



PARQUE DE PROVEEDORES

Federación de Industria de CCOO CyL



Estudio realizado por:

Federación de Industria de CCOO de Castilla y León



En el marco del

Observatorio Industrial del Sector de Automoción de Castilla y León



ÍNDICE:

Prólogo	Página 06
Resumen Ejecutivo	Página 08
Objetivos	Página 11
Introducción	Página 14
Necesidad de un parque de proveedores	Página 18
Análisis proveedores	Página 29
Mercado laboral	Página 36
Ejemplos de buenas prácticas	Página 43
Ventajas de un parque de proveedores	Página 53
Conclusiones y Propuestas	Página 56
Anexos	Página 61
Bibliografía	Página 63

PRÓLOGO

Un curso más damos por cerradas las actividades que desde la Federación de Industria de Comisiones Obreras de Castilla y León se han ido realizando para el Observatorio Industrial del Sector Automoción.

El Observatorio Industrial del Sector Automoción nace por medio de la firma del Convenio Específico de Colaboración entre la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial la Confederación de Organizaciones Empresariales de Castilla y León (CECALE), la Federación de Industria de Comisiones Obreras de Castilla y León y la Federación del Metal Construcción y Afines de la Unión General de Trabajadores de Castilla y León (MCA-UGT).

Este convenio recoge la apuesta decidida que desde la Federación de Industria se venía reclamando, para así poder institucionalizar el encuentro regular entre la Administración y los distintos agentes sociales con la finalidad de analizar la realidad actual ante la que se encuentra el sector Automoción en nuestra Comunidad y así plantear medidas y propuestas que contribuyan a su progreso y mejora.

En la actualidad la política de compras así como la gestión logística se han convertido en importantes instrumentos competitivos. La dispersión geográfica de los proveedores es lo que lleva a plantear un parque de proveedores para poder conseguir una ventaja competitiva, permitiendo una mayor eficacia de los procesos productivos.

Bien es sabido que no estamos atravesando un momento económico demasiado positivo, por lo que el conseguir una buena ventaja competitiva en la actualidad se convierte en algo vital para cualquier empresa.

Así desde la Federación de Industria de CCOO de Castilla y León, llevaremos a cabo el estudio titulado “*Parque de Proveedores*”, que se recoge y desarrolla en la presente memoria.

Para poder llevar a cabo estas actividades, la Federación de Industria ha contactado con responsables de empresas del sector de la comunidad de Castilla y León con objeto de conseguir datos para el posterior análisis. Del mismo modo se ha contactado con otras entidades -Administración, universidades...- y otros expertos -revistas especializadas y publicaciones, anuarios, estudios, etc.-.

La Federación de Industria entiende y apuesta que el Observatorio debe consolidarse en un foro permanente de encuentro entre los diversos agentes que en él participamos para el análisis del sector, sirviendo de recogida y procesamiento de información acerca de las necesidades, demandas, resultados y perspectivas del mismo y con todo ello poder elaborar un diagnóstico exhaustivo para así poder plantear propuestas de mejora.

Desde el Observatorio se debe de fomentar el desarrollo del sector, con nuevos elementos de innovación y sistemas que mejoren la productividad de las empresas, para de este modo asegurar el futuro del sector como garantía de empleo en nuestra Comunidad.

Gonzalo A. Díez Piñeles

Secretario General

Federación de Industria de CCOO de Castilla y León

RESUMEN EJECUTIVO

El Observatorio de la Automoción de Castilla y León se ha consolidado como un foro permanente y un instrumento continuo para el análisis del sector, capaz de sistematizar la recogida y procesamiento de la información sobre necesidades, demandas, resultados y perspectivas. En esta dinámica, el Observatorio colabora de manera activa en el reto de mejorar la competitividad y productividad de las empresas junto a la creación de empleo y la cualificación de sus recursos humanos.

En respuesta a estos objetivos, desde la Federación de Industria de CCOO de Castilla y León, se ha desarrollado en este último año el siguiente estudio:

“Parque de Proveedores”

El sector Automoción es un sector esencial para la economía de nuestra región, siendo una gran impulsora del crecimiento económico y del empleo, aunque actualmente se encuentra ante un escenario económico complejo, puesto que se suma el hecho de que la demanda ha disminuido y el que la situación financiera actual es difícil.

Dicho sector se encuentra en un momento crucial en el que los esfuerzos necesarios para su desarrollo han de ser mayores. En este entramado los proveedores juegan un importante papel.

Es una realidad el hecho de que en la actualidad cada vez son más los esfuerzos que se han de hacer para sobrevivir en un mercado cada día más competitivo.

En este sentido, se desarrollan los siguientes puntos:

1. Necesidad de un parque de proveedores: veremos la importancia de los proveedores en la cadena de valor.
2. Análisis proveedores: en este apartado analizamos los proveedores actuales.
3. Mercado laboral: haremos un breve hincapié acerca del mercado laboral y hacia donde se dirige el mismo.
4. Ejemplos de buenas prácticas: aquí analizamos ejemplos de parque de proveedores ya implantados y en funcionamiento, que nos sirvan como ejemplo para su implantación en nuestra comunidad.
5. Ventajas de un parque de proveedores: veremos que ventajas presenta el contar con un parque de proveedores.

En relación a la metodología de actuación que se seguirá, podemos diferenciar los siguientes hitos:

Las fuentes de información que usaremos para desarrollar el presente estudio serán las siguientes:

- Empresas
- Entidades de formación
- Administración
- Centros de I+D
- Universidades
- Sindicatos
- Internet
- Revistas, periódicos, anuarios...
- Estudios del sector

Por tanto, se usaran todas aquellas fuentes que sean de carácter riguroso y que puedan aportar datos fiables al estudio y elaboración de los informes.

OBJETIVOS

Se considera de interés primordial la consolidación y modernización de los sectores industriales, con la potenciación de nuevos instrumentos activos de política industrial que contribuyan a dar respuesta a los retos que plantean la deslocalización, la globalización de la economía, la preservación del medio ambiente, la ampliación de la UE, la sociedad del conocimiento, la modernización tecnológica y los desequilibrios territoriales entre otros.

Necesario aunar esfuerzos par fomentar el desarrollo del sector de automoción, en aspectos tales como su esfuerzo I+D+i, su capacidad productiva y exportadora, de consolidación de inversiones, empleo y formación, modernización empresarial y tecnológica y su adaptación a las nuevas internacionales de competencia.

Para poder conseguir estos objetivos generales, se plantean otros objetivos de actuación específica, que son los siguientes:

- Fomentar y mejorar el empleo, pero un empleo de calidad.
- Potenciar la creación y desarrollo de las empresas de automoción en Castilla y León, mediante actuaciones que fomenten el empleo en el sector.
- Tener información continuada sobre las potencialidades y debilidades del sector.
- Conocer las necesidades de las empresas y las carencias del sector.
- Potenciar la capacidad para detectar cambios en el sector del automóvil, favoreciendo una actitud proactiva para convertir las amenazas en oportunidades.

- Conocer las ventajas con las que cuentan las empresas de automoción en la comunidad en cuanto a nivel tecnológico, formativo y de recursos humanos, y potenciarlas para mejorar su competitividad tanto nacional como internacional.
- Mejorar y facilitar las sinergias entre las empresas constructoras de automóviles y las de componentes.
- Buscar la competitividad con productos diferenciados de un alto valor añadido, calidad, innovación continua, para la productividad de las empresas.
- Hacer frente a las fluctuaciones del mercado y reducir el impacto en los períodos de crisis.
- Estudiar y analizar la evolución seguida por el sector en aspectos tan importantes como la producción, las exportaciones, las ventas por marcas en Castilla y León y en España, el empleo, etc.
- Analizar la siniestralidad laboral existente actualmente en el sector comparándola con la de otras regiones y países.
- Conocer las normas de calidad que actualmente utilizan las empresas del sector.
- Estudiar la situación actual en la que se encuentra el sector con respecto a la gestión ambiental.
- Analizar los costes salariales.
- Analizar las ayudas o incentivos a los que pueden acceder las empresas de automoción en la actualidad.
- Revisar la legislación que repercute directamente en las empresas de automoción.

- Estudiar los modelos de agrupación territorial de las empresas y potenciarlos.
- Estudiar la evolución y realidad de las estrategias empresariales en el sector.
- Analizar las infraestructuras de las que disponen las empresas del sector con el fin de conocer las mayores deficiencias y poder solventarlas.
- Implantar la formación más acorde con las empresas y las nuevas tecnologías, para hacer frente a los nuevos retos que se están planteando.
- Analizar la evolución que están sufriendo las cualificaciones existentes en el sector.
- Facilitar la toma de decisiones de carácter estratégico para las empresas del motor y los organismos promotores del Observatorio.
- Conseguir que el Observatorio actúe como un organismo intermedio de apoyo a la industria del automóvil.
- Facilitar el trabajo en Red de los diferentes agentes y organismos de la industria del automóvil.
- Favorecer el acercamiento de la Universidad, los centros de investigación y de formación a las empresas del sector.
- Centralizar la información de automoción existente en cualquiera de las plataformas de información.



INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Como hemos mencionado en el prólogo, actualmente la política de compras así como la gestión logística se han convertido en importantes instrumentos competitivos. Normalmente nos encontramos ante una dispersión geográfica de los proveedores, que es lo que nos lleva a plantear un parque de proveedores para poder conseguir una ventaja competitiva, permitiendo una mayor eficacia de los procesos productivos.

Veamos primeramente en qué consiste un parque de Proveedores.

Generalmente el parque de proveedores se constituye como un parque empresarial situado junto a la fábrica de montaje que aglutina a los proveedores encargados de las actividades aprovisionamiento y/o ensamblaje, garantizando, de este modo, el “*Just in time*” y un nivel cero de almacenamiento.

La política de compras y logística de la empresa constituyen unos de los aspectos fundamentales para mantener una ventaja competitiva en el mercado.

Toda esta colaboración ha de estar encaminada a conseguir el objetivo de unos procesos y unos productos más competitivos.

Exige de una cooperación y una comunicación constante, para mejorar los sistemas productivos y reducir los costes asociados.

Es un hecho que en la actualidad las empresas no sólo compiten mediante su excelencia, si no que se trata de maximizar la eficiencia de los procesos competitivos, concentrando energía e inversiones en aquellas habilidades, conocimientos o capacidades en los que la empresa destaque.

Para establecer una óptima colaboración se deben de tener varios aspectos en cuenta:

- Fabricante debe establecer un plan estratégico.
- Especialización.
- Disponer de un sistema de información basado en TIC's.
- Mecanismos de evaluación continua.

A través de la cooperación se obtiene una mejora de procedimientos:

- Se debe de ajustar un marco concreto de actuaciones entre el proveedor y el fabricante, con unas claras y definidas líneas.
- Ambiente de acuerdo, lealtad y confianza mutua.
- Mejor un número reducido de proveedores.
- Establecer una relación duradera.
- Involucrar a los proveedores desde las primeras etapas del proceso.
- Compartir experiencias.

Lo primero es establecer prioridades y un marco de referencia.

En otro orden de cosas veamos qué beneficios nos puede reportar el tener un parque de proveedores:

- Mayor valor añadido al producto
- Plazos de entrega más cortos y fiables
- Menos cambios de última hora en las programaciones.
- Menos stock
- Menos problemas de calidad
- Mayor adecuación del servicio y del producto a las necesidades específicas del consumidor final.

La existencia de un parque de proveedores debe de permitir una solución casi instantánea a todos los problemas de la fase productiva.

Por todo esto y vista la realidad de la próxima implantación de un parque de proveedores en nuestra comunidad, desde la Federación de Industria de CCOO de Castilla y León, analizaremos los puntos más destacados de la implantación de un **parque de proveedores**.



NECESIDAD DE UN PARQUE DE PROVEEDORES

NECESIDAD DE UN PARQUE DE PROVEEDORES:

El del automóvil es uno de los sectores más sofisticados y avanzados, en cuanto a técnicas y procedimientos de producción, así como una excelente escuela de profesionales. La producción sincronizada (*just in time*) o los modernos conceptos de compras son dos ejemplos de procesos que nacieron en el sector del automóvil y luego se adaptaron a otros entornos, que se beneficiaron de esa experiencia, para mejorar su productividad, reducir costes y ser, en definitiva, más competitivos.

El sector ha generado en España una gran industria de fabricación de equipos y componentes para la automoción que implica, a su vez, a un amplio número de industrias: siderurgia, electrónica, textil, industria del plástico, industria del cristal, industria química. Este proceso de externalización de servicios ha hecho que los fabricantes de automóviles se constituyan, fundamentalmente, como ensambladores de vehículos y hayan concentrado su actividad en tareas de ingeniería y diseño.

Hacia los años ochenta es cuando se comienza a pensar en nuevas soluciones para el mundo de la automoción. Por un lado, se empezaron a diseñar motores de gasolina de bajo consumo, motores diesel con rendimiento superiores a los conocidos en aquella época y, por otro, se suscitaron acciones encaminadas a la reducción de peso. Cabe resaltar el inicio del uso masivo de materiales plásticos sustituyendo a materiales metálicos en multitud de componentes. Más tarde, las exigencias del entorno incitaron a pensar en otras evoluciones:

- Motores menos contaminantes.
- Uso de materiales reciclables.

El respeto al entorno medioambiental es uno de los objetivos fundamentales del sector. La introducción de motores de inyección directa, tanto en gasolina como en motores diesel, el uso de componentes fácilmente desmontables, la utilización de materiales reutilizables, etc. ha logrado que, a pesar del incremento del parque, el entorno no se haya degradado proporcionalmente

En la actualidad, los factores fundamentales del sector en los que se apuesta de forma decidida por el I+D+i, son:

- Seguridad.
- Eficiencia energética y sostenibilidad.
- Propulsión eficiente.
- Tendencia a la movilidad eléctrica.
- Confort.
- Comunicación.

Como se ha citado anteriormente, para conseguir el desarrollo de los vehículos ecológicos y eficientes se genera un nivel alto de empleo para los titulados y personal de alta cualificación. Se da la circunstancia además que esta tendencia producirá además un nivel de empleo elevado para los no titulados y aquellos perfiles de baja y media cualificación. Por lo tanto, podemos considerar a este sector de actividad como un gran nicho de generación de empleo a todos los niveles de formación de la población activa.

Pero en España, no se va a realizar una producción significativa de coches eléctricos a corto plazo, dado que aún hay ciertos inconvenientes, como es el hecho de que no hay suficientes puntos de carga eléctrica; la autonomía de los vehículos es reducida; los precios son elevados, debido en su mayor parte al alto coste de las baterías. Además, la recarga de éstas tarda de seis a ocho horas y eso puede ser una debilidad del producto. Aún no se ha desarrollado toda la tecnología necesaria, especialmente en cuanto al almacenamiento de la energía y a la procedencia de la misma; el coche eléctrico no es contaminante en si mismo por el uso, pero la producción de la electricidad necesaria puede generar contaminación. Como ya se había señalado en el estudio del pasado curso *“Avanzando hacia la nueva realidad del sector automoción”*

En el contexto económico actual, España afronta serios problemas como la caída de la demanda, la dificultad de las empresas para acceder al crédito y el exceso de capacidad a nivel mundial.

El sector se enfrenta a ciertos riesgos, como son:

- La deslocalización, tanto de los proveedores de componentes como de las propias plantas de ensamblaje de vehículos.
- Las cambiantes condiciones de mercado.
- La evolución de los proveedores.
- La atención centrada en la innovación rápida.
- La alta variabilidad en el mercado como consecuencia de la crisis financiera.
- Los problemas que ocasiona la manufactura de componentes, dada la situación crítica en que se encuentran ciertas industrias por problemas de materia prima y/o componentes electrónicos.

Fijándonos en el sector del automóvil vemos como éste ha evolucionado desde la completa integración hasta la más absoluta especialización en forma de “*contract manufacturing*”.

Mientras este hecho se ha ido produciendo cada vez ha cobrado mayor protagonismo el tema logístico, ya que constituye uno de los mayores costes para la empresa y por otro lado, porque se demanda una rápida capacidad de respuesta.

Así mismo la creciente personalización del producto exige una mayor flexibilidad a los operadores logísticos para poder organizar una diversidad de componentes y características técnicas.

Así las políticas de aprovisionamiento ocupan cada vez un mayor lugar en el diseño de la estrategia de cualquier empresa del sector, por lo que es necesario plantear soluciones que permitan una mayor optimización.

Conviene recordar que los costes que inciden en el precio final del producto tienen que ver tanto con el coste de producción del mismo como con el coste de coordinar las transacciones comerciales generadas por la subcontratación de los componentes.

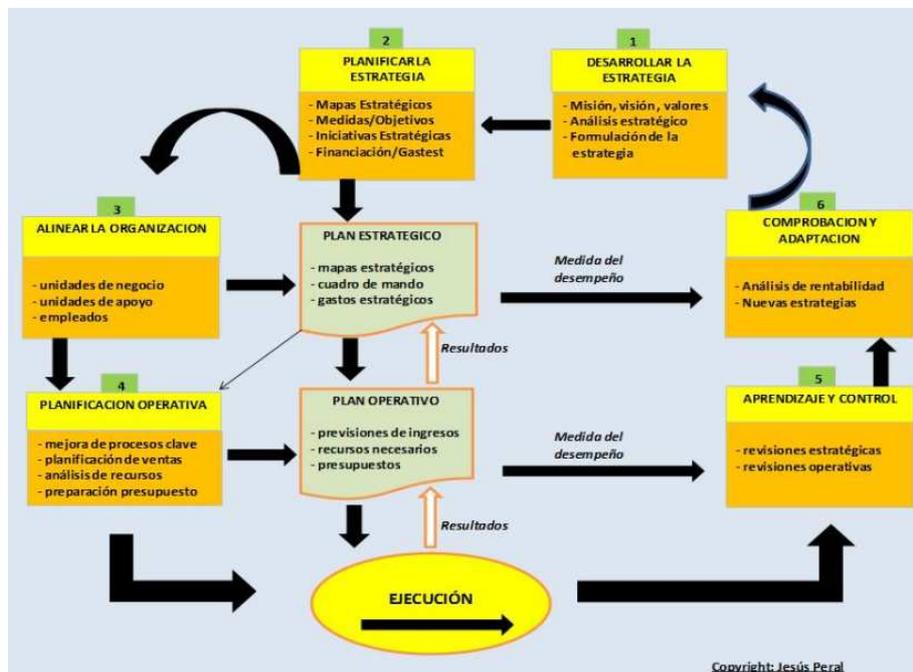
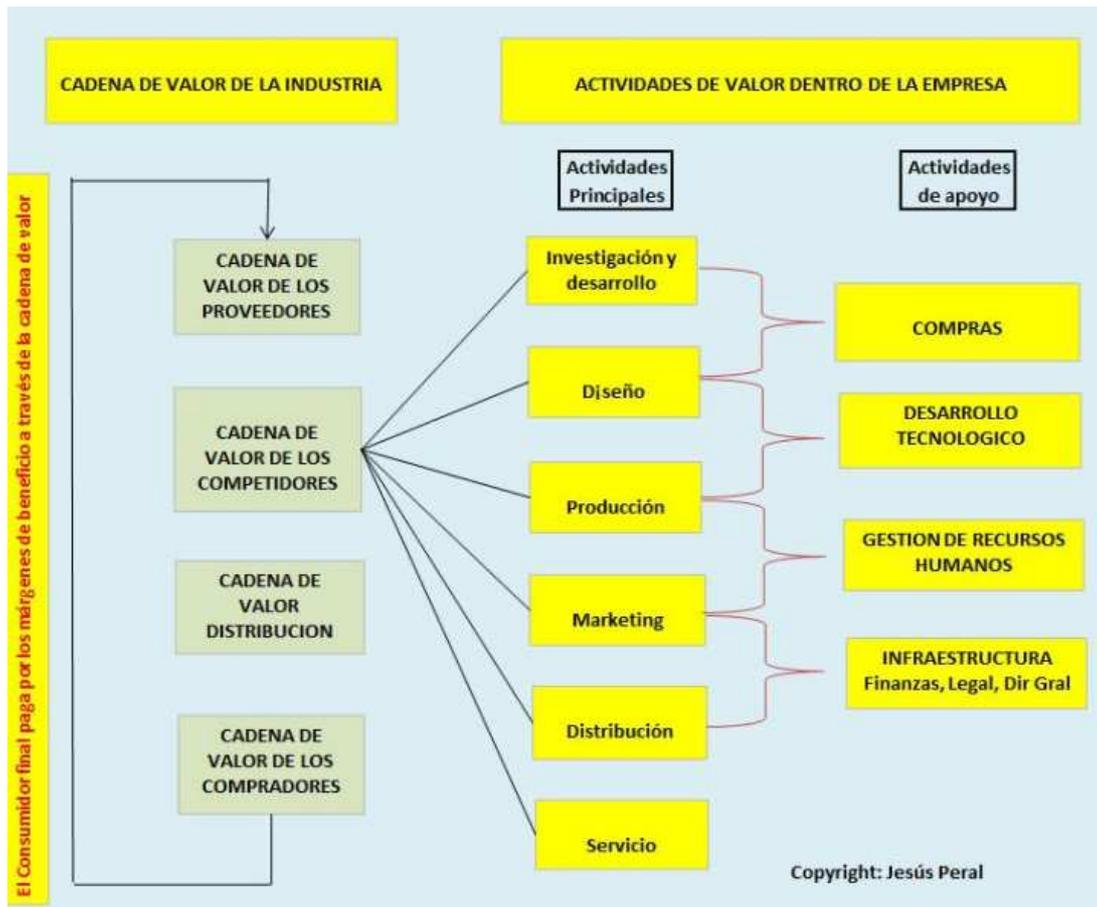
Por tanto el acercar a los proveedores a la fábrica es una buena forma de reducir los costes de coordinación y minimizar inventarios. De ahí la importancia de contar con un parque de proveedores.

Por otra parte, España ha sido desbancada como base de suministros con bajos costes por países como Polonia, República Checa y Hungría, produciéndose así un traspaso de la producción de componentes hacia estas nuevas plantas y alejándose así de las plantas de fabricación de automóviles españolas.

Si bien es cierto que la relación cliente-proveedor puede verse perjudicada por este alejamiento, ya que afecta a las prácticas denominadas operativas. La solución pasa por mantener en proximidad de centros logísticos que garanticen este flujo frecuente.

Como conclusión se puede decir que el alejamiento del proveedor supone un mayor coste para cumplir con los requisitos de entrega ajustada, ya que suponen un mayor stock en funcionamiento y un coste ligado a la gestión a través de centros de tránsito logístico próximos a las plantas de producción de automóviles.

Por otra parte podemos ver la importancia de un parque de proveedores con otro tipo de análisis. Para ello partimos del siguiente esquema:



El análisis de lo que determina el poder entre los fabricantes en un sector y sus proveedores es análogo al análisis de las relaciones entre los fabricantes y sus clientes.

Debido a que las materias primas, productos semiterminados y los componentes tienden a ser commodities suministrados por pequeñas compañías a grandes compañías fabricantes, los proveedores normalmente carecen de poder de negociación.

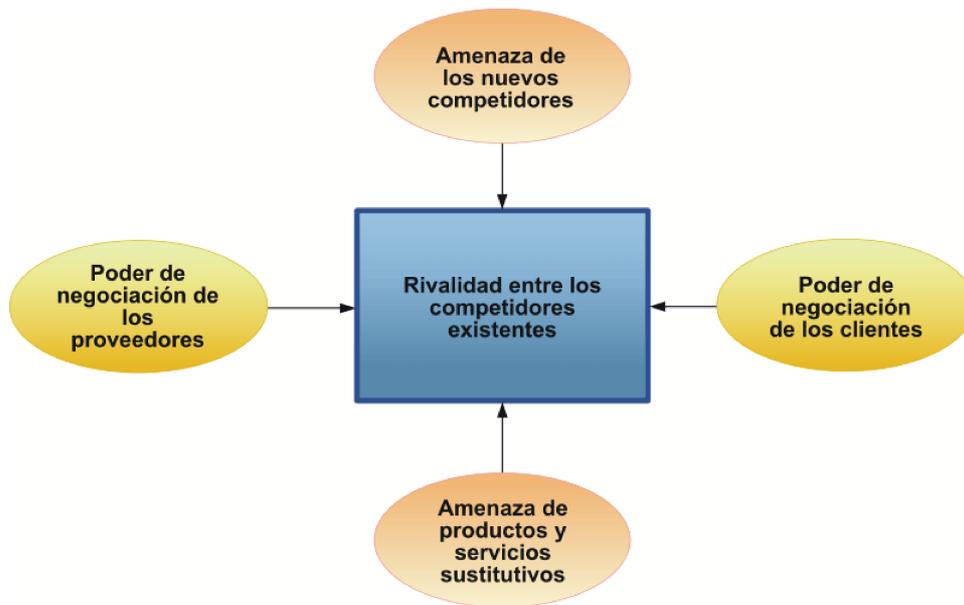
El incremento en los grupos de compra es beneficioso dado que permite conseguir economías de compra.

A partir de ese momento el aumento en la concentración de compradores hace decrecer la rentabilidad debido al mayor poder de negociación de los proveedores.

El poder de los proveedores también se puede aumentar por integración vertical en el sector de sus propios clientes.

Cuando una empresa se enfrenta a sus proveedores como competidores dentro de su mismo sector su rentabilidad financiera se verá posiblemente reducida.

Y si se hace un análisis de las 5 fuerzas de Porter, cuya representación es la que a continuación aparece:



Viendo las 5 fuerzas de Porter podemos ver que los proveedores ocupan una de ellas, concretamente la segunda fuerza, según este autor, el poder de negociación de los Proveedores o Vendedores se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Comprador tendencia a sustituir
- Evolución de los precios relativos de sustitución
- Los costos de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos son más propensos a la sustitución, como productos en línea puede sustituir fácilmente a los productos materiales
- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación

Si analizamos la cadena de valor que Porter nos presenta, tenemos lo siguiente:



Vemos como los proveedores siguen siendo una parte fundamental de la misma.

La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.

Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costes. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos por adquirir la oferta. Sin embargo, la práctica ha demostrado que la reducción de costos monetarios tiene también un límite tecnológico, pues en ocasiones ha afectado también la calidad de la oferta y el valor que ésta genera. Por ello el pensamiento sistémico en este aspecto ha evolucionado a desarrollar propuestas de valor, en las que la oferta se diseña integralmente para atender de modo óptimo a la demanda.

Así los proveedores son una parte fundamental para poder conseguir esa ventaja competitiva que como empresa nos permita sobresalir.

Tampoco podemos olvidar aquellos ámbitos en que las actividades relacionales tienen relevancia competitiva, siendo estos los siguientes:

Tecnológico

Supone el establecimiento de mecanismos de participación en la gestión de la innovación para el aprovechamiento de los saberes específicos de cada firma. La cooperación tecnológica, dada la realidad sistémica que presenta el diseño final, representa el mecanismo institucional necesario para canalizar el aprovechamiento de las capacidades tecnológicas de las empresas que operan en el sector.

Este aprovechamiento se plantea en el marco relacional establecido entre el fabricante final y los proveedores, puesto que sólo en las realidades productivas de ambos agentes podemos descubrir la racionalidad tecnológica de una innovación dirigida a la mejora de diseños. Así pues, los nuevos modelos organizativos del sector plantean como premisa ineludible para los fabricantes de conjuntos la disposición de un potencial tecnológico encaminado a la innovación de producto (entendiendo como producto el conjunto que fabrica). Las actividades innovadoras se mueven desde principios de los ochenta hacia un modelo de tipo “partenarial”, llevándose a cabo, en los momentos presentes, en régimen de ingeniería concurrente desarrollada, mayoritariamente, en un marco de copresencia. Se trata de una cooperación que se establece entre los equipos de investigación de las empresas, localizados en sus sedes centrales, siendo ajena a la actividad de las plantas productivas.

En los fabricantes de piezas o subconjuntos desaparece, como hemos visto, la capacidad para innovaciones en diseño y, por tanto, pierden significación en el campo relacional de estos agentes las tareas de cooperación tecnológica, al margen de la que pueda establecerse para la adaptación de procesos.

Coordinación de los flujos de mercancías

Otro ámbito en el que es relevante la cooperación entre proveedor y cliente es el de los flujos de mercancías, con objeto de conseguir una circulación coordinada y eficaz de las mismas. Y si tal coordinación aparece como requisito indispensable para el funcionamiento de las relaciones entre empresas organizadas en una estructura reticular, crece en alcance cuando esa estructura se basa, como en el caso del automóvil, en un modelo relacional con prácticas de funcionamiento organizativo próximas a lo que la literatura califica como de *just-in-time*.

Dicho modelo trata de explotar, en términos de eficacia, todas las posibilidades que pueda ofrecer la coordinación en la circulación de mercancías entre empresas. Por consiguiente, tiene un contenido que va más allá del que plantea la dinámica tradicional de pedidos-entregas. No se trata ya de que el proveedor fabrique un pedido para una fecha determinada, sino de que ajuste el ritmo de sus producciones a las necesidades, tanto en cantidad como en calidad y variedad, que tenga el cliente en cada momento de tiempo. En sus formas de coordinación más intensas implica una integración *de facto* de las cadenas de producción de ambos agentes de tal manera que el proveedor atendería las necesidades de aprovisionamiento del cliente a través de entregas secuenciadas que pueden realizarse en la propia cadena de montaje de éste último.

Como conclusión puede decirse que si bien es cierto que la realidad de las relaciones interempresariales refleja un amplio abanico de situaciones en materia de organización de los aprovisionamientos, también lo es que define una situación de superioridad competitiva en aquellas empresas que conciben el ámbito relacional como un espacio tecnológico susceptible de una gestión encaminada a la reducción de costes mediante formas de funcionamiento del tipo JIT.



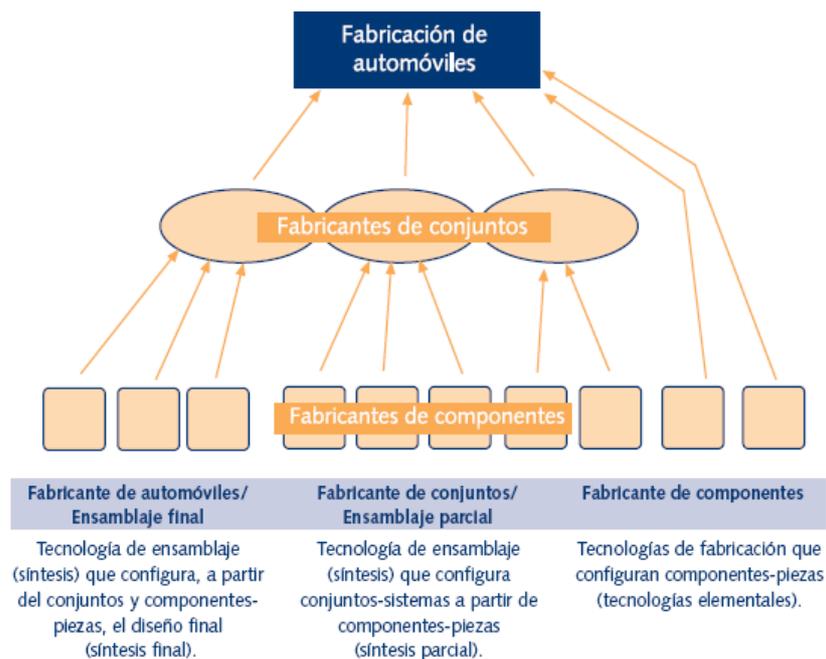
ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

En este apartado analizamos los proveedores con los que contamos actualmente para, de este modo, tener un mejor enfoque a la hora de enmarcarlos en un parque de proveedores.

Actualmente el sector de equipos y componentes para automoción ocupa el tercer lugar en Europa por volumen de facturación.

Viéndolo de manera gráfica nos encontramos con lo siguiente:



Fuente: Aláez *et al.*

Como vemos en la figura anterior podemos subdividir los agentes implicados en tres grupos claramente identificados que serán:

- Fabricante de Automóviles o ensamblador final
- Fabricante de conjuntos o ensamblador parcial
- Fabricante de componentes

Que nos distinguen tres perfiles técnico-económicos claramente identificados. El subconjunto, al igual que la pieza, carece de identidad en términos de producto-prestaciones y tiene una trayectoria de evolución técnica centrada exclusivamente en la mejora del proceso que utiliza, puesto que está cerrada la vía de modificación autónoma en diseños. El fabricante de subconjuntos trabaja, al igual que el de piezas, “bajo plano” atendiendo a las especificaciones concretas que le solicita el cliente. Esta circunstancia lleva a que el perfil técnico-económico de fabricantes de subconjuntos y de componentes (piezas) sea similar.

Diferenciados estos tres perfiles pasamos a centrarnos en los fabricantes de conjuntos y los de componentes, como estudio de los proveedores del ensamblador final.

En la industria de componentes de automóviles, han ido disminuyendo las necesidades de personal desde hace unos años, fundamentalmente como consecuencia del aumento de los procesos de automatización en la fabricación de los mismos.

Haciendo prospectiva en el tiempo, se puede observar que en los últimos años, esta industria ha tenido un nivel de crecimiento muy potente, llegando a alcanzar unas elevadas cifras de empleo. Desde 1994, ha venido creciendo un 5% anual, hasta 2005, cuando llegó a su límite. El incremento es espectacular en torno a los años 2004/2005, pero a partir de 2006 y 2007 cae el empleo, especialmente en 2008, cuando se produce un retroceso del 9%, y en 2009, de un 20%. Es a partir del año 2010 cuando comienza a recuperarse un poco, aunque sin previsión de que el empleo perdido se recupere, pues el nivel de saturación en el sector es importante.

Por otro lado actualmente tan sólo entre un 20% y un 25% de las piezas son producidas por el propio fabricante del vehículo. Los fabricantes, en el marco de una intensa y constante colaboración con los proveedores, demandan las piezas, componentes y equipo original a diversos fabricantes de componentes, que elaboran, bajo pedido, el equipo original requerido para el ensamblaje de los vehículos. El 70-75% del valor de un vehículo de motor se debe al valor de

los componentes, ya que la fabricación final del vehículo es un ensamblaje de los mismos. De estos componentes, los electrónicos son los que actualmente más contribuyen a ese valor.

Una visión numérica que nos ofrezca la importancia que las piezas tienen en el desarrollo final del vehículo puede ser la siguiente, y es que en un vehículo, puede haber en torno a 10.000 piezas. Un motor estándar tiene unas 2.000 piezas, mientras que uno eléctrico, unas 300.

La fabricación de componentes está estructurada según el nivel de montaje de los elementos, desde los componentes más sencillos hasta los equipos más completos, listos ya para el ensamblaje en planta; y las empresas se distribuyen en esos niveles, que se denominan TIER, siendo los TIER 1 los últimos en esta cadena y que suministran los componentes definitivos a las plantas de montaje de vehículos. Las exigencias de calidad son muy elevadas, y cada TIER demanda a sus eslabones inferiores unos estrictos requerimientos de calidad.

Si nos fijamos a nivel de nuestra comunidad nos encontramos con que se aprecia una concentración geográfica de la industria auxiliar del sector Automoción.

Así vemos que estas se concentran en seis provincias de la región, siendo éstas Ávila, Burgos, León, Palencia, Soria y Valladolid, en las tres provincias restantes es puramente residual en cuanto al número de empresas que conciernen al sector.

A la cabeza del crecimiento industrial de la región se encuentra Burgos, en donde se aprecia una mayor diversificación, seguida de Valladolid y Palencia, en donde se aprecia la enorme influencia que Renault ofrece. A continuación se encuentran León, Soria y Ávila, aunque en ellas el peso industrial es más limitado.

En cuanto a las otras 3 provincias, Salamanca, Segovia y Zamora, apenas tienen representación empresarial en el sector.

Viendo estas provincias tenemos los siguientes datos:

	PLANTAS	PYME	NO PYME	FACYL
AVILA	7	3	4	5
BURGOS	38	22	16	9
LEÓN	7	7	0	
PALENCIA	11	8	3	2
SORIA	7	2	5	2
VALLADOLID	42	23	19	11
Totales	112	65	47	29
Valores %	100	58,0%	42,0%	26,0%

Fuente: FACYL

Si vemos la distribución de estas empresas por productos y procesos tenemos lo siguiente:

DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE EMPRESAS POR PRODUCTOS FABRICADOS O SUMINISTRADOS	
1. Elementos estructurales y de carrocería del automóvil	27%
2. Sistemas de transmisión y de seguridad activa	10%
3. Sistemas de propulsión	4%
4. Sistemas de rodadura	5%
5. Elementos exteriores del automóvil	6%
6. Elementos interiores	17%
7. Equipamiento eléctrico	0%
8. Equipos electrónicos (sin representación)	1%
9. Sistemas electrónicos de confort y de seguridad	0%
10. Componentes mecánicos básicos, plásticos y cauchos, pinturas y recubrimientos	14%
11. Vehículos terminados	4%
12. Carrozados	10%

Fuente: Facyl

En primer lugar aparecen los productos relacionados con los elementos estructurales del automóvil y su carrocería, seguidos a muy poca distancia de los elementos interiores del vehículo.

Contamos con un elevado número de empresas que fabrican componentes básicos y otros elementos de tipo mecánico, plástico y caucho.

Por otra parte contamos con otro grupo al que pertenecen los sistemas de transmisión y de seguridad activa y los elementos exteriores del vehículo, seguidos del grupo de los sistemas de rodadura.

También podemos observar como aparece un pequeño grupo, que cuenta con muy poca presencia, y es el representante de los productos relacionados con los sistemas de propulsión, equipamiento eléctrico y sistemas electrónicos.

Así se puede concluir que los proveedores de Castilla y León que presentan un mayor peso son los dedicados a elementos estructurales, carrocería y elementos interiores.



MERCADO LABORAL

MERCADO LABORAL

En este apartado echamos un breve vistazo al mercado laboral actual en el sector Automoción.

Para ello vemos la distribución provincial de los trabajadores afiliados a las actividades relacionadas con el sector de la automoción, según los CNAE 2910, 2920, 2931 y 2932.

Teniendo en cuenta que se refieren a los siguientes subsectores:

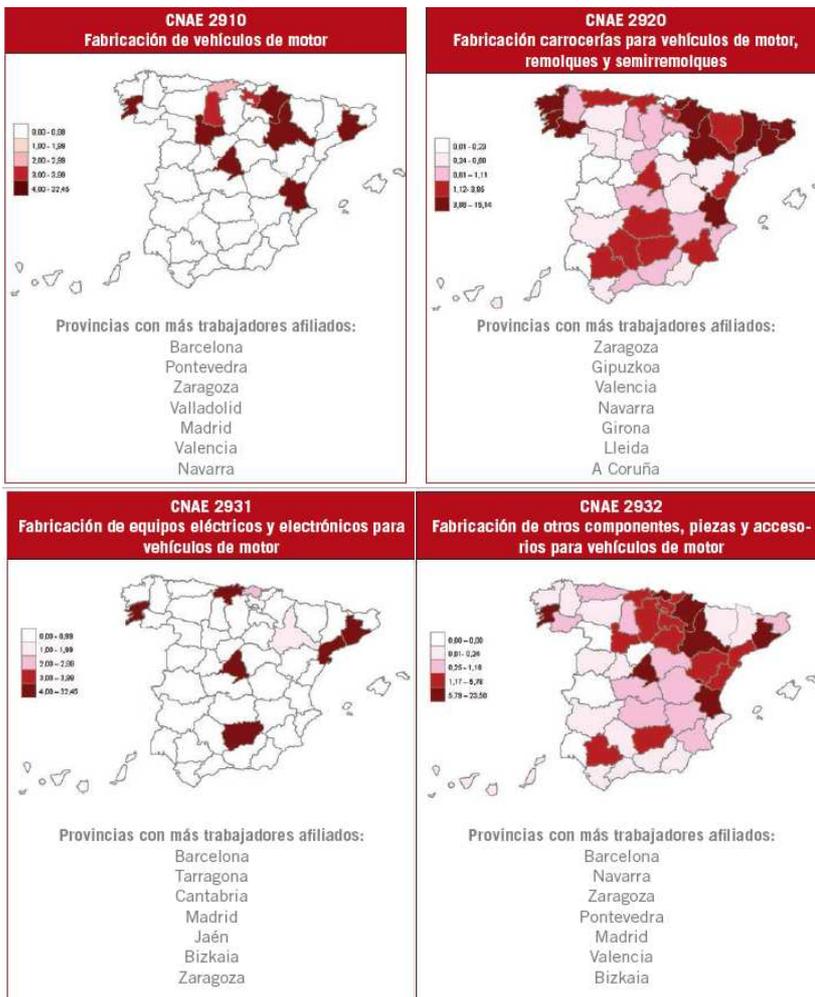
2910: Fabricación de vehículos a motor

2920: Fabricación de carrocerías para vehículos, fabricación de remolques y semirremolques

2931: Fabricación de vehículos eléctricos y electrónicos para vehículos de motor.

2932: Fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor.

Como puede comprobarse en los siguientes mapas, esta distribución resulta desigual.



Fuente: Tesorería de la Seguridad Social.

Como bien es sabido se han ido produciendo diversos cambios en el mercado laboral, lo que ha provocado, a su vez, que vaya cambiando el tipo de mano de obra que resulta necesaria.

Actualmente y según nos muestra un estudio llevado a cabo por la Tesorería de la Seguridad Social, el tipo de mano de obra que actualmente se está demandando es el siguiente:

- Pintor de vehículos en general.
- Técnico en mecánica de automoción.
- Ingeniero en mecánica de automoción.

- Técnico en control de calidad en industrias de automoción.
- Ingeniero en electricidad de automoción.

Así mismo a corto o medio plazo, se prevé un crecimiento del empleo de las siguientes profesiones:

- Ingeniero en electrónica de automoción.
- Técnicos en control de robots industriales y procesos automatizados.
- Ajustadores y operadores de máquinas de herramientas.
- Matriceros-moldistas.

Aunque hay coincidencia de opinión en cuanto a las ocupaciones que tienen mayor proyección de futuro, en las grandes empresas, las necesidades de empleo responden a una estructura más compleja organizada por departamentos.

Por lo que antes de enumerar las ocupaciones que tienen mejor ocupabilidad, hay que tener en cuenta una serie de factores relacionados con el empleo, propios de estas empresas:

- En torno al 60% de la plantilla está constituido por personal que ha sido formado por la empresa y por trabajadores que han estudiado formación profesional reglada. Hay, además, operarios de taller que únicamente reciben formación como adiestramiento para el puesto de trabajo.
- En torno al 10-15%, son ingenieros que pertenecen al staff y son los responsables de las áreas de calidad, mantenimiento y producción.
- El resto de personal está relacionado con los departamentos administrativo o comercial y tienen, en su mayoría, un perfil de economista, ingeniero.
- Algunas empresas externalizan la contratación de los trabajadores, fundamentalmente en el caso de técnicos y operarios, pero no en los

profesionales responsables de organización, planificación, etc.; los que componen el Know How.

En la estructura de las empresas, destacan dos grandes departamentos, donde las perspectivas de empleo son mayores por estar vinculadas directamente a la automoción; presentan una serie de ocupaciones en las que las previsiones de generación de empleo son más favorables.

Responsables de organización de la producción:

- Ingenieros en electricidad, electrónica, mecánica e ingenieros de software (en menor medida).
- Ingenieros de procesos.
- Ingenieros en I+D+i. Se estima que va a aumentar la importancia y la demanda de esta ocupación.
- Jefes de Proyecto (diseño, desarrollo, creación y supervisión de nuevos proyectos).
- Responsables de industrialización.
- Responsables de logística.
- Responsables de mantenimiento.
- Responsables de planta.
- Responsables de planificación de la producción (nuevos equipamientos, procesos, organización, productos).

Técnicos y operadores. En el caso de estos trabajadores, es cada vez más requerida la Formación Profesional de Grado Medio y Superior. Son muy necesarias las ocupaciones relacionadas con los sistemas electrónicos, principalmente:

- Técnicos en electrónica de automoción.
- Técnicos en mecánica de automoción.
- Técnicos en mantenimiento electrónico.
- Operadores de robots industriales.
- Programadores-controladores de robots industriales.

- Operadores de cadenas automatizadas de montaje.
- Matriceros moldistas.
- Electromecánicos en maquinaria y en mantenimiento industrial.
- Programadores y operadores de máquinas-herramienta.
- Torneros y fresadores; taladradores.
- Mecánicos ajustadores.
- Técnicos en calderería, soldadura, fundición.
- Mecánicos de construcción de carrocerías.
- Técnicos en control de calidad.
- Montadores-ajustadores de elementos mecánicos, en cadena de montaje de automoción.
- Montadores en líneas de ensamblaje de automoción.
- Mecánicos ajustadores de maquinaria industrial, en general.
- Soldadores y oxicortadores.
- Caldereros
- Conductores de carretilla elevadora.

De todas las ocupaciones señaladas, hay que destacar especialmente algunas que, además de encontrarse dentro del grupo de las que presentan mejores perspectivas de empleo, son ocupaciones en las que hay dificultad de cobertura, ya que cuesta encontrar trabajadores que tengan una cualificación adecuada a las mismas.

Según nos indica el servicio público de empleo, los dos motivos fundamentales que dificultan, en mayor medida, la contratación de trabajadores cualificados son la falta de formación y experiencia de los candidatos en los puestos de trabajo.

Es el caso de ocupaciones como:

- Matriceros-moldistas que tengan conocimientos para la revisión y reparación de matrices
- Operadores y programadores de robots industriales
- Ajustadores y operadores de máquinas-herramienta

- Electromecánicos de mantenimiento industrial
- Mecánicos-ajustadores de maquinaria industrial
- Soldadores y oxicortadores

Una vez vistas las profesiones más demandadas se vuelve a hacer hincapié en la falta de una formación especializada, como se ha venido comprobando en todos los estudios precedentes.



EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

En este apartado nos fijaremos en ejemplos de parques implantados en otros lugares, tanto a nivel nacional como fuera de España, que sirvan como modo a seguir por su conveniente implantación.

Los proveedores, como ya hemos ido mencionando a lo largo de todo el estudio, adquieren una mayor relevancia y se organizan, en muchos casos, en forma de clúster, en los cuales se favorece la interacción y organización entre plantas de ambas partes (fabricantes de vehículos y proveedores de componentes), además de la cooperación en I+D+i, la mejora de la gestión empresarial, acciones formativas, internacionalización comercial y productiva, logística y acciones conjuntas de formación, principalmente.

Actualmente en España contamos con diversos clusters, tales como:

- CAAR: Cluster de automoción de Aragón.
- CEAGA: Cluster de empresas de automoción de Galicia.
- ACICAE: Cluster automoción del País Vasco.
- AVIA: Cluster de automoción de la Comunidad Valenciana.
- GIRA: Asociación Foro de Automoción de Cantabria.
- FACYL: Foro de Automoción de Castilla y León.
- CAAR: Cluster de Automoción de Madrid.
- MPA: Madrid Plataforma de Automoción.
- CEIN: Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra.
- AEI: Agrupación Empresarial Innovadora del sector de la Automoción de La Rioja.

Si bien la mayoría de vehículos producidos en España se exportan, en el caso de los componentes, la importación es muy superior a la exportación. Se importan chips electrónicos, catalizadores, radiadores, también hornos de

aluminio de soldadura y máquinas de fabricación de tubos. La mayoría de componentes tienen como origen Japón, Filipinas, África y países del este europeo.

Los fabricantes españoles trabajan con el apoyo de centros tecnológicos muy competentes. Los principales están ubicados en el País Vasco, Cataluña, Castilla y León, Galicia, Valencia, Navarra y Cantabria. Madrid dispone de muchos centros tecnológicos, así como de muchas sedes corporativas.

Las acciones de I+D suponen el 50% del total de gastos en la fabricación de componentes. En España, el 40% de la producción se destina al mercado interior, mientras que el 60% se exporta.

En España, el sector de la fabricación de componentes para la automoción presenta unas perspectivas de cierto despegue dada la capacidad competitiva de sus empresas, las cuales cuentan con flexibilidad y creatividad para aportar soluciones a las necesidades del constructor.

Así vemos que contamos con importantes inputs que favorecen el sector y hacen que el contar con un parque de proveedores sea algo aún más provechoso, para poder beneficiarnos de esas circunstancias favorables con las que contamos.

Son muchos los parques de proveedores que se encuentran funcionando actualmente. Si nos fijamos en nuestro país, podemos tomar nota del parque de Proveedores de Valencia y de Aragón.

En nuestra comunidad está abierto el tema del parque de proveedores de Renault en Valladolid, aún sin concretar si su realización se llevará a cabo o no, aunque, a priori cuenta con inyecciones de dinero, a través de ADE Parques Tecnológicos y Empresariales de Castilla y León.

Si bien por otra parte, el presidente de Renault España, José Vicente de los Mozos, ha asegurado que la compañía está al margen del proyecto del parque de proveedores que se anunció junto a la factoría vallisoletana y para el que el Ayuntamiento ha cedido los terrenos, comentando que Renault comprará la pieza donde más barato le salga.

Ejemplos de Parques de Proveedores ya en funcionamiento:

Como uno de los ejemplos de implantación podemos tomar el Parque de Proveedores de **Almussafes** (Comunidad Valenciana).

La Generalitat Valenciana (a través del SEPIVA), Ford España y el Ayuntamiento de Almussafes se implican en este reto, empezando en el año 1995 la construcción del Parque.

La primera fase, con más de 660.000 m², finaliza en 1996, donde, hoy, están establecidas unas 60 empresas, siendo el 95 % proveedores de Ford.

A causa del crecimiento del Parque Rei Juan Carlos I, se planifica, por parte del SEPIVA, una segunda fase de ampliación en 767.000 m², la que finalizó en 2003 y las parcelas de la cual ya han estado vendidas en su totalidad. Actualmente en esta segunda fase hay instaladas 34 empresas, 10 en construcción y 16 en trámite para construir.

El Parque Industrial Juan Carlos I, promovido por la Generalitat y el ayuntamiento de Almussafes a través de la empresa pública Sepiva en la década de los noventa para acoger a gran parte de los proveedores de la factoría de Ford España, podría iniciar una nueva fase de ampliación -será la tercera- tras recibir la planta valenciana el encargo de producir los nuevos vehículos Kuga y Transit Connect. La multinacional norteamericana ha adjudicado estos nuevos modelos y tiene previsto realizar una inversión de 812 millones de euros para acometer un proceso de fabricación que requerirá el suministro de nuevas piezas por parte de la industria auxiliar. El recinto colindante a la factoría está ocupado en un 90 % de su superficie.



La forma de funcionamiento es la siguiente:

Unos cuatro años antes de que un modelo salga a la venta el fabricante empieza a pensar en su desarrollo. Primero se hacen numerosos estudios de mercado, de la competencia y ensayos con clientes, pero al final el éxito recae en los lápices que van a dibujar la línea del coche y en los directivos que deben aprobar el proyecto. Los equipos de diseño de la marca y algunos externos presentan varias propuestas para el interior y el exterior. Los elegidos pasan a ser maquetas de mayor tamaño y, entre éstas, se decide el diseño final, a veces combinando cosas de diferentes coches. Una vez que se decide el diseño se empieza a trabajar cada elemento proveedor con proveedor hasta que todo el coche queda definido y el diseño congelado.

A partir de ahí los componentes se adjudican a las empresas que hagan la mejor oferta en coste y calidad y que estén previamente homologadas para producirla. Simultáneamente se decide dónde se va a fabricar el coche, y Ford convoca un concurso para que cada una de sus fábricas, que funcionan de forma autónoma, elaboren sus ofertas, y la matriz decide donde se producirá el coche.

Desarrollo final:

Con el coche ya terminado se realiza un prototipo con algunos cambios estéticos para algún salón importante, donde se verá la reacción del público y

servirá para que los potenciales clientes vean el diseño de la marca. En la planta de producción se realizan las primeras unidades en una planta piloto, no en línea de producción, para las pruebas de fiabilidad: unos seis meses y millones de kilómetros por desiertos, el Polo Norte, circuitos y pistas de pruebas en coches llenos de ordenadores y completamente camuflados con los que se hacen auténticas barbaridades en condiciones extremas. También se hacen las pruebas de choque y de prestaciones y consumos. Producción: Con las mejoras aplicadas en la fábrica se realizan los cambios necesarios y se empieza a producir. Primero a un ritmo lento, de modo que los operarios aprendan a fabricar el nuevo coche. Las unidades llegan así a uno o dos mercados mientras la producción coge el ritmo previsto -en un coche como el Fiesta, unas 1.000 unidades al día- y se empiezan a lanzar nuevas carrocerías, motores o equipamientos que harán que el coche siga de actualidad. En ese momento se realizan las presentaciones a las redes de concesionarios, importadores y, las más importantes, a la prensa, cuyo veredicto es muy importante en el éxito de un coche. Ya en el mercado, si el modelo es suficientemente competitivo en precio y cualidades, puede tener una alta demanda, lo que obligará a fabricar muchas unidades, de ahí la flexibilidad necesaria. Por el contrario, si no se vende bien, habrá que reducir el coste para vender más por precio. A los tres años desde su lanzamiento se hará una revisión en la que se pueden añadir cambios estéticos ligeros o, si se quiere vender más, muy profundos, como nuevos sistemas de seguridad, multimedia, opciones o colores. Mejor y con menor coste. Puede parecer que el trabajo ya está hecho, pero desde el primer día los ingenieros de las fábricas deben vigilar al máximo la calidad para evitar reclamaciones en garantía y esforzarse en reducir el coste. Para ello cuentan con los proveedores, que serán penalizados si sus piezas provocan fallos, y con los trabajadores que, desde hace unos 20 años, aportan sus propias ideas. Desde que un modelo sale al mercado hasta que termina su ciclo de vida su coste de fabricación puede reducirse hasta en un 20%, ganancia que se aplica añadiendo equipamiento y haciendo que el coche sea más competitivo, lo que explica que, cuando termina su vida comercial, un coche sea más económico que cuando se lanzó años antes.

El conglomerado de empresas fabrica allí mismo buena parte de las piezas, a demanda de Ford. Todo ello permite reducir costes, por ejemplo de transporte por carretera, y convierte a la factoría de Almussafes en mucho más eficiente con respecto a sus competidoras más inmediatas, que no son otras que las fábricas 'hermanas' de Rumanía, Turquía o incluso las de Saarlouis o Colonia, en Alemania. De este modo, se elimina la acumulación de 'stocks' y los antiguos muelles de recepción y almacenes se convierten, así, en innecesarios. Además, suprime los procesos de carga y descarga, con un notable ahorro. Se evita el tráfico de 350 camiones al día.

Otro caso en el que nos vamos a fijar es en el Parque de Proveedores de Aragón.

Desde hace 30 años **Figueruelas** (Zaragoza) es sede de la planta General Motors España. De las 174 plantas de GM en el mundo, GM Zaragoza es la planta con mayor producción del mundo, con 2.000 vehículos fabricados al día. Esta factoría alberga una plantilla de 7.500 trabajadores y fabrica los modelos Corsa y Meriva.

Alrededor de General Motors se cuenta con más de 350 empresas proveedoras de automoción que suman un total de 30.000 empleos.

Lo que se ofrece a las empresas que vayan a formar parte del parque:

- Ubicación estratégica y excelentes comunicaciones en el centro de la producción de automóviles nacional: Zaragoza, Barcelona, Valencia, Madrid, Valladolid, Navarra y Vitoria.
- Know-how automovilístico: mano de obra cualificada, importante facultad de Ingeniería, centros de formación profesional y centros de investigación (ITA)
- Flexibilidad laboral: baja conflictividad y salarios competitivos.
- Más de 350 empresas proveedores del sector de automoción implantadas en Aragón, Fabricantes, Tier 1, Tier 2 a 4, industria auxiliar, carroceras y servicios logísticos.
- Importantes fabricantes de autobuses y remolques: Tata Hispano, Lecitrailer, Lecañena, Schmitz Cargobüll
- Motorland Aragón en Alcañiz: Complejo dedicado exclusivamente al mundo del motor, englobando en un mismo espacio un Parque Tecnológico del motor, un circuito de F1, circuitos de karting, cross, y zonas comerciales y de ocio.

- Cluster Aragonés de Automoción CAAR
- Ayudas e Incentivos: Entre otros incentivos regionales de hasta el 15% de la inversión

Estas son tan sólo dos experiencias de las que nos podemos encontrar con un resultado de implantación positivo y que sigue en constante crecimiento, lo cual podría ser trasladado a nuestra región, beneficiándonos de este modo de las ventajas que un parque de proveedores presenta.



VENTAJAS DE UN PARQUE DE PROVEEDORES

VENTAJAS DE UN PARQUE DE PROVEEDORES

En este apartado vamos a analizar cuáles son las ventajas que presenta el tener un parque de proveedores para las empresas fabricantes.

Un parque de proveedores trata de una cooperación tecnológica, por lo que ofrece múltiples ventajas para las empresas que en el mismo parque se hayan ubicadas.

Se trata de acuerdos establecidos entre empresas no competidoras pertenecientes a distintos estadios de la cadena de valor, buscando una complementariedad de sus actividades. En estos acuerdos existe una clara separación de las actividades que realiza cada socio. Normalmente son acuerdos en los que se trabaja en estrecha colaboración pero que requieren un bajo grado de interacción organizativa.

Este tipo de acuerdos sirven para que las empresas de diferentes sectores complementen y equilibren sus actividades y productos.

La cooperación con proveedores se ve favorecida por la introducción de las TIC y por los nuevos enfoques de gestión empresarial, que propician nuevas formas en la relación cliente-proveedor. En ellas, el proveedor deja de ser alguien distante para el cliente y pasa a ser un aliado estratégico con el que explorar y aflorar valor y obtener ventajas competitivas.

La cooperación con proveedores tiene como objetivo optimizar el desarrollo de los productos y la cumplimentación de pedidos. Generalmente, la empresa establece modalidades de suministro o producción con proveedores con que tiene experiencia previa. El objetivo de esta cooperación es satisfacer las necesidades del cliente en menos tiempo, a la vez que permite disminuir la

inversión de la empresa en maquinaria e instalaciones de investigación y producción propias.

Además la cooperación se lleva a cabo para reducir el tiempo y el coste de un proyecto de innovación.

En la cooperación con proveedores los socios están más dispuestos a comprometer activos importantes que en otra clase de cooperación y, generalmente, cooperan sin esperar una compensación directa. Sin embargo, otros autores señalan que los socios pueden preocuparse por la información que se transfiere y desarrolla en este tipo de colaboración, ya que existe la posibilidad de que los competidores tengan acceso a ella a través de los proveedores.

Por otro lado, la cooperación con proveedores es importante en el proceso innovador. Mediante esta modalidad de colaboración, las empresas pueden lanzar productos nuevos con buena aceptación en el mercado por satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. Dichos productos pueden ser introducidos más rápidamente en el mercado con la ayuda del proveedor. Otra posibilidad es probar los prototipos de los proveedores, definir nuevos requerimientos o sugerir mejoras, de modo que se reduzca el riesgo de fracaso técnico.

Así podemos concluir que la cooperación directa de proveedor-fabricante presenta grandes ventajas para ambas partes, haciendo que se consiga una mayor ventaja competitiva.



CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

En este apartado exponemos las conclusiones y propuestas a las que se llega una vez analizada toda la información del estudio. Pasando a ser estas las que a continuación describimos.

CONCLUSIONES:

Los motivos por los que se crea un parque de proveedores son, principalmente, la reducción de costes y la mejora de la calidad, que permitirán obtener ventajas competitivas tanto de la empresa matriz como de los proveedores que se instalen junto a esta.

La industria española ha seguido las tendencias del sector a nivel mundial en materia de compras y logística. Ha aumentado considerablemente el suministro externo de componentes, se ha reducido el número de proveedores de primer nivel y se han difundido las prácticas de aprovisionamiento ajustado.

Con el parque de proveedores lo que se pretende es reducir los problemas que se producen en la planificación productiva y que están asociados a la logística. Estos problemas suelen traducirse en pérdidas tanto de recursos como de imagen al no poder cumplir con los pedidos realizados, siendo el parque de proveedores una respuesta rápida para solucionar estos problemas.

Así mismo pueden existir centros logísticos dentro del propio parque, con lo que se minimiza más todavía este tipo de problemas.

Por otro lado nos debemos de fijar en el comportamiento y decisiones de las empresas líderes, resultando para ello útiles el uso de tácticas de

benchmarking, en las que se comparan estrategias y problemáticas, obteniendo así pautas de comportamiento válidas, manteniendo ventajas competitivas.

Desde un principio se deben de implicar los proveedores en el proyecto productivo de la empresa matriz ya que existen diferentes intereses que deben de compaginarse para el correcto funcionamiento. Debe existir una coordinación y una relación de confianza entre el fabricante y sus proveedores.

El contar con un parque de proveedores nos debe de permitir una solución casi inmediata a los problemas que vienen asociados con la fase productiva.

Las innovaciones y avances tecnológicos sobre todo informáticos permiten una agilización de la información, lo cual influye en el tiempo de reacción y la calidad de los productos.

Así mismo se necesita la colaboración de las Administraciones Públicas, ya que este tipo de parques no sólo conllevan un proyecto productivo, si no que entra en juego la parte de las infraestructuras. A los parques de proveedores hay que dotarlos de terrenos, infraestructuras y servicios públicos, por lo que la Administración pública juega una parte importante.

Por otra parte sería conveniente la formación de una asociación para la defensa de las empresas que se encuentran instaladas en el parque, encargada a su vez, de toda la parte de servicios comunes necesarios para el correcto funcionamiento del Parque de proveedores.

Para que todo esto sea posible, el primer paso es que las empresas se organicen de manera interna, determinando estas cuales son sus necesidades y prioridades. Y a partir de aquí ya puede comenzarse a operar en la totalidad de la producción.

PROPUESTAS:

- ✓ Garantizar un proceso de compra y un desarrollo estable
- ✓ Remuneración diferenciada de los gastos en I+D de los proveedores
- ✓ Desarrollo de plataformas de innovación
- ✓ Implicación temprana del proveedor en el proceso de innovación
- ✓ Colaboración entre I+D y compras, y ubicación conjunta
- ✓ Aumento de la I+D
- ✓ Formación especializada

ANEXO

Visión estratégica 2020 de la industria de Automoción:

El informe final CARS 21 plantea los aspectos que caracterizarán al sector europeo de automoción en el horizonte 2020:

- Importancia estratégica, siendo piedra angular de la industria y la economía europeas y aportando empleo de calidad a millones de trabajadores en la Unión Europea.
- Fuerte base de fabricación en la UE de vehículos, fabricando una parte importante de los vehículos vendidos en el mercado de la UE.
- Industria de automoción líder en tecnología (vehículos limpios, eficientes, silenciosos, seguros y conectados).
- Exportación de una cartera mayor de vehículos a terceros mercados.
- Los consumidores EU adquieren nuevos vehículos, limpios (contaminantes regulados), más eficientes (consumo), seguros y conectados.
- Cartera de tecnologías de propulsión dominada por la tecnología del motor de combustión avanzado, pero gradualmente electrificada. Crecimiento significativo del despliegue de vehículos con conceptos alternativos de propulsión.
- Disponibilidad de infraestructura de repostaje y recarga para vehículos con combustibles alternativos, para favorecer el desarrollo del mercado.

- Fuerza laboral para la fabricación, I+D y servicios formada y preparada para trabajar con multitud de tecnologías.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, J; Lampón, J; Vázquez, X.: “Estrategias de aprovisionamiento en el sector español del automóvil: Situación actual y perspectivas”
- Prida, B; Gutiérrez, G.: “Logística de aprovisionamiento: el cambio en las relaciones proveedor-cliente, un nuevo desafío para la empresa del siglo XXI”
- Ponce, E; Prida, B.: “La Logística de aprovisionamiento para la integración de la cadena de suministros”
- Baliou, R: “Logística. Administración de la cadena de suministro”
- Fundación de Cajas de Ahorros (FUNCAS). Previsiones económicas y de empleo.
- HISPALINK, informes regionales y nacionales.
- Aláez, R: “Las relaciones interempresariales como estrategias de reducción de costes en el sector automoción. El caso del País Vasco y Navarra”
- Badenas, V: “El modelo logístico en Ford España. Una experiencia vanguardista”
- Barneto, M: “Las relaciones ensamblador-proveedor en la industria española del automóvil. Tipología según el grado de intensidad relacional”
- Desmond, D: “Supply chain implications of modularization”

- Gonzalez Benito, J: “Aprovisionamiento JIT en la industria española del Automóvil”
- Lunani, M: “Forecast cloudy for supplier r&d”
- Martínez Sánchez, A: “Organización para la producción flexible: el caso de la industria auxiliar de automoción en Aragón”
- Instituto Nacional de Estadística (INE). Encuesta de Población Activa (EPA).
- Tesorería General de la Seguridad Social. Tejido empresarial, número de empresas y afiliaciones.
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). Estadísticas de empleo y formación.
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (MITYC). Datos estadísticos sobre estructura productiva y balances anuales sobre Automoción.
- Escuela de Organización Industrial (EOI) y Fundación OPTI, Green Jobs: Empleo verde en España 2010.
- Voliman, T y otros: “Planeación y control de la producción. Administración de la cadena de suministros”
- Banco de España, Boletín económico y estadísticas.
- Fundación BBVA, Estudios e Informe económicos.
- La Caixa. Informes sobre previsiones económicas y de empleo

- Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción (SERNAUTO). Estadísticas e informes.
- Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC). Estadísticas e informes.
- Macbeth, D: “Alianzas con los proveedores: un enfoque integrado de la cadena de suministro”
- Artículos aparecidos en la prensa, así como revistas especializadas.

Federación de Industria de CCOO de Castilla y León



