. Azkenik, KPlak neurtzeko

metrikak ezarri ziren, eta logistikaren arloan AA soluzio aurreratuak erabiltzen aitzindariak diren enpresek ezarritako erabilera-kasuak erakutsi ziren.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen TransNaturen lehiakortasuna hobetzea itsasoko, aireko eta lurreko garraioko eta logistika integraleko zerbitzuetan. Gainera, "Courier" paketeria arinaren merkatuan sartzeko aukera aztertu zen. Helburu horiek lortzeko, funtsezko hainbat jarduera egin ziren.

1. Lehenik eta behin, enpresaren premiak testuinguruan jarri eta ulertzeko fase bat egin zen.
2. Ondoren, lehiakideek egungo zerbitzuetan duten jardunaren azterketa zehatza egin zen.
3. Azkenik, "Courier" segmentua aztertu zen, honako hauek identifikatzeko: joe-

rak, lehiakideak, merkatuaren tamaina eta beharrezkoak diren baliabideak.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Lehiakideen eta, oro har, logistikaren sektorearen metrikak eta funtsezko datuak aurkitzeko orduan, oztopoak

handiagoak izan dira, datu-base gehienak erabiltzeko ordaindutako harpidetza egin behar baitzen.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

Logistika-segmentuetan egindako merkatu-azterketen bidez, TransNaturek sektoreko joeren eta sektore horretan jarduten duten enpresen azterketa xehatua lortu du.

Horrek merkatuan duten jardunari buruzko ikuspegi integralagoa eman dio enpresari, bai eta bere lehiakideen estra-

tegia nagusiak sakon ezagutzeko aukera ere.

Balio-proposamena hobetzeari dagokionez, gomendatzen da TransNaturek xehetasunez aztertzea lehiakideen faktore bereizleak, lehiakorragoak izateko.

“Courier” segmentuan sartzeari dagokionez, iradokitzen da TransNaturek zehatz balora dezala segmentuaren merkatuaren azterketa, kostu-aukera baloratzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Prozesu berriak ezartzeak aukera eman digu diru-sarrerak handitzeko, berritzeko eta bezeroen gogobetetze-maila hobetzeko.”

“Baliabideak eta aldiak hobetzea eta optimizatzea lortu dugu, diru-sarrera handiagoak sortzeaz gain, zerbitzuen kalitatea hobetuz”.



Enpresaren datuak

Banaketa-ibilbideak kontrolatu eta hobetzea

FOOD AND BASQUE, S.L.



Elikadura-produktuen, edarien, garbiketa-produktuen eta abarren txikizkako eta handizkako salmenta Salmenta-zerbitzua nagusiki ostalaritzari, jatetxeei eta kolektiboek ematen zaie.

Sektorea: elikadura-produktuen, edarien eta abarren handizkako merkataritza
6 langile

Okamikako Industrialdea,
 13 - módulo, 1, 48289,
 Gizaburuaga, Bizkaia

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

BEHARRA

URONZArentzat, banaketa-ibilbideak kudeatzea gakoa da enpresa haz dadin; hori dela eta, beharrezkoa zen egungo

banaketa-ibilbideak aztertzea, ibilbideen kudeaketa berriseinatzea eta kontrol-tresna garatzea.

SOLUZIOA

Aholkularitza-enpresak proposatu zuen banaketa-ibilbideen egungo egoeraren diagnostikoa egitea, eskaeren histori-

kotik abiatuta. Azterketa hori egiteko, soluzio ofimatikoa garatzea proposatu zen, eta, enpresak, era berean, hori

etorkizunean erabil lezake, ibilbideen egoera berrikusteko.

PROIEKTUAREN HELBURUAK ETA JARDUERA NAGUSIAK

Proiektuaren helburu nagusia izan zen enpresaren banaketa-ibilbideen egoera aztertzea eta eskaeren banaketarako erabilitako baliabideak optimizatzeko kudeaketa-sistema berria ezartzea.

Honako hauek dira proiektuan eginiko jarduerak:

- Hasierako egoeraren diagnostikoa egitea.

- Berezitasunak aztertzea eta egindako azterketa berrikustea.

- Banaketa-eremuak eta ibilbideak planifikatzeko sistema berria proposatzea.

GAUZATZEAN IKUSITAKO OZTOPOAK ETA GAINDITZEKO MODUA

Datuak tratatzeko zailtasunak, eskaeren datei lotutako konplexutasuna dela eta. Zailtasun hori gainditzeko, eskaeren datei egun bat gehitu zitzairen,

sisteman sartu eta hurrengo egunean banatzen baitira. Gainera, banaketa-data astelehena edo igandea bazen, asteartearen ezartzen da, eta larunbata bada, berriz, ostirala.

EMAITZAK ETA IKASBIDEAK

URONZAren jardueraren murgiltze-fasean, eta egoeraren diagnostikoaren ondorioz, enpresari ibilbideen kudeaketa optimizatzea eragozten dioten ainguraleku-nagusiak detektatu ziren. Puntu nagusia izan zen bezeroek ohitura zutela eskaerak ez multzokatzeko, azken orduan eskaerak egiteko eta eskaerak ausaz asteko edozein egunetan egiteko.

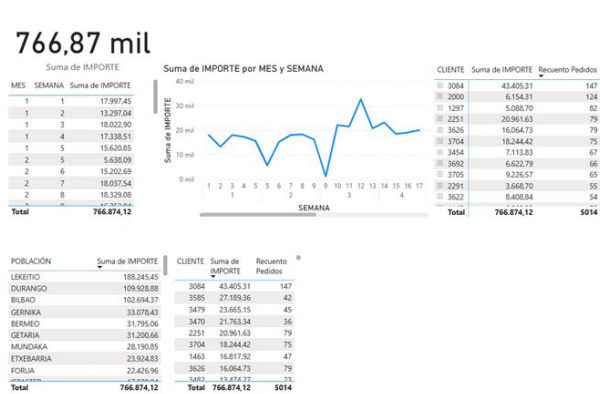
Enpresarentzat zehaztutako plangintza-sistema berriarekin, bezero bakoitzari banaketa-egun bat zehaztu zitzaion, banaketa-eremuaren arabera; eskaerak onartzeko ordu-tarteak eta gehieneko epeak zehaztu ziren, eta jarduketarako sistema proaktiboa ezarri zen, eskaerak ezarritako epea baino lehenago itxi ahal izateko.

- Ikasitako irakaspenak:
- Eguneroko jardunaren atzean dagoen benetako arazoa funtsezkoa da kalitatezko aholkularitza eman ahal izateko.
 - Enpresaren ardura eta esku-hartze handia gakoa da soluzioaren arrakasta eta ezarpen egokia bermatzeko.

ENPRESAREN LEKUKOTASUNAK

“Proiektua egin aurretik bagenekien banaketa-ibilbideen kudeaketa gakoa zela gure enpresan, baina ez geneukan sistema argi eta ordenaturik. Hasierako diagnostikoari esker, egoera zehatz-mehatz ezagutu ahal izan genuen, baita gainditu beharreko oztopoak ere. Proiektuaren garapenari esker, banaketa-eremuak eta -egunak zehaztu ditugu gure bezeroentzat, ibilbideen kudeaketa optimizatzeke”.

“Proiektuaren emaitza espero baino handiagoa izan da. Orain hobeto uler dezakegu gure ibilbideen historikoa, eta astean behin eguneratzen da. Horri esker, gure eskaeren banaketa optimizatzen jarrai dezakegu etengabe”.



HAZINNOVA 2024

Enpresen zerrenda

- ABRASIVOS MANHATTAN, S.A.
- ACABADOS AERONÁUTICOS DE BIZKAIA SL
- ACCESORIOS ELÁSTICOS LESOL, S.L.
- ACEROS UROLA, S.L.
- AERO-FERR NORTE, S.A.
- AGALEUS MEDIO AMBIENTE Y ENERGÍA, S.L.
- AGREGADOR DE CONTENIDOS CALORYFRIO SL
- AGRIA HISPANIA, S.L.
- AIADEK S.A.
- AIRESTUDIO GEOINFORMATION TECHNOLOGIES S.COOP.
- AIRLAN INDUSTRIAL
- AIRTALDE S.L.
- AITOR KNIVES SOCIEDAD LIMITADA
- AJL OPHTHALMIC, S.A.
- ALEAK PROTOTYPE S.L.
- ALEGRIA ACTIVITY
- ALFA HOGAR SL
- ALFE CUTTING, S.L.
- ALGON ESTRUCTURAS METALICAS PARA MUEBLES SL
- ALUMIGRAF, S.L.
- ALUPLAST IBERICA SLU
- AMESGUREN S.L.
- AMETS, S.L.
- AMEZTOI ANAIK, 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 TECHNOLOGIES, 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 IDEIA TEK, 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.

