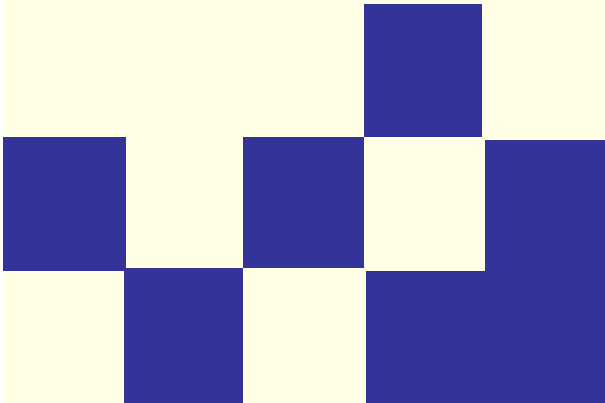




Estudio de viabilidad técnico-económica para el desarrollo de un Cluster de la Industria Auxiliar de Automoción en el Principado de Asturias

11 de Diciembre de 2007

Memoria - Presentación Ejecutiva

futuVER[®]





Introducción - Background

El presente documento pretende ofrecer una panorámica sobre la industria auxiliar del sector del automóvil en la Comunidad Autónoma del Principado de Asturias, ofreciendo la propia visión de las empresas pertenecientes al sector acerca del mismo, en cuanto a su situación actual y perspectivas de futuro.

El principal objetivo que planteamos a la hora de abordar este proyecto se centró en determinar las condiciones del entorno en el cual las empresas del sector debían desarrollar su actividad actualmente y en un futuro próximo, abordándolo desde un punto de vista de cooperación que desemboca en la aparición de un cluster sectorial.

Esperamos que este estudio, realizado por la empresa Futuver Consulting S.L. en colaboración con el Centro Tecnológico Fundación Prointec, y con el apoyo del IDEPA, sirva para ayudar a las empresas del sector a ser más competitivas y de esta manera ser capaces de prosperar en un entorno cada vez más dificultoso.



Objetivos del estudio

- Contribuir al desarrollo de la Industria Auxiliar de la Automoción en el Principado de Asturias a través de un mayor y mejor conocimiento técnico de la misma.
- Determinación de campos de actuación prioritarios para la mejora de la competitividad de las empresas y de la vertebración del sector.
- Elaboración de la hoja de ruta para la creación de un Cluster Regional de la Industria Auxiliar de la Automoción.
- Establecimiento de plazos en los que deberían ser acometidas las distintas actuaciones para la consecución de resultados.
- Identificación de las especificidades del sector, señalando las que se consideren de mayor peso, en base a indicadores cuantitativos. Identificación de los principales activos en los que se apoya la fortaleza del sector en la región.



Metodología

En el desarrollo del proyecto se han llevado a cabo las siguientes actividades:

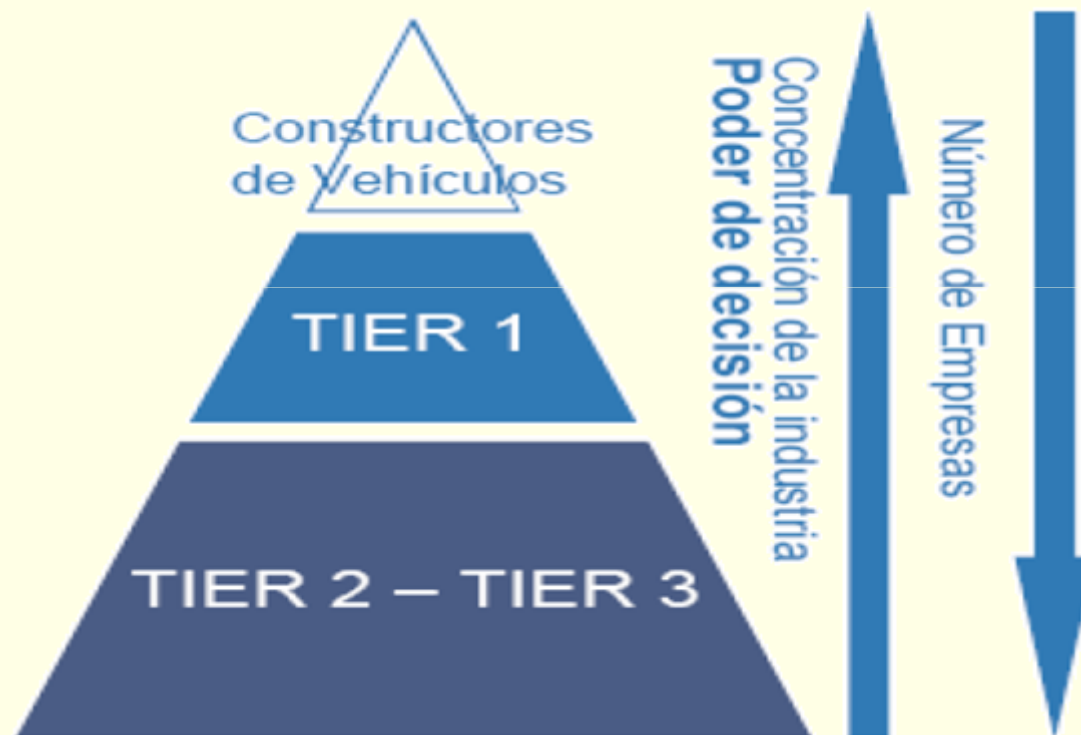
Análisis descriptivo: Descripción de la situación en la que se encuentra cada uno de los estratos. Identificación de experiencias y mejores prácticas referidas a cada uno de los estratos: Diagnóstico de la situación conteniendo una selección de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Análisis de la demanda e identificación de necesidades específicas.

Proceso de encuestación telefónica sistemática a la totalidad de empresas de la BBDD, *y entrevistas en profundidad* con 16 empresas y expertos representativos del sector.

Cuantificación e impacto económico del sector regional de la industria auxiliar de la automoción a través del análisis basado en las *tablas input-output*.

Mesa de trabajo; en la que participaron diferentes responsables de las empresas del sector, y posteriormente, otra adicional con los mismos y otros participantes.

El sector de la automoción



La industria auxiliar del automóvil en España





La industria auxiliar del automóvil en Asturias

*Especialización sectorial de la **Industria de Componentes** en nuestra región*

*Productos relacionados con actividades en torno a la **Carrocería**: Representan el 30% del total de empresas del sector*



*Las empresas de estos cuatro grupos concentran el **85%** de la facturación total del sector. También son las que captan la mayoría de la fuerza laboral, un **67%** del total.*

*Las empresas fabricantes de **Equipos de Motor, Transmisión y Equipos de Chasis** representan el 24% y 21% respectivamente, mientras que las que fabrican **Equipos Eléctricos** representan el 11% del total de empresas*





La industria auxiliar del automóvil en Asturias

SUBSECTORES DETECTADOS:

- E1: Materias Primas.
- E2: Primera Transformación.
- E3: Equipos Eléctricos, Mecánicos y de Transporte.
- E4: Servicios.
- E5: Motos y Motocicletas.





Materias Primas

Las compañías de este subsector, presentes en el Principado de Asturias, gozan de una **gran notoriedad** y de un gran prestigio. Quizás el aspecto que se echa más en falta para completar esta buena impresión es la **colaboración entre empresas de la industria**. Algunas metas que hoy se ven inalcanzables podrían acercarse en caso de que esta situación se diera. Un fabricante de materia prima señala, como objetivos meramente participativos, los siguientes: *“Desarrollar productos de forma conjunta, llevar a cabo un **pabellón consorciado** en las ferias sectoriales más importantes (París por ejemplo), y aunar apoyos para la captación de inversión e instalación en la región de TIER-1 y ensambladores”*; esto generaría valor en Asturias, pudiendo superar los **efectos sede**.

El mundo del automóvil se ve muy afectado por los acontecimientos económicos diarios. Un claro ejemplo puede ser la subida de las tarifas eléctricas, que perjudica gravemente a un fabricante de materias primas destinadas a automoción, y le hace plantearse la idea de deslocalización a países con costes inferiores. Por lo tanto, la situación macro es la amenaza, u oportunidad, que generalmente desestabiliza el entorno de estas empresas.



Primera Transformación

Las empresas denominadas de 1ª transformación se incluirían dentro del grupo TIER 3:

- Normalmente comparten su actividad en el automóvil, con otras ramas de actividad.
- Excepciones aparte, estas empresas son de reducidas dimensiones.
- Suelen tener un volumen de facturación inferior a los diez millones de euros.
- Aunque su mercado principal suele ser el regional (como proveedores de otras empresas TIER-2), cada vez más, se están abriendo a otros mercados nacionales, e incluso internacionales.
- La plantilla de trabajadores suele contar con una media de edad elevada.
- El componente tecnológico es bajo, con trabajos que requieren de una alta especialización.

Dentro de las empresas que no dedican el 100% de su actividad al sector, se observan experiencias positivas de aprovechar las sinergias que se crean, derivadas de las buenas prácticas que se adquieren al trabajar para un sector tan exigente en temas de calidad, estandarización y mejoras de procesos, como es el sector del automóvil.



Equipos Eléctricos, Mecánicos y de Transporte

La situación del subsector en el panorama regional puede describirse a través del siguiente comentario recogido en una entrevista en profundidad a una empresa TIER – I:

*“La ambición de la planta se centra en estar un paso por delante de los países del Este. A pesar de que estos países puedan ser más competitivos, y que aspectos como tecnología y diseño están dominados en estos lugares, el camino a seguir tiene que conseguir que las empresas asturianas vayan un paso más adelante que las de estos países en **innovación**”*

Esta empresa cree que el cluster tiene que ser un lugar para conocerse, y concienciar de este tema a los proveedores. Incluso como empresa que emplea a una mayoría de colaboradores asturianos, quisieran tener más proveedores de la región, cuestión de alta importancia, ya que en cualquier nuevo desarrollo no encuentran proveedores, ni partners con quienes llevarlo a cabo, no por inexistencia, sino por desconocimiento de capacidades, y por desconocimiento del partner de lo que significa trabajar indirectamente para el sector automoción.

Servicios orientados al sector automoción

- 1) Empresas de cierta trascendencia operando a nivel nacional, e internacional.



Suelen coincidir con oferentes de Servicios Auxiliares de Apoyo a la Fabricación dentro de la Industria de la Automoción. Aquí se incluirían todas aquellas empresas que dan servicio a otras grandes de la región, en cuanto a mantenimiento y diseño de plantas industriales, empresas centradas en el diseño industrial, y centros logísticos.

- 2) También se incluirían empresas de un calado menos directo sobre el sector automoción, que ofrecen servicios de forma horizontal a cualquier actividad sectorial, y que por ello, en nuestra región dada la escasez de empresas vinculadas al sector automoción, se han especializado escasamente en este sector.



Salvo excepciones adicionales, estas empresas se corresponden con Outsourcing de Servicios, Formación, Prevención de Riesgos Laborales, Seguridad, Prevención de la Contaminación y Protección del Medio Ambiente, TIC, etc.



Motos y Motocicletas

La evolución tecnológica del sector de dos ruedas ha sido muy grande en los últimos años; sobre todo, como reflejo de las innovaciones en el campo de la competición, donde en la categoría reina Moto GP, coexisten motos con motores de dos tiempos, y de cuatro, con casi idénticas prestaciones.

Igualmente, el avance tecnológico se da en las motocicletas no deportivas, scooters y ciclomotores. Sobre todo en los scooters, las innovaciones han sido muy grandes y de todo tipo, aumentando de cilindrada e innovando en el diseño.

Todo esto encuadrado en un marco de menor consumo y contaminación para las mismas prestaciones de años atrás.

Por lo que se refiere a su estructura, la industria está localizada en un altísimo porcentaje en la Comunidad Autónoma de Cataluña. De tal forma que concentra a todos los fabricantes de ciclomotores y motocicletas, excepto la planta que SUZUKI tiene localizada en el Polígono de Porceyo (Gijón).

Lo mismo ocurre con su industria auxiliar, contando el Principado con solo dos proveedores de cierto tamaño, que trabajan en estrecha colaboración con la planta de SUZUKI.



Análisis del marco “input -output” del sector de la Industria Auxiliar de la Automoción en Asturias

El marco “input-output”

1

TABLA DE ORIGEN: muestra los recursos disponibles en la economía, distinguiendo los de origen interior de los importados.

3

TABLA SIMÉTRICA: matriz producto por producto o rama de actividad por rama de actividad en la que se describen los procesos interiores de producción y las operaciones de bienes y servicios de la economía de una región con gran detalle.

2

TABLA DE DESTINO: recoge los diferentes empleos de los recursos disponibles dentro de una determinada economía hasta agotar el total de cada producto en cada fila.



Análisis según rama de actividad

La rama seleccionada, y a la que haremos eje del estudio es la 31. Se corresponde con la fabricación de vehículos de motor y remolques, siguiendo el hilo del anterior producto escogido y de la mayor aproximación a la industria auxiliar de la automoción.

Dentro de la rama de actividad elegida, se ofertan los siguientes productos/servicios:

- ☐ Productos metálicos
- ☐ Vehículos de motor y remolques
- ☐ Otros medios de transporte
- ☐ Otros servicios empresariales



Tabla de origen

- ❑ El producto que adquiere mayor importancia dentro de la rama es el segundo (vehículos de motor y remolques), representando un 98,8% de la oferta total interior del sector.
- ❑ Del total de sectores que ofertan dicho producto a nivel nacional, el 31 se queda con un 88,8%.
- ❑ A nivel internacional, los vehículos de motor y remolques son el producto más importado. Sin embargo, la oferta total a precios básicos es mayor en los productos metálicos.
- ❑ Los vehículos de motor y remolques son quienes soportan mayores márgenes e impuestos netos sobre los productos en conjunto. Los márgenes de transporte y comerciales son algo superiores en el caso de los productos metálicos, pero los impuestos son con diferencia mayores en los vehículos de motor.
- ❑ La parte del sector que fue encuestada, empleaba en 2000, un total de 659 trabajadores directos, recogidos en 628 asalariados y 31 no asalariados (autónomos, o no recogidos en plantilla fija continua).



Tabla de destino

DEMANDA TOTAL DE CADA PDTO/SV DENTRO DEL SECTOR SELECCIONADO

- ❑ Los productos siderúrgicos, metálicos, de caucho, y materias plásticas juegan un papel muy importante dentro de la rama, acaparando el 23%, 16% y 12% respectivamente (productos que se englobarían en los estratos 1 y 2 del informe; materias primas y primera transformación).
- ❑ La maquinaria y equipo mecánico, que se encontraría dentro del estrato 3 (equipos eléctricos, mecánicos y de transporte), se queda con el 6% de la demanda total del sector.
- ❑ El estrato 5 del informe, que englobaba todos los servicios presentes en la industria auxiliar de la automoción, es el que menos presencia parece tener dentro de la rama seleccionada, ya que muchas de dichas prestaciones cuentan con menos de un 1% de demanda.

Tabla de destino

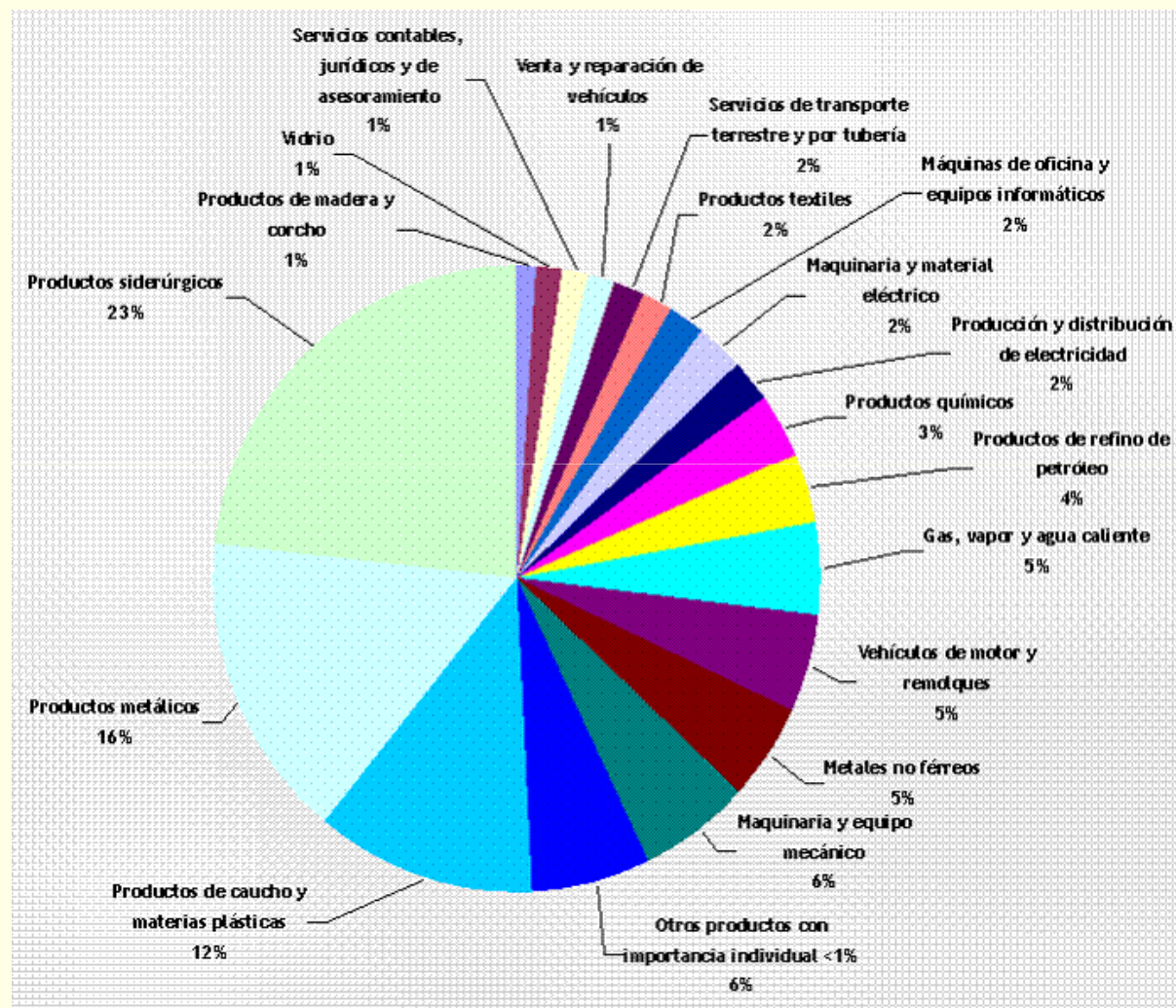
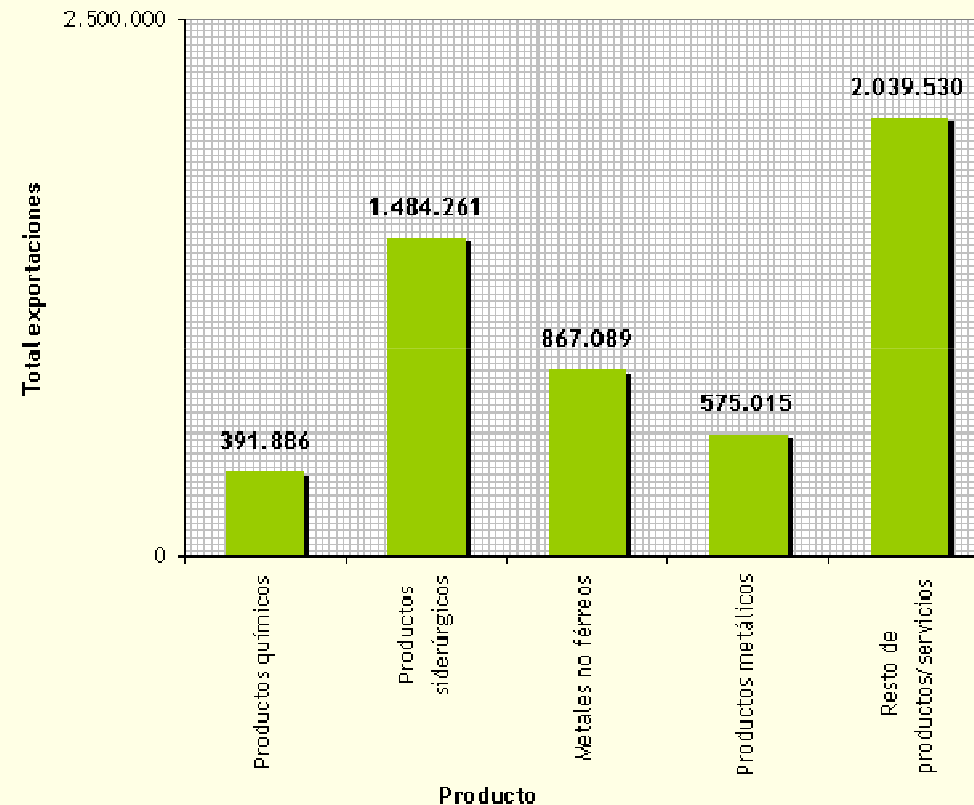


Tabla de destino

- Los pdtos/svs relacionados con la construcción son los más demandados por el conjunto de sectores dentro de nuestra región. Le siguen servicios de intermediación financiera, y producción y distribución de electricidad.
- La venta y reparación de vehículos y los servicios de transporte terrestre y por tubería son algunas de las actividades que reportan un mayor gasto en consumo final.
- Los productos y servicios que más se exportan desde nuestra región, son los químicos, los siderúrgicos, los metales no férreos y los metálicos.



TIO 2000 vs. TIO 2005

COMPARATIVA ENTRE ALGUNOS DATOS DE AMBAS CUENTAS (Unidad: Miles de euros)

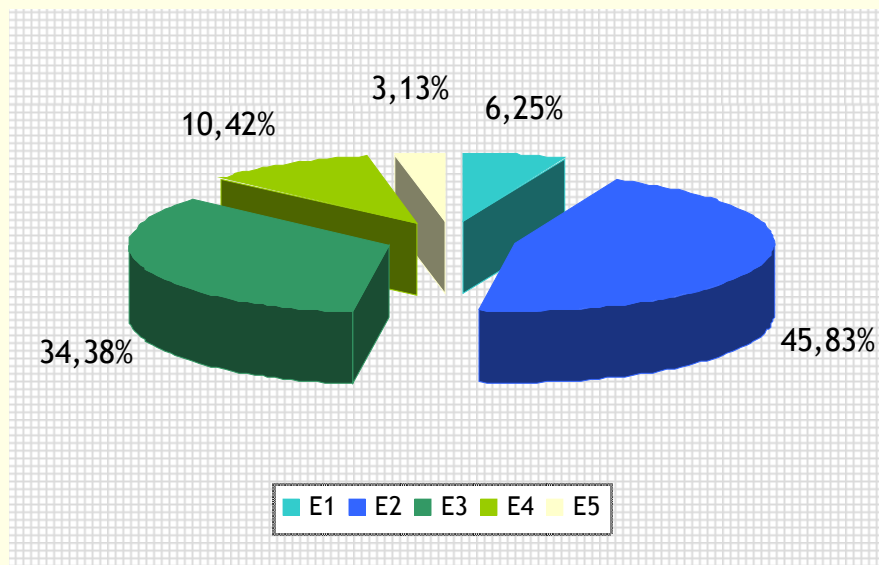
	2000	2005	Diferencia	Variación porcentual
• Cuentas de producción y explotación				
Valor de producción a precios básicos	86.031	133.402	47.371	55,06%
Consumos intermedios a precios de adquisición	57.285	92.251	34.966	61,04%
Valor añadido bruto a precios básicos	28.746	41.151	12.405	43,15%
Remuneración de asalariados	14.903	30.410	15.507	104,05%
Consumo de capital fijo	6.249	8.448	2.199	35,19%



Análisis de fuentes primarias

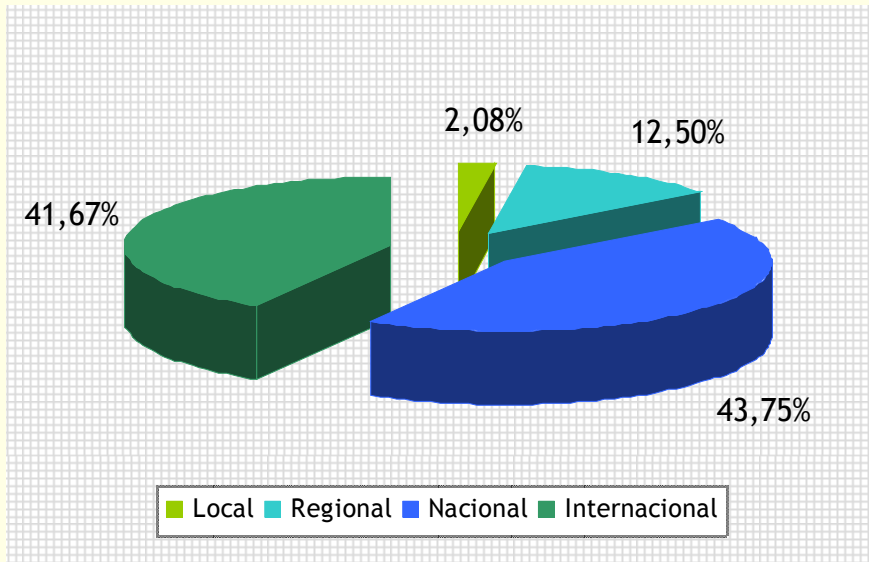
Encuesta

El perfil de las empresas encuestadas, por actividad que desarrollan, aparece reflejado en el siguiente gráfico:



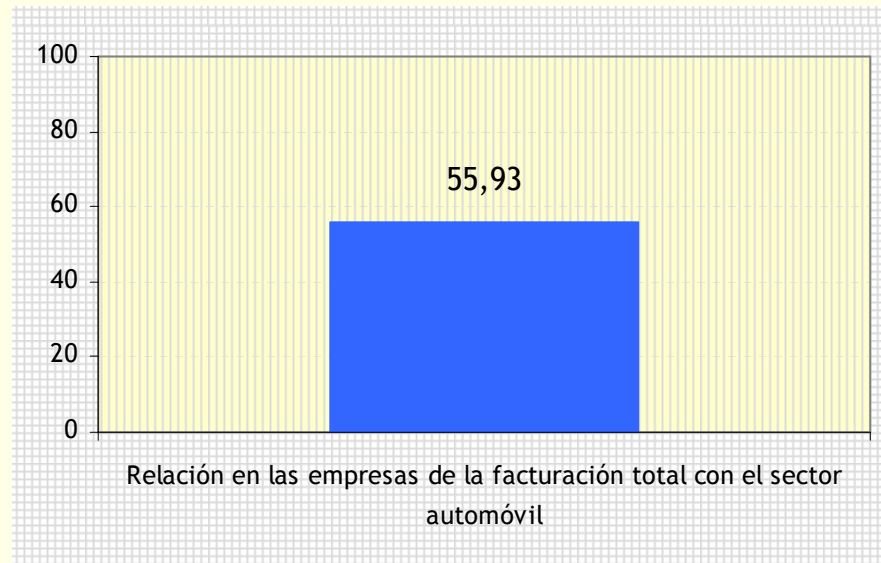
- ⇒ E1: Materias Primas (6,25%).
- ⇒ E2: Primera Transformación (45,83%).
- ⇒ E3: Equipos Eléctricos, Mecánicos y de Transporte (34,38%).
- ⇒ E4: Servicios (10,42%).
- ⇒ E5: Motos y Motocicletas (3,13%).

Encuesta



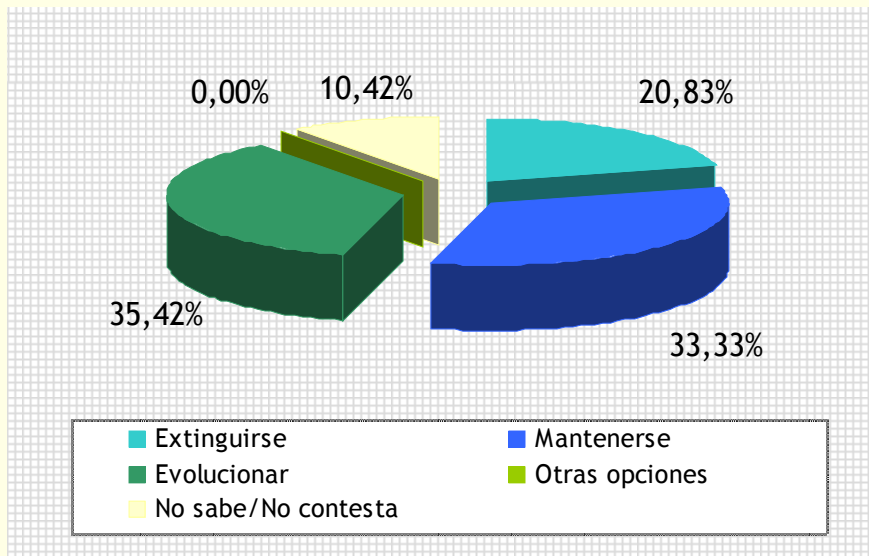
Respecto a la importancia que tiene para las compañías la venta de productos o servicios al sector de la automoción, y como media de los resultados obtenidos, los empresarios se han valorado con un 55,93 en una escala del 0 al 100.

Distinguimos entre empresas que operan únicamente en nuestra región (un 14,58%) y empresas que comercializan sus productos tanto en España, como en el exterior (un 85,42%). Este dato nos aporta una información realmente relevante: muchas de las empresas que nos rodean tienen un grado de internacionalización elevado (un 41,67%).



Encuesta

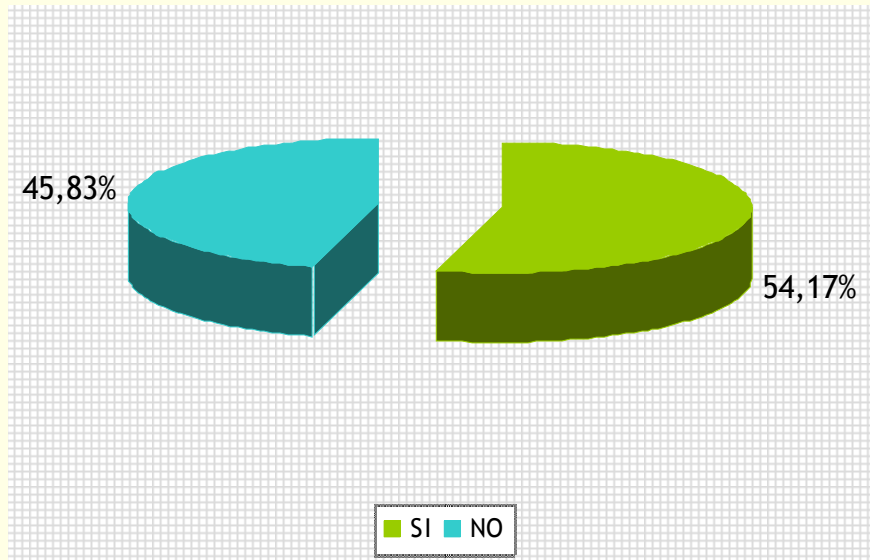
La visión respecto al futuro del sector es muy variada. Un 20,83% manifiesta que por causas externas cada vez habrá menos producción y las empresas irán cerrando paulatinamente. Un 33,33% piensa que el mercado existente tenderá a seguir estable, con las mismas empresas y productos. **Un 35,42% confía en que se producirá la instalación de nuevas empresas**, una mejora de las tecnologías, un incremento en el número de exportaciones, etc.



Y un 10,42% desconoce el sector para opinar sobre el mismo, porque su actividad está muy diversificada y los temas de automoción “le tocan de lejos”.

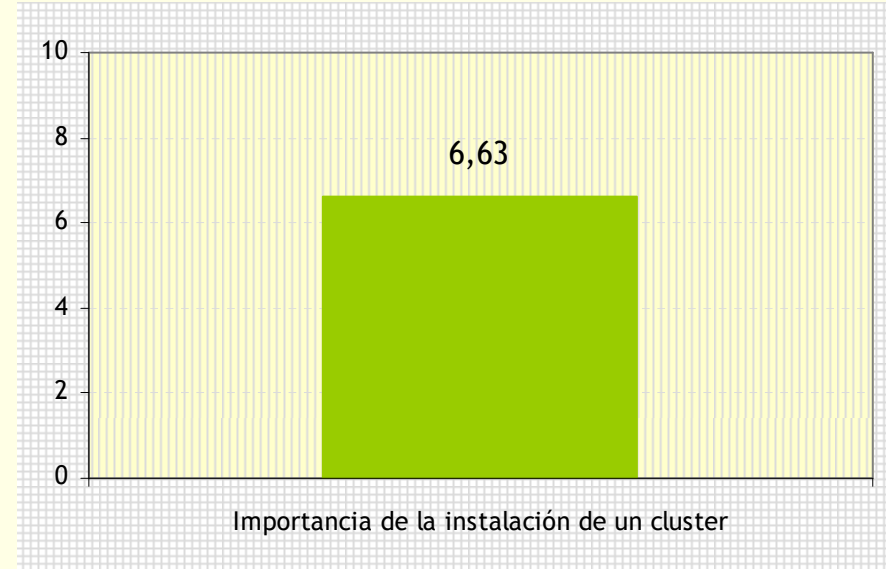
En general, podríamos decir que la impresión es buena, ya que un 68,75% de las empresas encuestadas cree que la industria auxiliar de la automoción va a mantenerse, o a evolucionar.

Encuesta



Un 54% aproximadamente de los encuestados conoce el concepto de cluster, su significado y algún caso real concreto (ya sea, o no, de la industria auxiliar de la automoción). Por otro lado, casi un 46% de las empresas desconocen estas agrupaciones y sus objetivos, por lo que, en ocasiones, se muestran desinformadas a la hora de responder a las preguntas posteriores.

futuVER®



Según la experiencia y la visión del mercado de las personas encuestadas, la instalación de un cluster de la industria auxiliar de la automoción asturiana, tendría una importancia media de 6,63 puntos, en una escala del 1 al 10.



Encuesta

OBJETIVOS GENERALES DEL CLUSTER

- ⇒ Aumentar la competitividad de las empresas del sector.
- ⇒ Evitar deslocalizaciones.
- ⇒ Conseguir más ventas.
- ⇒ Lograr fuerza ante la administración.
- ⇒ Conseguir sinergias (comerciales, logísticas, en compras,...).
- ⇒ Obtener más apoyo financiero.
- ⇒ Externalizar actividades dentro de la región.
- ⇒ Alcanzar un mayor conocimiento entre empresas, para posteriormente proceder a una cooperación efectiva.



Encuesta

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL CLUSTER

- ⇒ Realizar I+D+i en productos y procesos, modular componentes para agregar más valor al producto final y adoptar nuevas tecnologías.
- ⇒ Conseguir las homologaciones necesarias dentro del sector; disponer de asesoramiento técnico, tecnológico y comercial; contar con formación en temas de productividad y proponer formación profesional especializada (escasez de mano de obra cualificada en el sector).
- ⇒ Utilizar un pabellón consorciado en ferias sectoriales, ser un dinamizador internacional, realizar estudios de mercado conjuntos y buscar nuevos proveedores (tanto dentro, como fuera de la región).



Mesa de trabajo

COMENTARIOS INTERESANTES

TENNECO: Apunta que: *“En determinadas áreas, las multinacionales, como es el caso, son reacias a compartir bases de datos o proyectos conjuntos con otras empresas regionales, porque las directrices en campos como logística o compra ya les vienen marcadas desde su empresa matriz”.*

RIOGLASS: *“Un punto clave es el de desarrollar proveedores aquí y no tener que ir a buscarlos fuera cuando a veces, no sería tan complicado tenerlos aquí. No hay muchos, y habría que traspasarles formación para homologaciones, producción, certificados, etc.”.*

SUZUKI: Ve escasez. Le llama la atención el caso de Cantabria: *“El inesperado número de empresas del sector, así como su capacidad y potencial. Lo que no ve es reunirse por reunirse”.*



Mesa de trabajo

COMENTARIOS INTERESANTES

PMG: Propone poner sobre la mesa temas a compartir, para mejorar competitivamente en distintas áreas (compras, rr.hh., etc.). Su objetivo sería un modelo de cluster que preste servicios y que los resultados de éstos se puedan alcanzar rápido. Asimismo, cree que antes de nada, habría que realizar un análisis individual de cada empresa para ver donde está cada una.

INMER: Sin intentar criticar ni minusvalorar esfuerzos, ve preocupado la falta de representantes de importantes empresas asturianas en la mesa da trabajo, como Arcelor-Mittal o Hiasa, que deberían tener un papel protagonista en esta iniciativa. *"Si no es así, mal vamos"*; reafirma.

APTA: *"Ya no se puede ser competitivo en costes salariales. Hay que ir a producciones con alto porcentaje de I+D+i, que será lo que haga que las empresas asturianas del sector alcancen una ventaja competitiva"*.



Otros modelos asociativos en torno a la automoción a nivel nacional



Cluster FACyL

- ☐ Inicialmente los asociados eran escépticos en cuanto a la participación y al pago de las cuotas.
- ☐ Costaba ver el dedicar tiempo y dinero a algo intangible donde no se veían claros los beneficios a obtener. Existían muchas dudas al comienzo.
- ☐ CIDAUT tenía la suficiente credibilidad en la región para liderar esta iniciativa y que fuera bien vista por las empresas del sector.
- ☐ En principio el cluster lo formaban 10 empresas “seleccionadas” (La asociación cuenta hoy en día con 22 asociados).



Cluster GIRA Cantabria

- ❑ En Cantabria no hay un OEM, pero sí un grupo de unas 6 empresas TIER 1 importantes. Se trata de multinacionales donde es difícil que penetren ideas o soluciones provenientes del cluster.
- ❑ En un principio, el cluster quería principalmente, transmitir a las empresas proveedoras, los conceptos del Lean Manufacturing de gran aplicación estratégica en todo el Grupo Bosch.
- ❑ Inicialmente hubo un apoyo de la administración. Actualmente se quiere llegar a la autofinanciación, pero no es fácil, por el no muy alto número de empresas y el elevado importe de las cuotas que ello supone.



Cluster ACICAE País Vasco

- ❑ En el País Vasco se encuentran situadas unas 300 empresas proveedoras de automoción (considerando las empresas con una facturación >60% de sus productos a este sector), las cuáles representan aproximadamente el 17% del PIB en la Comunidad Autónoma.
- ❑ Actualmente forman parte del cluster 80 empresas. El OEM fabricante final Mercedes, presente en la región, también se encuentra integrado en el mismo. Sin embargo no se considera que sea la pieza clave en estos momentos.
- ❑ Hoy en día, ACICAE, como asociación empresarial sin ánimo de lucro, propiedad de sus socios, define las actividades a realizar para las empresas integrantes del Cluster de Automoción, y actúa como dinamizadora de las mismas.
- ❑ La asociación se autofinancia en un 60%, de forma aproximada, dejando el 40% restante en manos de la administración. No obstante, las cuotas eran bastante más altas en un principio que ahora.



Planteamiento estratégico



Necesidad de cooperar

Elementos a favor

- ❑ Inexistencia por parte de las empresas asturianas de conocimientos de las actividades que desarrollan el resto de empresas del sector.
- ❑ Bajo reconocimiento al sector automoción.
- ❑ Definición de nuevos procesos que permitan una minoración de costes en las empresas, en la línea de los nuevos competidores de países emergentes (BRIC+M1 y Este de Europa).
- ❑ Aprovisionamientos más efectivos de materias primas y suministros: especialmente en lo referente a costes de electricidad.
- ❑ Formación de la mano de obra, realmente muy escasa en algunas actividades y perfiles específicos.

Elementos en contra

- Escasa cultura de I+D+i
- Falta de empresas que proporcionen servicios al sector.
- Falta de liderazgo: al no disponer en nuestra región de una empresa fabricante final de vehículos de 4 ruedas (OEM).
- Tipo de empresas: el sector en nuestra región está compuesto por empresas muy heterogéneas.
- Excepto en el sector de las dos ruedas, donde hay posibilidad de relación entre los proveedores de la cadena de valor, en el resto de empresas pertenecientes a las cuatro ruedas, apenas existen actividades encadenadas en el suministro a los clientes finales.



Beneficios estratégicos del cluster asturiano

- ☐ Ayuda a mantener a la organización al día de los últimos desarrollos del mercado.
- ☐ Ayuda a las empresas a adquirir tecnología más avanzada.
- ☐ Contrasta abordajes de los problemas y diseño de soluciones con otras empresas y/o instituciones.
- ☐ Proporciona un mejor conocimiento de debilidades y fortalezas, por la mera comparación.



Beneficios operacionales del cluster asturiano

- ☐ Mejorar diseño de productos, utilización de materiales, métodos de trabajo y formas de producción.
- ☐ Elaborar nuevos productos.
- ☐ Identificar nuevos business partners, o colaboradores.
- ☐ Adquirir nuevas competencias.
- ☐ Mejorar el nivel de especialización y el conocimiento técnico.
- ☐ Reforzar la capacidad de intervención en el escenario público, sindical o meramente comercial, a través de la generación de sinergias..

Los principales clusters europeos, en una encuesta realizada por la Comisión Europea, señalaron que **la razón de más peso para la entrada de una empresa a un cluster es ampliar la zona de venta a nuevos mercados**. Esta causa primera, provocaría el aumento del número de clientes y el aprendizaje de nuevos e innovadores procesos productivos llevados a cabo por otras empresas asociadas



Diagnóstico de necesidades

- ❑ En la conformación del cluster, la mayoría de empresas apostarían por un **modelo de cluster en el que la inversión sea baja o nula**, y en el que la administración pública liderase la agrupación.
- ❑ Pretenden “huir” de un cluster de **características meramente informativas**, alejado de un retorno de las inversiones a realizar tangible, y en efectivo.



Por otra parte, y desde nuestro punto de vista, se vuelve indispensable atraer a las empresas al cluster, **sin encontrarnos con una labor de tracción a los socios para involucrarlos en los proyectos**, dando la vuelta a esta situación, y siendo las empresas quienes propongan esos proyectos y se incorporen al mismo.

Diagnóstico de necesidades

1. Identificar 10-15 empresas que faciliten una constitución del cluster de forma directa e inmediata: Empresas que hayan demostrado por "*motu proprio*" su interés en participar en el cluster, o bien aquellas que realicen intercambios de información de forma sistemática.
2. Será importante, a la hora de poner en marcha el cluster que los primeros proyectos, si no son sugeridos por las propias empresas, se traccionen directamente desde la coordinación, de forma que haya varias empresas trabajando en diferentes líneas de actuación, a las que puedan unírseles otras.
3. Incorporación de nuevas empresas:
 - Organizaciones de menor tamaño que tengan una idea de proyecto para el cual busquen una subvención, o apoyo especializado.
 - Desconocen los procedimientos para homologarse de acuerdo a las vigentes normas de calidad (ISO TS 16949:2002),
 - No tienen constituida ninguna red de colaboración con otras organizaciones y quieren participar en alguno de los proyectos abiertos.
 - Empresas cuya facturación tiene componentes mixtos, es decir, facturan productos indistintamente al sector de automoción, o a otros, pero esperan poder trasladar peso específico a este sector en su estrategia general.



Diagnóstico de necesidades

En la articulación del cluster, se hará necesaria la colaboración del Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias en la figura de líder del cluster, de forma que catapulte el lanzamiento del mismo.

En este caso,
remarcamos la necesidad de
establecer un núcleo duro de
actividad del cluster en
torno a las empresas de perfil
más idóneo, como
señalamos
anteriormente

Propósito básico de la organización

Convertir a nuestra región en una de las zonas punteras de esta industria a nivel nacional, implementando medidas específicas para potenciar la cadena de valor del sector de la automoción en nuestra comunidad autónoma

Determinación de metas corporativas

- ✓ Fomentar el conocimiento de y entre las empresas del sector en Asturias.
- ✓ Identificar necesidades y carencias.
- ✓ Ser el interlocutor con las diferentes entidades administrativas en cuanto al mundo de la automoción en Asturias.
- ✓ Promover un crecimiento estructural del sector de la automoción y de la industria de componentes de automoción en nuestra región.
- ✓ Recoger y mantener actualizados los datos del sector en nuestra región.
- ✓ Trabajar por proyecto, dejando abierta la puerta a la entrada en los proyectos a otras empresas.

Misión, visión y valores

☐ Misión

- ☐ Establecer las bases para garantizar la adaptación de las empresas asturianas participantes en el cluster a los cambios tecnológicos, los retos del mercado y las demandas de la sociedad.

☐ Visión

- ☐ Consolidar el cluster de la industria auxiliar de la automoción en el Principado de Asturias y que este sea reconocido como tal en todos los ámbitos de la automoción. Ser un instrumento dinámico, adaptándose al entorno y a los cambios, bien mediante forma jurídica o forma de actuación.

☐ Valores

- ☐ Participación y puesta en común de experiencias profesionales entre los integrantes del Cluster.
- ☐ Aplicación de los principios de calidad total en todas las actividades que se realicen.

Coordinación

- ❑ Conveniencia de establecer formalmente una persona que actúe como responsable o coordinador del cluster (asumido por el personal de innovación del IDEPA, de forma que constituya una figura “bisagra” entre los intereses de ambas partes).
- ❑ Por una parte, es el **coordinador de la empresas**, buscando financiación para las propuestas de proyecto que los socios del cluster le hacen llegar, y dando seguimiento y vigilancia a los diferentes proyectos puestos en marcha, ocupándose de elegir un líder o jefe de proyecto adecuado para cada ocasión.
- ❑ Por otro lado, es el **vínculo directo con la administración**, trasladando la financiación y los diferentes planes y líneas de acción hacia las empresas que más puedan adecuarse a las mismas. Por lo tanto, se establecerá una comunicación muy directa y ágil entre las empresas, cluster y administración.



Puesta en marcha del cluster

Con la puesta en marcha del cluster, será conveniente tener previstos varios **proyectos de cooperación predefinidos**, pero en cualquier caso, tanto **en base a los intereses manifestados por las empresas hasta este punto**, como nuevos intereses, se hace imprescindible, mantener un posicionamiento más concreto de posibles proyectos a ejecutar de forma más o menos inmediata, y que sirvan como pistoletazo al arranque del cluster.

Formación	Investigación y desarrollo
Fortalecimiento y modernización empresarial	Comercio
Mejora de la red logística	Calidad y certificación
Productos conjuntos	Realización de compras conjuntas



Planificación de costes a ser asumidos por las partes

El aspecto económico del cluster no exige ninguna vinculación económica de las empresas con el mismo	El propio proyecto a ejecutar, con el coste que conlleve para la empresa es el sustituto de la cuota que abonarían las empresas por pertenecer al cluster
Se entiende que una empresa pertenece al cluster si ejecuta proyectos a través del mismo, o se incorpora al cluster mediante la aportación de proyectos	En cualquier caso, los presupuestos asociados a cada actividad (a mayor nivel de detalle, mejor) se entienden como el compromiso de la organización con el cluster



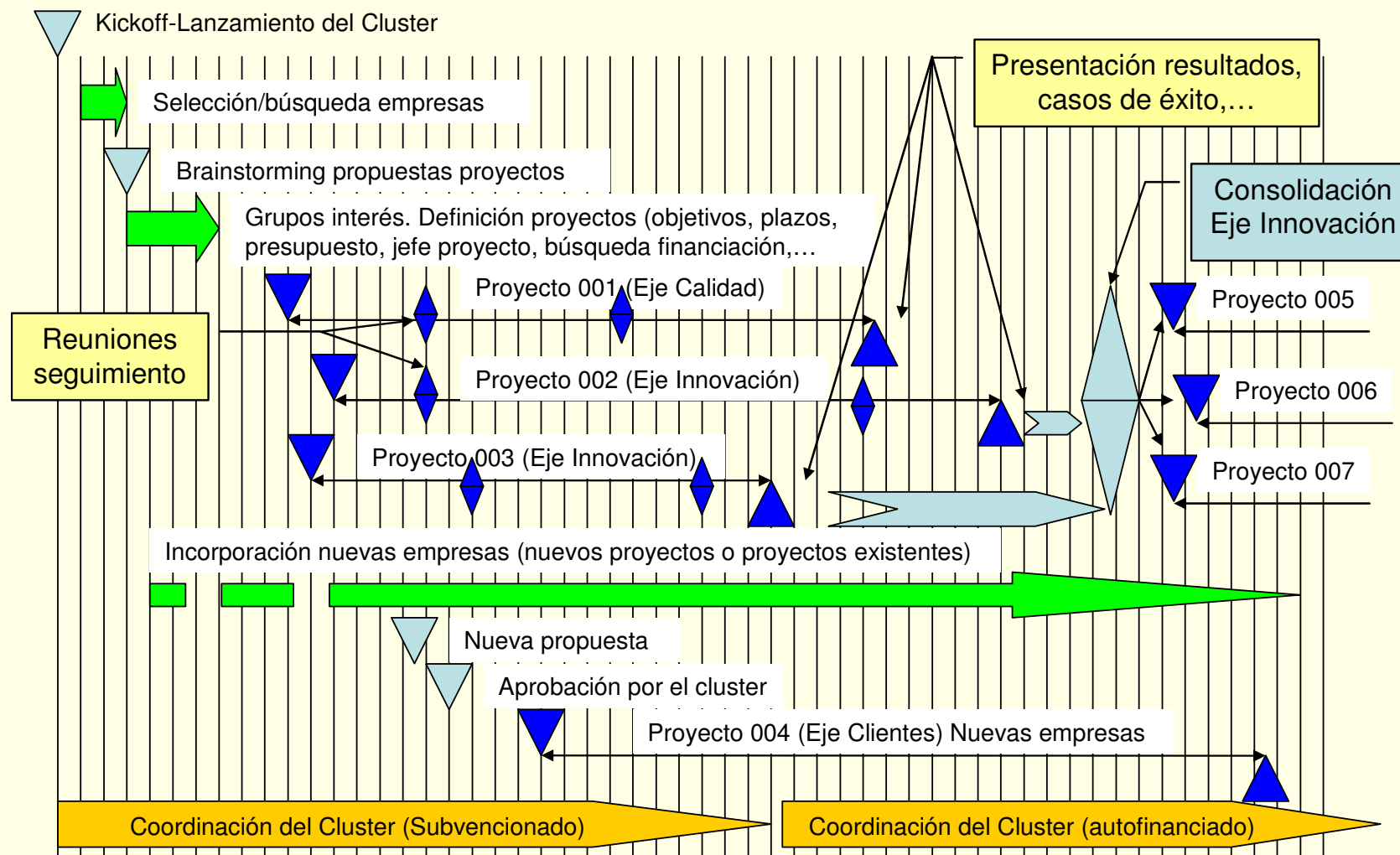
Establecimiento del plan operativo

- ❑ Estructura mínima y liderazgo claro del IDEPA,
- ❑ Proponemos una serie de 4 ejes fundamentales a potenciar para vertebrar el sector:

Eje clientes	Eje Innovación
Eje RRHH	Eje Calidad

- ❑ La supervisión del proyecto ha de llevarse a cabo desde el propio cluster, de forma que el seguimiento de las actividades se realice tanto sobre el proyecto como sobre el eje que se desarrolla.
- ❑ Si el volumen de proyectos aumenta, el tamaño de la estructura del cluster debería acompañar el ritmo de crecimiento.

Cronograma





Procedimientos de comunicación y formalización de la relación

El punto clave es que todos los socios entiendan la necesidad de ser consecuentes con los procedimientos y acogerse a ellos:

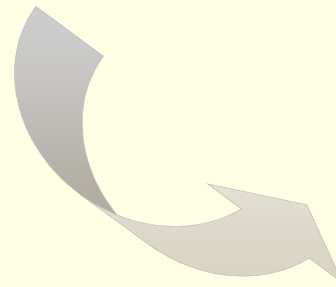
- ☐ Quiénes son las personas de contacto dentro del cluster.
- ☐Cuál es la disponibilidad de las personas de contacto.
- ☐ Cuáles son los nombres de los socios del cluster.
- ☐ Quién se responsabiliza de elaborar una lista con todos los nombres, direcciones, teléfonos, fax, correo electrónico; disponible para todo aquél que lo necesite, de manera que sea un contacto efectivo.
- ☐ Cuáles serán los medios de comunicación a utilizar: teléfono, fax, mail, correo electrónico, Internet,...



Plan económico

ANTECEDENTES

- ❑ La estructura de la naciente figura tiene como principal objetivo a dos años el consolidarse.
- ❑ El ágil funcionamiento y la forma de gestión propuesta implican que no existirían fuertes desembolsos a realizar para iniciar el Cluster



Inversiones y previsión de ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Puesta en marcha - inversiones				
Acondicionamiento	1.000	0	1.000	0
<i>Muebles y Enseres</i>	500	0	500	0
<i>Equipos de Oficina</i>	800	0	600	0
<i>Equipos de Limpieza</i>	500	0	0	0
Elementos de Transporte	0	0	15.000	0
Viajes y Relaciones Públicas; Elementos de Comunicación	6.000	0	6.000	0
Equipos Informáticos y Comunicaciones	6.000	0	0	0
Total inversiones previstas	14.800	0	23.1000	0
Ingresos				
Subvenciones	30.000	30.000	30.000	30.000
Excedentes de proyectos	5.000	8.000	11.000	14.000
Cuotas	0	0	25.000	28.000
Total ingresos previstos	35.000	38.000	66.000	72.000

Seguimiento de gastos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Gastos				
Salarios	20.000	20.100	20.200	30.000
Seguridad Social	4.000	4.050	4.100	7.200
Arrendamientos	3.600	3.600	3.600	3.600
Reparaciones, Conservaciones y Mantenimiento	1.500	1.500	1.500	1.500
Seguros	1.500	1.500	1.500	1.500
Publicidad y Relaciones Públicas	3.000	3.000	6.000	6.000
Gastos financieros (<i>renting</i> 5 años vehículo)	0	0	4.000	4.000
Total gastos previstos	33.600	33.750	40.900	53.800

Cuenta de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Cuenta de resultados prevista				
Subvenciones	30.000	30.000	30.000	30.000
Excedentes de proyectos	5.000	8.000	11.000	14.000
Cuotas	0	0	25.000	28.000
Total ingresos previstos	35.000	38.000	66.000	72.000
(-) Salarios	20.000	20.100	20.200	30.000
(-) Seguridad Social	4.000	4.050	4.100	7.200
(-) Arrendamientos	3.600	3.600	3.600	3.600
(-) Reparaciones, Conservaciones y Mantenimiento	1.500	1.500	1.500	1.500
(-) Seguros	1.500	1.500	1.500	1.500
(-) Publicidad y Relaciones Públicas	3.000	3.000	6.000	6.000
(-) Gastos financieros <i>renting</i>	0	0	4.000	4.000
(-) Amortizaciones	2.960	2.960	7.580	7.580
RESULTADO	-1.560	1.290	17.520	10.620



Conclusiones

La situación de la industria auxiliar de automoción de la región, no es la más óptima

La constitución de un cluster presume una oportunidad, que bien llevada a cabo, como se muestra en los datos, puede suponer la ocasión de “impulsar” con fuerza a una industria que corre riesgos de pérdida de competitividad

Si medimos la rentabilidad del proyecto ($i=10\%$), a través del cálculo del VAN, obtenemos el siguiente resultado:

VAN = 19.339,97€; No es un proyecto “CARO”

La principal premisa es partir de una agrupación con una estructura lo más simple posible, pero con una colaboración y un marcado empeño, de modo que este esfuerzo doble, por parte del coordinador-impulsor del cluster y de sus primeros asociados, permita ver los frutos rápidamente, alcanzando un modelo de cluster ***proveedor-partner*** lo más rápido posible



fUTUVER[®]

“El futuro se diseña, no se improvisa[®] ...”

Parque Científico Tecnológico de Gijón
Luis Moya Blanco, 82
33203 – Gijón – Asturias - España
Tel.: +34 902 175 454
Fax: +34 985 175 967

Pº de la Castellana, 141 – 8º
28046 – Madrid - España
Tel.: +34 915 726 584
Fax: +34 915 726 621

www.futuver.com

