

Cliente ABC
Sector Industrial

Reflexión estratégica

Propuesta de colaboración profesional

Ejemplo Ilustrativo Cliente ABC

Privado y confidencial

Esta presentación ha sido preparada exclusivamente para el uso confidencial de los destinatarios de la misma de acuerdo a su solicitud. No aceptaremos ninguna responsabilidad hacia ningún tercero a quien le sea mostrada esta presentación o tenga acceso a la misma



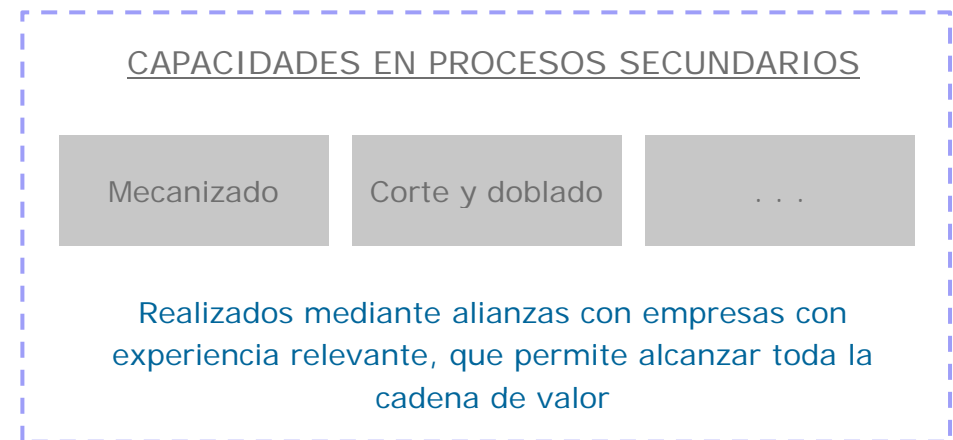
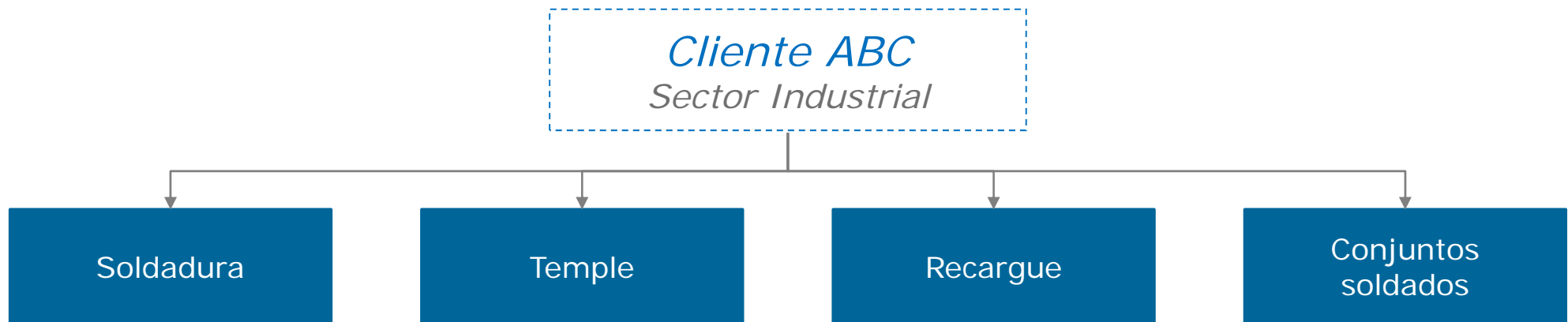
Este documento es soporte de una presentación oral, y no está completo sin los comentarios que le acompañan

Contenido

- Punto de partida
- Validación del Cambio del Modelo de Negocio
 - Metodología Plan Estratégico
 - Calendario y organización de los trabajos

Cliente ABC

Compañía centrada en la prestación de servicios industriales avanzados, basados en tecnologías industriales



Cambio de modelo de negocio

Se está realizando un periodo de reflexión para conocer cuál es el potencial futuro de la compañía y cómo desarrollarlo, centrados en las capacidades y tecnologías actuales



- Prestación de servicios a la industria, como subcontratista de diversos grupos industriales, lo que limita las posibilidades y el posicionamiento en la cadena de valor (no se realiza ingeniería de producto-diseño o mejoras a las especificaciones)
- Tecnología percibida como de «reparación» y de «emergencia» que establece una barrera natural a la prestación de servicios de alto valor añadido
- Interés creciente de la industria por las capacidades de la tecnología industrial combinadas con la fabricación aditiva, que pueden suponer un salto significativo
- Evolución de SERVICIOS a PRODUCTOS Y SERVICIOS, manteniendo los servicios actuales de alto valor añadido
- Posicionamiento focalizado en el desarrollo de productos y servicios de alto valor: DISEÑO – FABRICACIÓN – MEJORAS – procesos secundarios
- Tecnología que mejora la rentabilidad del producto (más barato, mejor calidad y acabado)
- Cumple la agenda y necesidades de la industria: abanderado de la fabricación aditiva

Cuestiones fundamentales

Para validar la viabilidad de este modelo de negocio, Cliente ABC debe responder dos cuestiones fundamentales, que son la base de la ESTRATEGIA futura



¿Puede la tecnología de Cliente ABC replicar/mejorar los productos que demanda la industria?

Implicaciones en:

*Precio/
Rentabilidad* *Calidad* *Acabado* *Estética* *Tiempos* *Replicabilidad* *Procesos secundarios*



¿Posee Cliente ABC o puede desarrollar las capacidades necesarias para replicar/mejorar con éxito los productos que está demandando la industria?

Implicaciones en:

Ingeniería de producto *Ingeniería de proceso* *Logística* *Control de calidad* *Relación con clientes*

Definición de la Estrategia

Adicionalmente y como desarrollo natural del nuevo Modelo de Negocio, Cliente ABC debe responder a las cuestiones estratégicas que guiarán su futuro en los próximos años

¿**Qué industria/sectores** presentan una mayor atraktividad?

Matriz de Alternativas
Estratégicas

¿**Qué posicionamiento/capacidades** debo tener/desarrollar?

Análisis Cadena de Valor

¿**Qué productos o en qué funciones** me debo especializar?

Análisis clientes
potenciales

¿**Qué Plan de Acción** desarrollo? ¿Cómo lo pongo en marcha?

Ejecución de la estrategia:
herramientas y Plan de
Acción

Alcance de la colaboración

Para responder a estas preguntas, proponemos un enfoque secuencial, que proporcione a Cliente ABC los elementos necesarios para la toma de decisiones, centrándolo en dos áreas específicas: 1) Validación del Modelo de Negocio y 2) Definición y Puesta en marcha de la Estrategia

ALCANCE DE LA COLABORACIÓN

1 – Validación del Modelo de Negocio CUESTIONES FUNDAMENTALES

Enfoque práctico, centrado en conocer las CAPACIDADES de la tecnología y TESTARLAS en producto real

- Análisis de **capacidades de Cliente ABC**
- Selección de industrias objetivo
- Identificación de potenciales partners
- **Test de producto: rentabilidad/calidad/acabado**

2 – Definición Estratégica y Puesta en marcha

- **Construcción del Plan Estratégico** de Cliente ABC identificando industrias/sectores (**matriz ability to win**), clientes, elementos necesarios para su desarrollo, posición en la cadena de valor y **Plan de Negocio asociado**
- Definición de los **elementos que faciliten la Puesta en marcha** y asesoramiento/acompañamiento en su desarrollo

Decisión «Go/No go»

Contenido

- Punto de partida
- Validación del Cambio del Modelo de Negocio
- Metodología Plan Estratégico
- Calendario y organización de los trabajos

Enfoque práctico

Para validar el cambio de Modelo de Negocio, proponemos desarrollar un trabajo centrado en el análisis de rentabilidad/calidad/acabado de producto

¿Puede la tecnología de Cliente ABC pasar de servicio a PRODUCTO?

1

Entender y analizar las capacidades actuales de Cliente ABC...

Necesidades

- ▶ **Objetivos y necesidades actuales y futuras** de la compañía. Situación actual
- ▶ **Situación real de las capacidades**, tanto técnicas como tecnológicas
- ▶ **Otras capacidades:** comerciales, conocimiento del mercado, operaciones y logística

Decisión de las industrias/sectores recomendados para el posicionamiento y test de producto

2

... hacer un pre-análisis de industrias/sectores/segmentos...

Decisiones

- ▶ **Matching de capacidades** de Cliente ABC con las demandadas por las diferentes industrias
- ▶ **Estimación de tiempos de desarrollo y esfuerzos** sobre las capacidades actuales y priorización de las industrias

Selección de las compañías recomendadas para realizar el test de producto

3

... hacer tests de producto para validar las hipótesis fundamentales y conocer el potencial real de la tecnología

Resultados

- ▶ **Control de los resultados** en los términos relevantes para las industrias
- ▶ Retroalimentación sobre el análisis de capacidades

Toma de decisión: Cambio de Modelo de Negocio

Resultados

Los resultados alcanzados deben tener la suficiente profundidad para facilitar la toma de decisiones sobre el futuro de la compañía

Es crítico no escatimar esfuerzos...

En el análisis de capacidades

En la priorización inicial de las industrias/sectores

En la selección del/los partners óptimos

En el control de los resultados

... para evitar

Una toma de decisiones defectuosa...

...una selección de industrias que no encaje con las capacidades de Cliente ABC...

... una selección de partners que no arroje resultados precisos...

... y que sea necesario repetir el proceso

Avance en la selección de los partners

Actualmente ya se está en conversaciones con compañías que podrían participar en el proceso de selección de los partners y que tienen las capacidades y el potencial para desarrollar una validación completa del Modelo de Negocio

1. Compañías de los **sectores de automoción y aeroespacial**
2. **Tamaño medio entre 40-80M€**, que permiten una flexibilidad no presente en compañías de tamaño muy superior o en los propios OEM o Tier1 líderes de sus respectivos mercados
3. **Presencia de producto propio y no propio** (piezas de los OEM, Tier1) de diferentes tamaños, aleaciones y precisión lo que mejora las posibilidades de alcanzar resultados relevantes
4. **Presencia internacional**, para testar la diversidad presente en diferentes mercados con diferentes necesidades

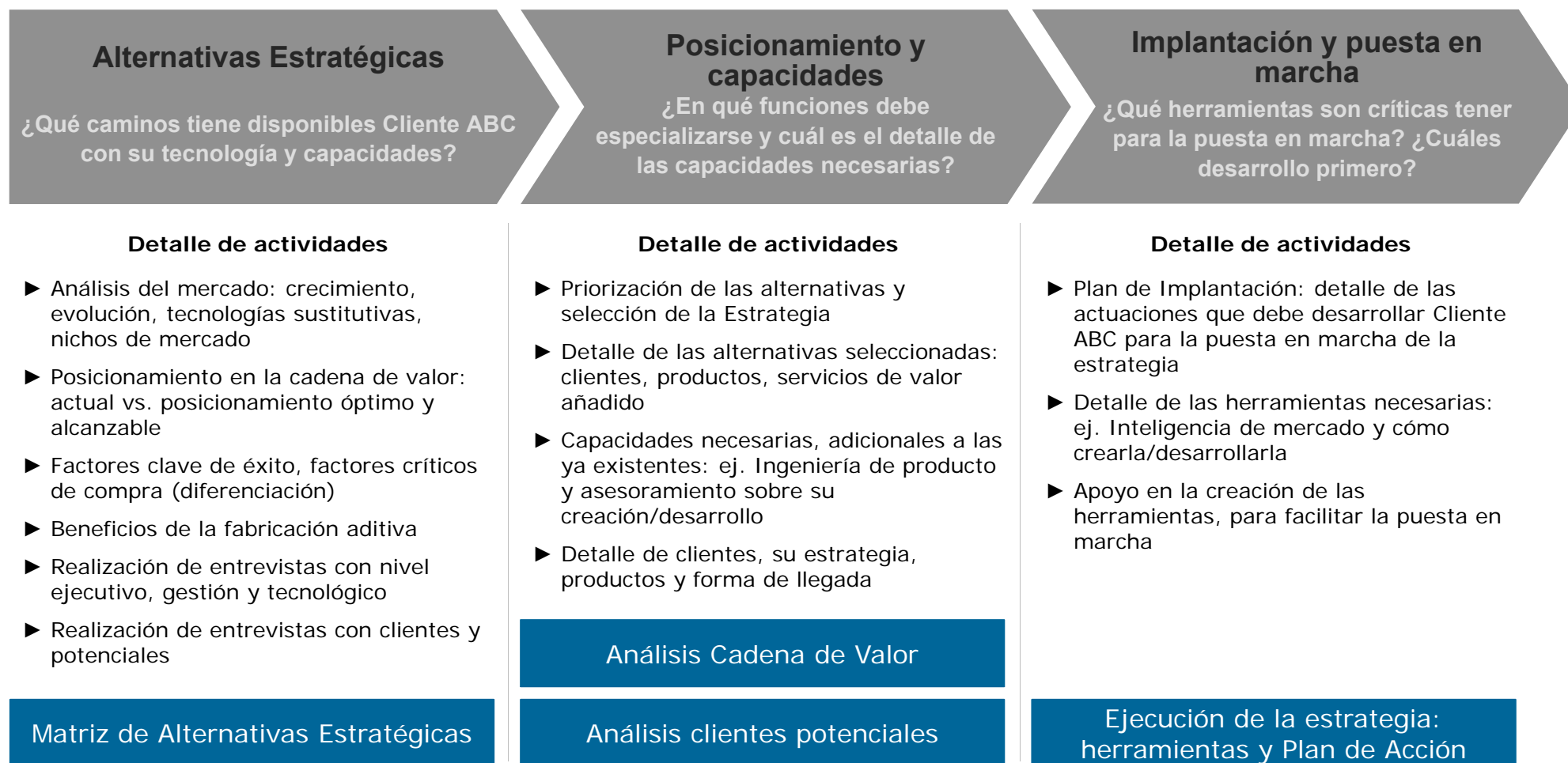
También se está barajando la posibilidad de contactar con OEMs y Tier1 de tamaño reducido para ofrecer los servicios en sus piezas

Contenido

- Punto de partida
- Validación del Cambio del Modelo de Negocio
- Metodología Plan Estratégico
- Calendario y organización de los trabajos

Secuencia de actividades

Una vez validado el nuevo Modelo de Negocio, el objetivo prioritario es proporcionar a Cliente ABC respuesta a las preguntas estratégicas, que desarrollaremos mediante una secuencia de actividades



Elementos críticos

Es necesario mantener una intensidad constante durante las dos fases: 1) Validación del nuevo Modelo y 2) Definición Estratégica, poniendo en foco en tres tareas críticas

Alcanzar certeza en la validación del Modelo de Negocio

Debe arrojar resultados medibles, cuantificables y repetibles de manera que sirva de carta de presentación a clientes potenciales

Involucración de las funciones:

Financiera

Técnica-Tecnológica-Ingeniería

Gerencia-Ejecutiva-Socios

Esfuerzo en la definición Estratégica

La Estrategia se discute con la Gerencia pero se trabaja a todos los niveles lo que implica un esfuerzo de toda la organización

- Disponer de tiempo con los niveles Ejecutivos
- Establecer un responsable en Cliente ABC que facilite el desarrollo de los trabajos
- Definir las personas clave de la organización, para tenerlas embarcadas desde el inicio de la colaboración
- Facilitar el desarrollo de los Grupos de trabajo con las diferentes unidades
- Gestionar desde el inicio los problemas que puedan existir

Puesta en marcha

Una vez definida la Estrategia debe ponerse en marcha tan pronto como la organización esté preparada

Definir el tiempo necesario para digerir el cambio

+

Seleccionar al responsable de la implantación

+

Establecer un método de control del avance y los resultados

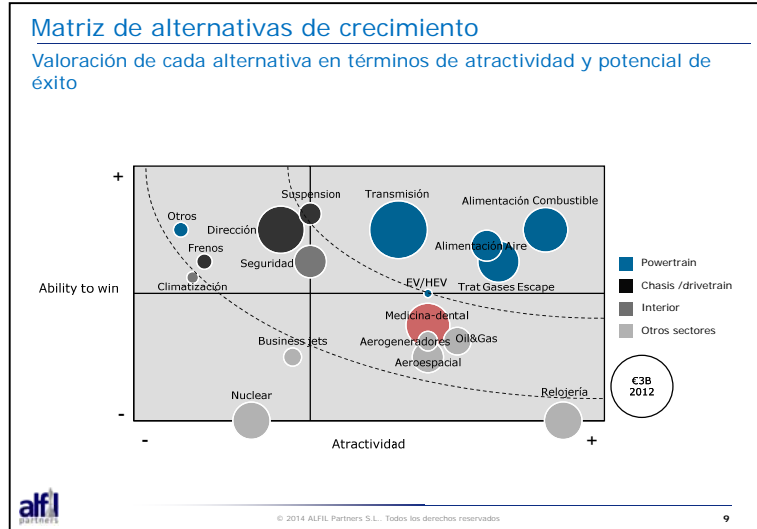
+

Vigilar que las herramientas seleccionadas estén preparadas

Metodología Plan Estratégico

Ejemplos ilustrativos

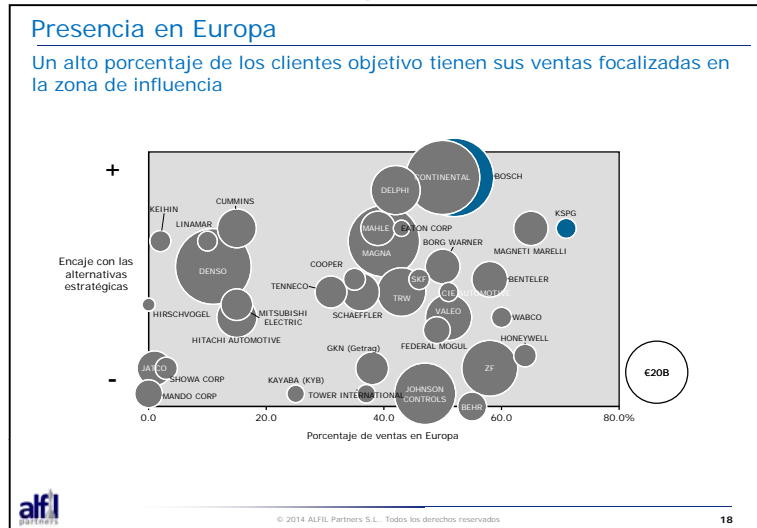
Matriz de alternativas estratégicas



Estrategia: pilar estratégico



Cientes potenciales



Plan de Acción: visión global

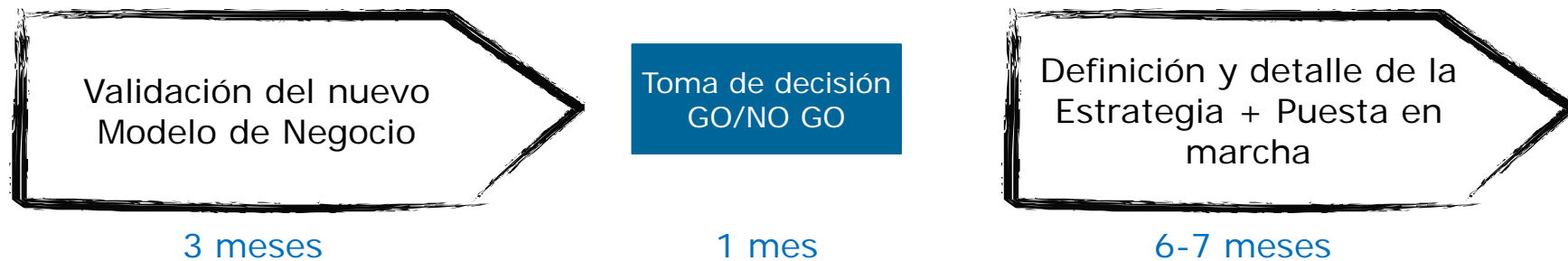


Contenido

- Punto de partida
- Validación del Cambio del Modelo de Negocio
- Metodología Plan Estratégico
- Calendario y organización de los trabajos

Organización

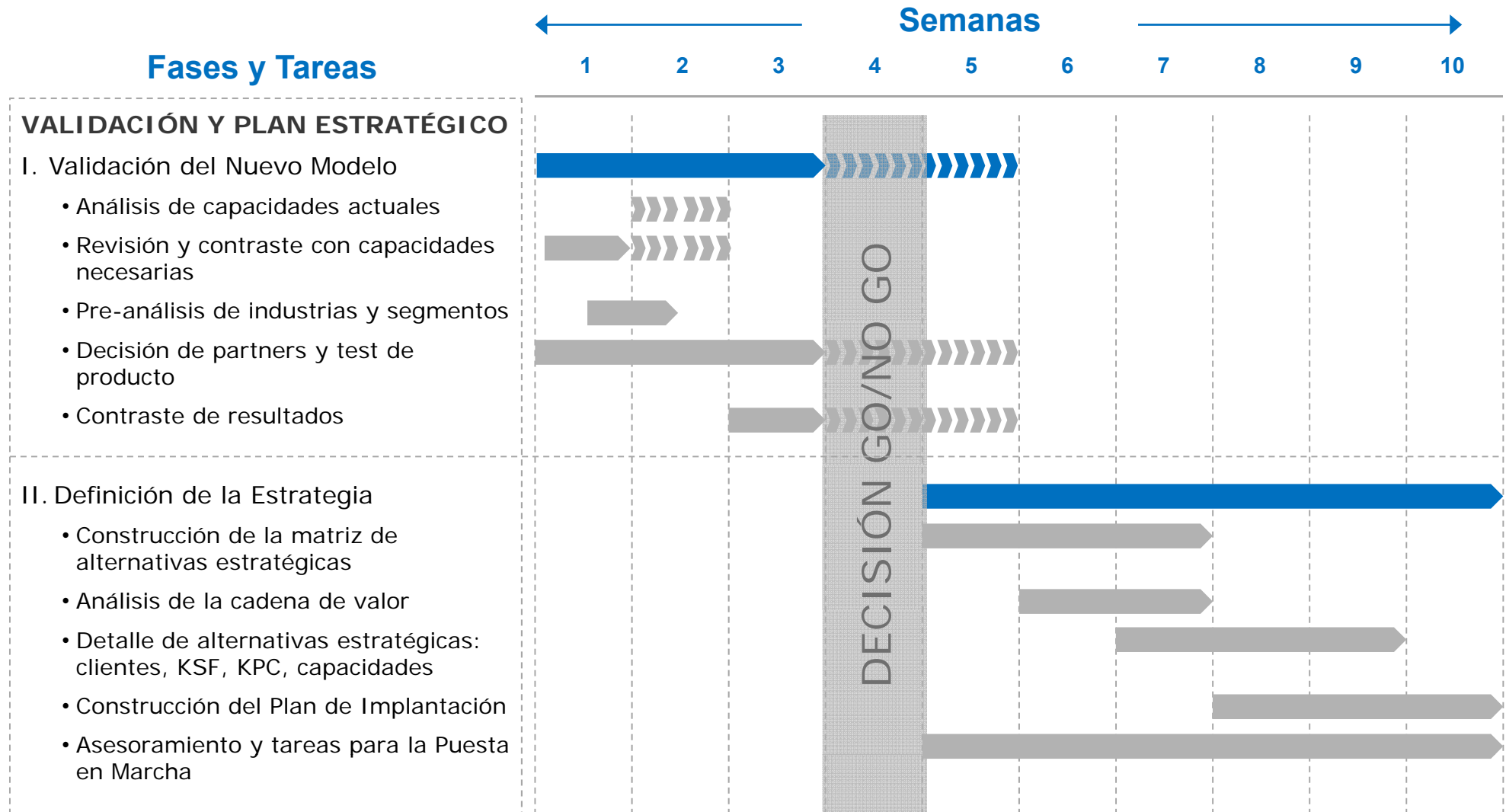
Existen dos fases diferenciadas, que dependen entre ellas para su realización, por lo que proponemos la siguiente estructura:



- Utilizando este esquema de tiempos garantizamos que **Cliente ABC disponga del tiempo necesario para tomar una decisión informada** tanto sobre la validación del nuevo Modelo como la definición estratégica (un Plan Estratégico se suele desarrollar en 3-4 meses)
- Asimismo, se da **tiempo a que la definición estratégica sea digerida por Cliente ABC y facilite una puesta en marcha sin bloqueos o problemas** que hagan peligrar los resultados a alcanzar

Calendario

Tareas y estimación de tiempos



Si quieres debatir sobre tu negocio o actividad no dudes en contactarnos

Privado y confidencial

Esta presentación ha sido preparada exclusivamente para el uso confidencial de los destinatarios de la misma de acuerdo a su solicitud. No aceptaremos ninguna responsabilidad hacia ningún tercero a quien le sea mostrada esta presentación o tenga acceso a la misma

