Estudi de Diagnosi i Propostes per la Millora de la Competitivitat del Sector Oleícola a la Província de Lleida

SEGONA PRESENTACIÓ: DEFINICIÓ DE LES OPCIONS ESTRATÈGIQUES DE FUTUR I IDENTIFICACIÓ DE LS REPTES DEL SECTOR OLEÍCOLA DE LA COMARCA

Octubre del 2015

GLOBALleida *Junts pel territori*

Unió Europea Fons social europeu L'FSE inverteix en el teu futur

Generalitat de Catalunya Departament d'Empresa i Ocupació

SOC Servei d'Ocupació de Catalunya

CLUSTER DEVELOPMENT

"Aquesta acció està subvencionada pel Servei d'Ocupació de Castalunya i en el mar dels Programes de suport al desenvolupament local i cofinançada pel Fons Social Europeu i el Ministerio de Empelo y Seguridad Social – Servei Públic d'Ocupació Estatal"

Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Calendari del Projecte

5-6 MESOS

ENTREVISTES
Anàlisi Negoci
BBDD

PRESENTACIÓ REPTES

ENTREVISTES INTERNACIONALS/ VIATGE DE REFERÈNCIA

PRESENTACIÓ ESTRATÈGIA DE FUTUR

GRUPS DE TREBALL

PRESENTACIÓ PLA D'ACCIÓ

Objectius de la Jornada

Identificació de les **diferents formes de competir** en el mercat per les empreses oleícoles de Lleida

Definició i acord amb el sector sobre la **visió de futur del cluster** ¿Cap on hem d'anar?

Identificació i debat sobre els principals aspectes de millora per poder arribar a la visió de futur definida

Treball de Camp Realitzat

- Realització d'un **viatge de referència a Itàlia** (Toscana i Sicília) on s'han entrevistat a:
  - 14 empreses productores d'oli
  - 1 fabricant de molins gourmet
  - 1 marca conjunta d'oli
  - 1 departament de recerca universitaria

	DIMARTS 15	DIMECRES 16	DIJOUS 17	DIVENDRES 18	
8h			Vol Pisa – Catània AZ 1660 07:40 09:10	07:30 – 9:00 Desplaçament Agrigento-Castelvetrano	
9h	**09:00 Entrevista amb la Universitat de Florència**	**9:00 Entrevista amb Altomena** (Àrea de Florència) –ECO		**09:00 Entrevista amb Olio Centonze** (Àrea Agrigento) - ECO	
10h		**10:00 Entrevista amb Ramerino** (Àrea de Florència) – ECO	**10:30 Entrevista amb Agrestis**	**10:30 Entrevista amb Siciliando**	
11h		**11:00 Entrevista amb Compagnia degli Oliandoli** (Àrea de Florència) – ECO			
12h	**12:00 Entrevista i Dinar amb Fèlsina** (Àrea de Siena)		**12:00 Entrevista amb Viragi**	**12:30 Entrevista amb Olio Verde**	
13h				**Desplaçament Castellvetrano - Palermo**	
14h		**13:00 Dinar i Entrevista amb Monna Giovannella** - ECO (Àrea de Florència)	**DINAR**		
15h			**15:30 Entrevista amb Val Paradiso**	**15:00 Entrevista amb Olio Barbera**	**15:00 Entrevista amb Marchesi de Gregorio**
16h	**Entrevista Torre Bianca** - ECO (Àrea Siena)	**16:00 Entrevista amb Laudemio** (Àrea de Florència)		**16:00 Entrevista amb Villa Colonna**	
17h			**17:00 Entrevista amb Feudo della Mariandola**		
18h	**20:00 Sopar i Entrevista amb TEM i Dievole**		Desplaçament Trapani – Agrigento (2 hores)	**VOL PALERMO – BARCELONA** **PALERMO PMO - ROME FCO AZ 1794 19:05 20:15** **ROME FCO 1 - BARCELONA BCN AZ 78 21:25 23:15**	
19h					
20h					
21h					
Nit	**NIT A FLORÈNCIA**	**NIT A PALERMO**	**NIT A AGRIGENTO**		

Treball de Camp Realitzat

- Realització d'un **viatge de referència a Itàlia** (Toscana i Sicília) on s'han entrevistat a:
  - 14 empreses productores d'oli
  - 1 fabricant de molins gourmet
  - 1 marca conjunta d'oli
  - 1 departament de recerca universitària

- Realització de **2 entrevistes** amb distribuïdors d'oli gourmet especialitzats en el canal HORECA

Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

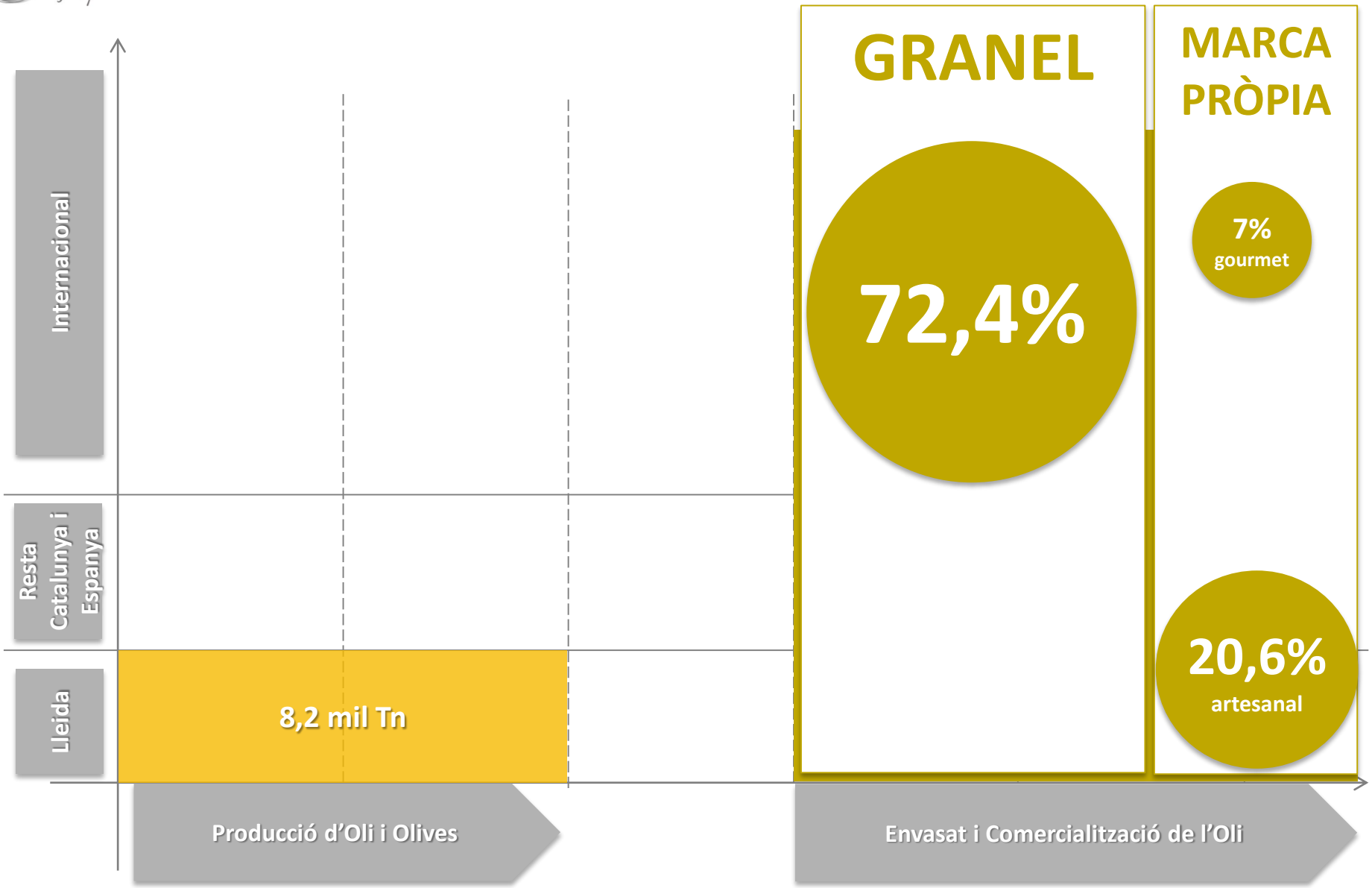
Caracterització del cluster

Tipologia d'Empreses	Nº d'Emp.	Últ. Fac. Oli	Últ. Empl. Oli	Vol. Cial. Oli (Tn)	Vol. Lleida (%total)
EMP. PROD. OLI I OLIVES	**72**	**22,3 M€**	**127**	**6.160**	**6.160 (100%)**
Cooperatives	*35*	*16,16 M€*	*84*	*4.900*	*4.900 (100%)*
Privades	*37*	*6,14 M€*	*43*	*1.260*	*1.260 (100%)*
EMPRESES GRANELISTES	2	64 M€	62	23.000	3.500 (15,21%)*
EMPRESES COMER. I ENV.	3	406,05 M€	666	106.000	1.125 (0,00%)
EMPRESES PETITES ENVASADORES GOURMET	14	9,5 M€	58	2.160	1.118 (50%)
TOTAL	**92**	**501 M€**	**913**	**136.425**	**8.203 Tn**

NOTES SOBRE LA TAULA

(*) En els 8.550 no están sumats els 3.500 donat que coincideix amb el que les empreses granelistes compren a la zona de Lleida a les cooperatives, estaríem comptabilitzant doble

Caracterització del Cluster



Conclusions de la Caracterització

1. 5 empreses comercialitzen el 93% de l'oli del clúster que prové de fora de Lleida

2. L'oli produït a Lleida, amb uns costos elevadíssims, es ven com a *commodity* al mercat granelista en un 73%

3. Una quinzena d'empreses es posicionen com a gourmet amb un 30% de vendes d'oli ecològic

Agenda

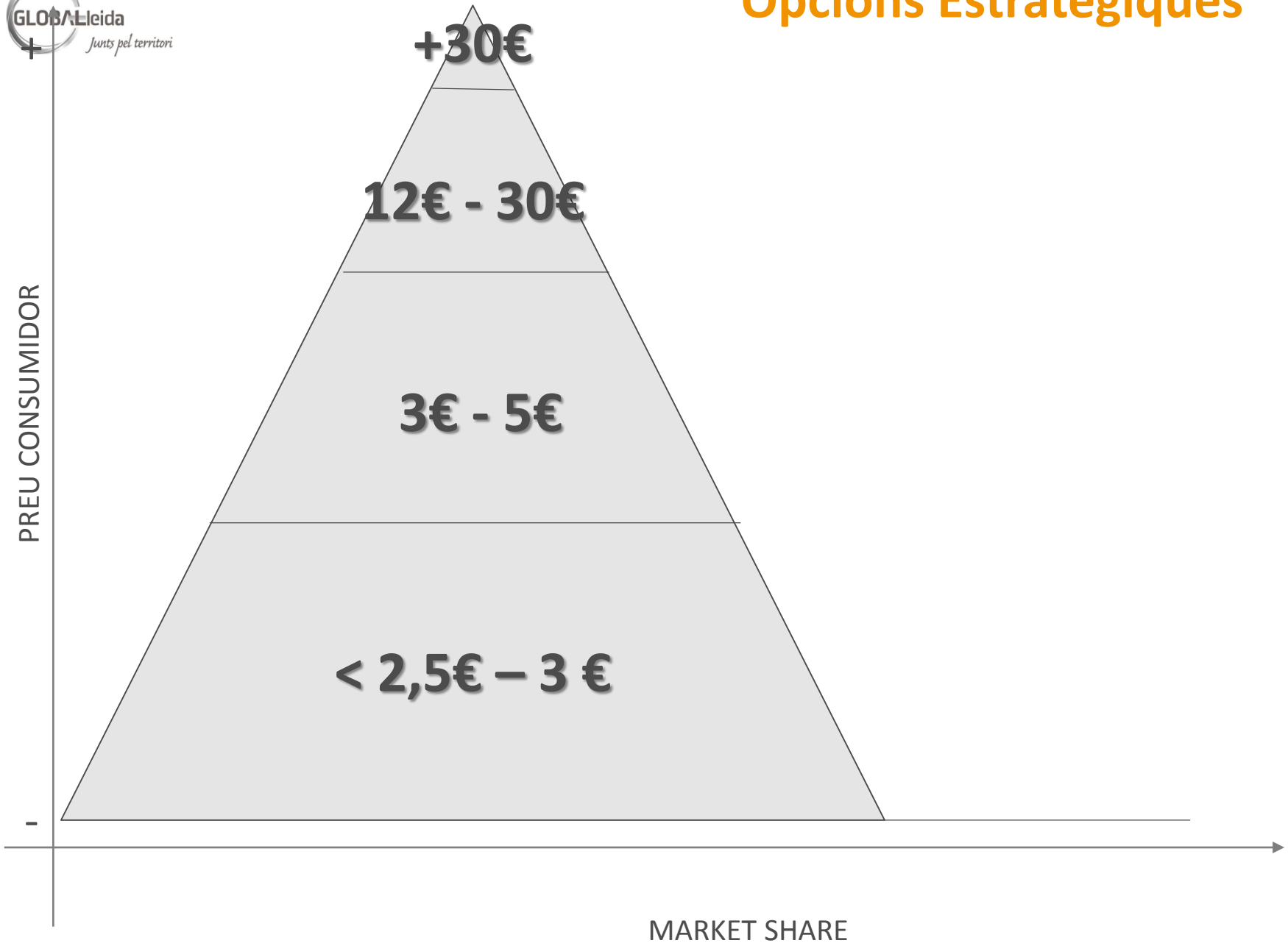
1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Quines són les **diferents estratègies** per competir en el sector?

Com són les empreses que hi competeixen d'una manera exitosa?

Opcions Estratègiques

Opcions Estratègiques



Opcions Estratègiques

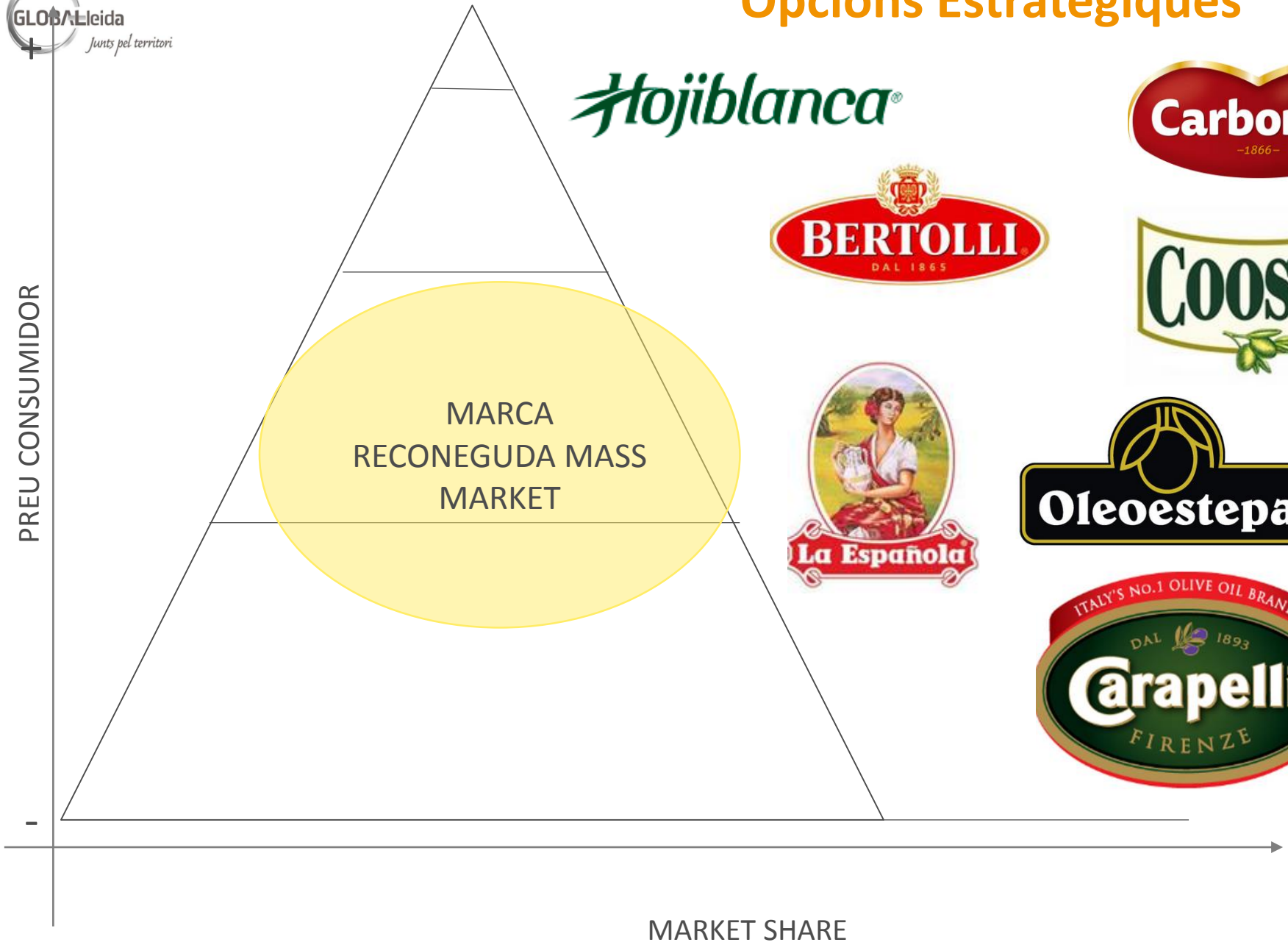
Opcions Estratègiques

FACTORS CRÍTICS D'ÈXIT

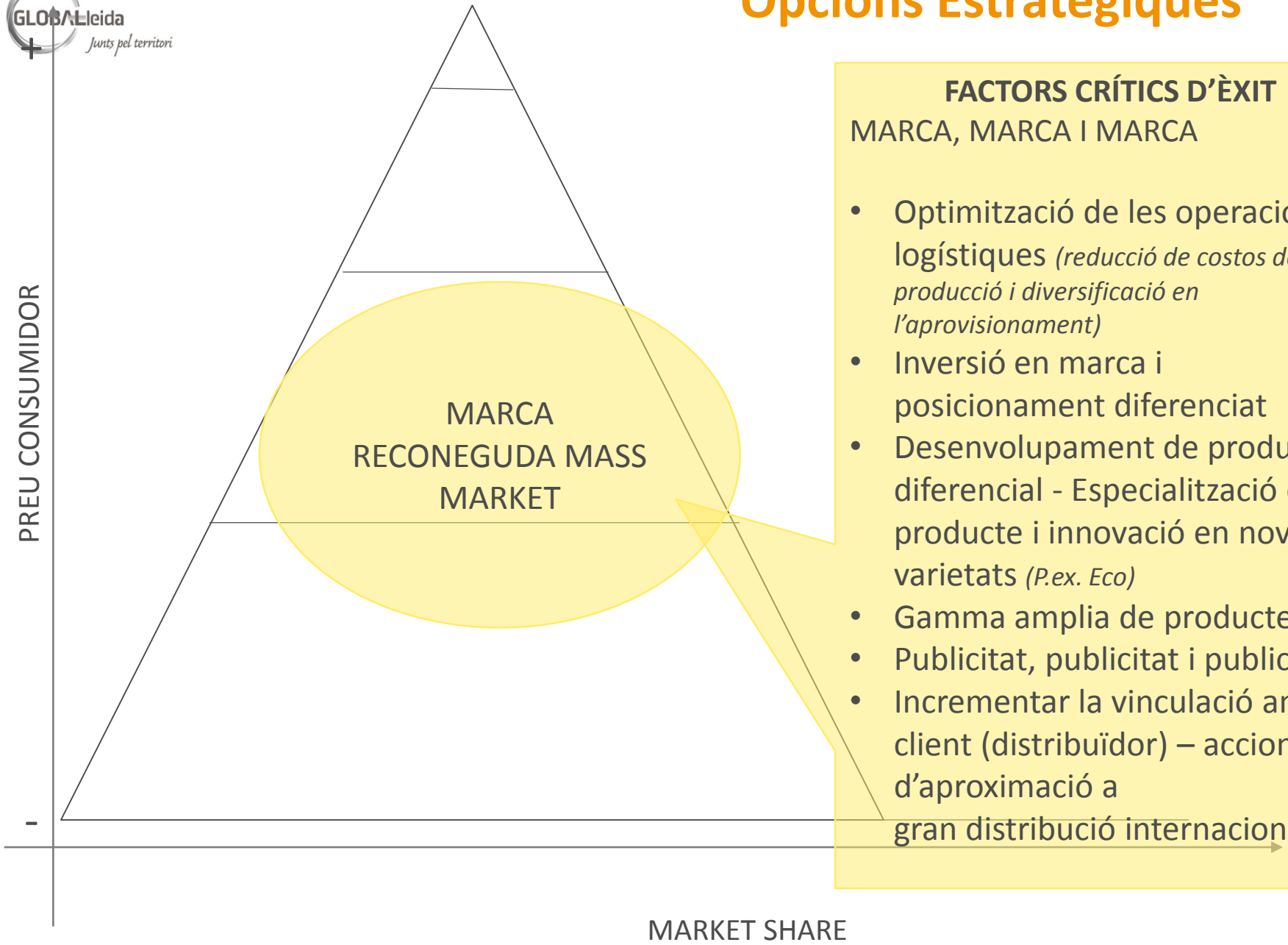
COST, COST I COST

- Reducció dels costos de producció i eficiència en les operacions logístiques
- Regularitat en l'aprovisionament (volum, dimensió)
- Diversificació en l'aprovisionament (nous països)
- Ampliació de la gamma de producte – referència en categoria de producte
- No inversió en màrqueting, ni comercialització, ni marca; totes les millores en reducció de costos es poden traslladar al preu

Opcions Estratègiques



Opcions Estratègiques

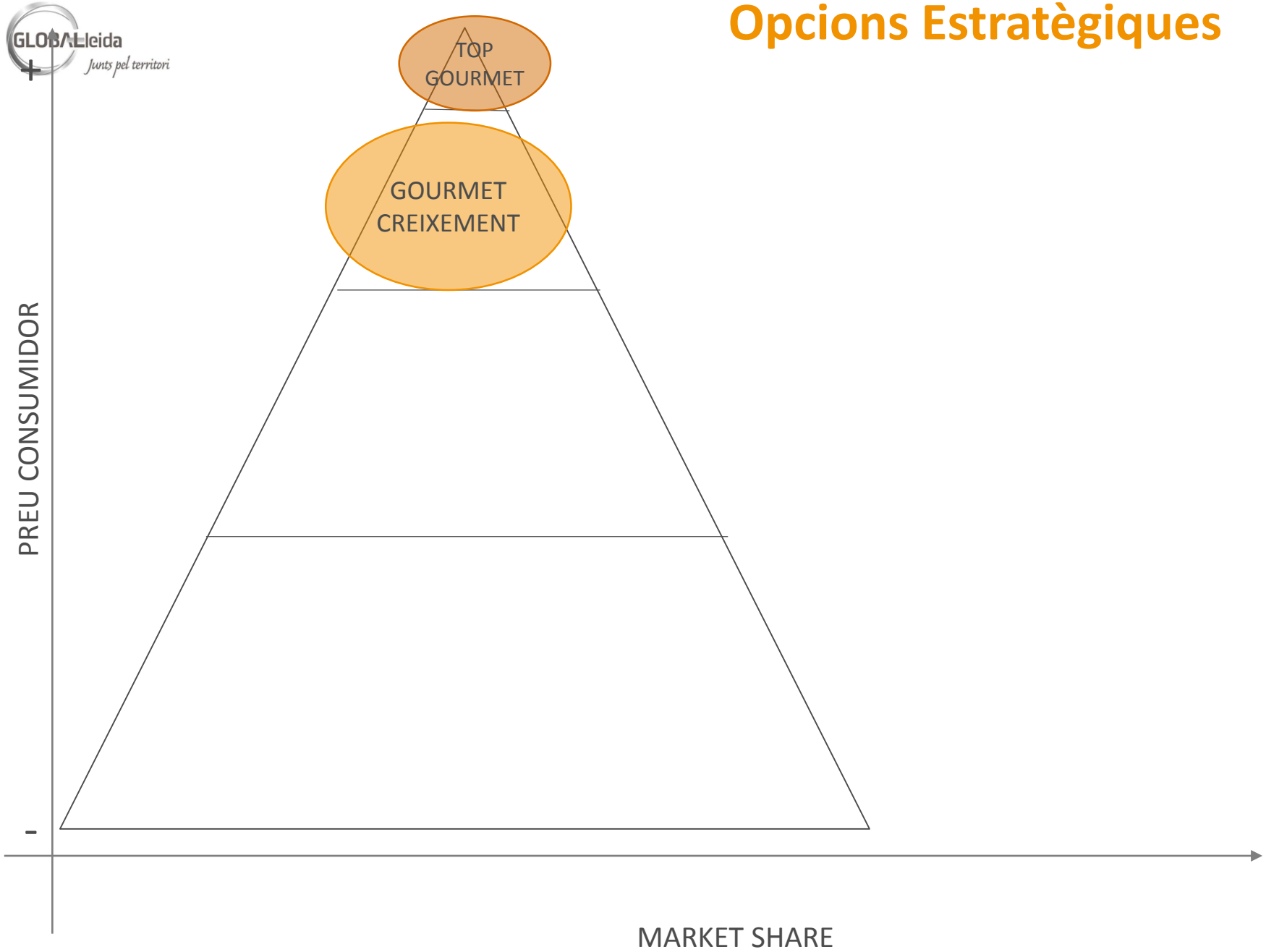


FACTORS CRÍTICS D'ÈXIT

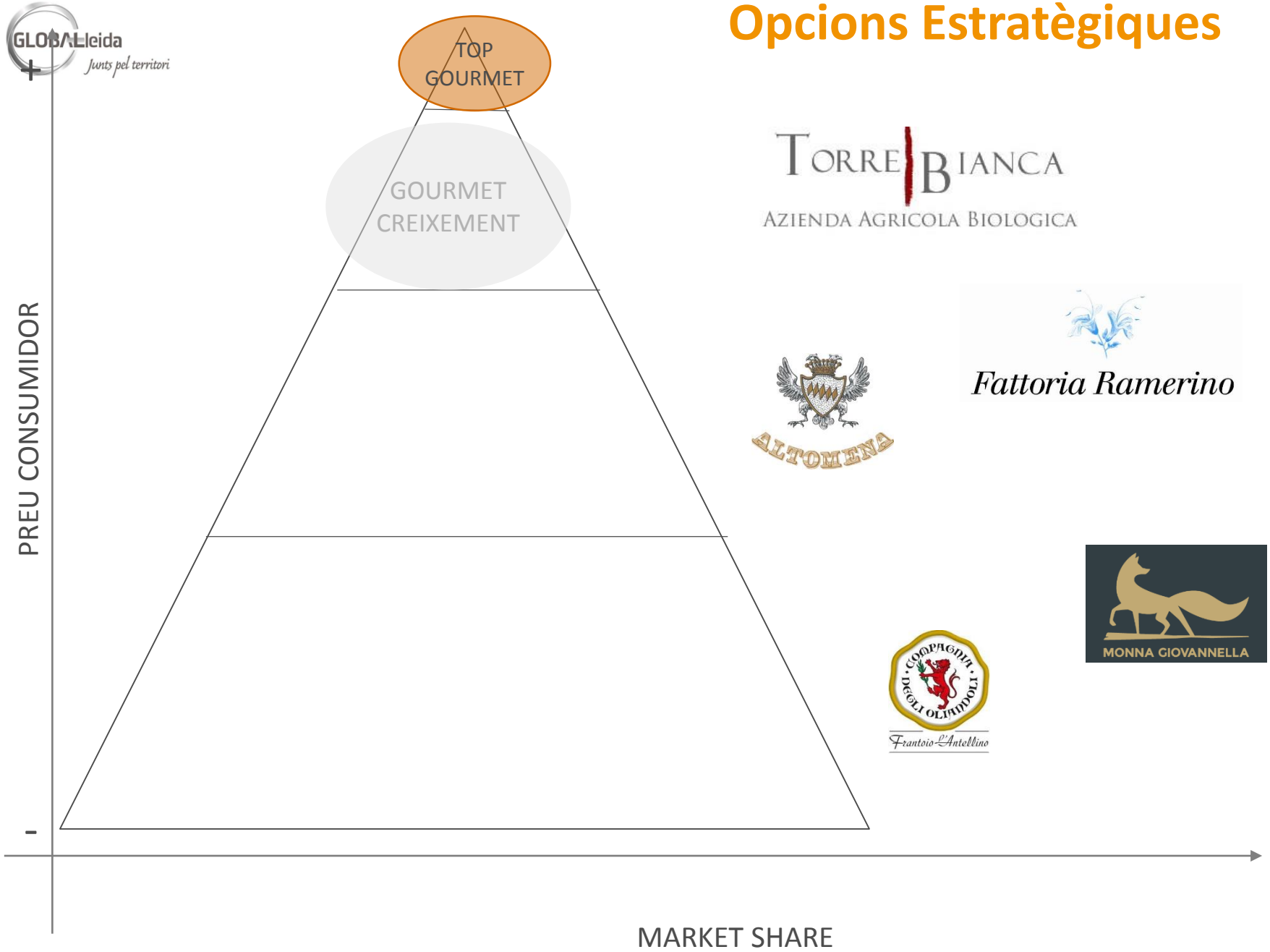
MARCA, MARCA I MARCA

- Optimització de les operacions logístiques *(reducció de costos de producció i diversificació en l'aprovisionament)*
- Inversió en marca i posicionament diferenciat
- Desenvolupament de producte diferencial - Especialització en producte i innovació en noves varietats *(P.ex. Eco)*
- Gamma amplia de producte
- Publicitat, publicitat i publicitat
- Incrementar la vinculació amb el client (distribuïdor) – accions d'aproximació a gran distribució internacional

Opcions Estratègiques



Opcions Estratègiques



Fattoria Ramerino

Top Gourmet
FATTORIA RAMERINO

- Petita empresa familiar de la Toscana amb un 85% d'internacionalització i una facturació de **300 mil €**
- 27 HAC - 5.500 ARBRES – 11.000 LITRES – preu mitjà 27€/litre (cost 40%)
- 70% de les vendes a través de 3 importadors exclusius - 1 USA, 1 Japó i Itàlia
- Focalització en la producció:
  - Producció 100% ecològica/biodinàmica
  - Rendibilitats del 6-8% sobre kg d'oliva collida
  - Reducció a un màxim de 3h des de la recol·lecció fins a la moltura
  - Molins punters, amb sistemes de moltura diferenciats per varietat

Exemple: Desenvolupa de manera conjunta amb TEM (productor de maquinària) els molins per millorar la qualitat de l'oli

Tenen nivells de **polifenols +500, valors en acidesa del 0,02 o inferiors i àcids oleics de >75%**

- La seva inversió màrqueting està vinculada a la persona que hi ha al darrera – RR.PP i a la participació en concursos com Flos Oleï, NY Olive Oil, LA Olive Oil, etc.

Top Gourmet
FATTORIA ALTOMENA

- Micro empresa de la Toscana amb un 90% d'Internacionalització i una facturació de **250 mil €**
- 55 HAC – 9.000 ARBRES – 10.000 LITRES – preu mitjà 25 €/litre (cost 50%)
- Utilitzen tècniques de producció molt artesanals i sempre olives pròpies (limitant del creixement) i aconsegueixen uns altíssims nivells de qualitat (polifenols, acidesa, àcid oleic, etc.)
- Tenen distribuïdors exclusius en 3 països (USA, Japó i Alemanya)
- A nivell de màrqueting i comercialització inverteixen uns 20.000 – 30.000€ anuals basats sobretot en;
  - RR.PP: Convidar a prescriptors/distribuïdors/potencials clients clau a la Toscana a visitar les instal·lacions i a conèixer " La persona i la historia que hi ha al darrera"
  - Participació i assistència en els principals concursos internacionals (15 per any aprox. ~6.000/8.000 € de cost principalment en mostres)
  - Assistència a les principals fires del sector

New York Olive Oil Competition

Los Angeles International Extra Virgin Olive Oil Competition

Flos Olei

Comparació FCE

	PRODUCCIÓ	MKTG&CIAL	CLIENT/CRIT. COMPRA
TOP GOURMET	• Producció pròpia d'olives tradicional (que condiciona gama producte) • Rendiments baixos (6-7%) • Recollida molt a ppis de temporada (i en funció de varietat) • I+D conjunta amb fabricants especialitzats (produccions lots petits i adaptada a cada varietat) • Volums de producció totals entre 5-15 mil litres • Cost de producció del 50% sobre PVF (7-9 euros/litre)	• Premis en certaments – guies reconeguts (NY; LA; Tokio; Flos Olei): ~5/any (presentació a~10-15) • RRPP: personatge –vinculació en el territori + invitació delegacions • Venta a través de distribuïdors (canal Premium) • Qualificació analítica (polifenols) – reglament 432 (UE) – aliments saludables • Inversió d'uns 20 K€ màrqueting (RR.PP + Premis,…)	• Restauració TOP gourmet i tendes delicatessen (relat-personatge, premis, aprenentatge, analítica,...) • Consumidor "expert" (varietats, territoris, relat, procés de producció,…) • "Made in toscana" (no volen estar a DO) • 80% ventes internacionals

Opcions Estratègiques

Gourmet de Creixement

CASTILLO DE CANENA

- Empresa familiar especialitzada en olis, que té una facturació de **13,3 M d'€** i un elevat nivell d'internacionalització, el 80% de la facturació prové de fora d'Espanya
- **Té dues** divisions clares:
  - 12 M d€ de GRANEL
  - 1,3 M € d' ENVASAT (200 mil ampolles) +50% increment facturació prevista el '15

El packaging és clau

- El disseny de producte es desenvolupa segons les tendències del mercat;
  - Oli fumat
  - Tenen una línia eco/bio, que actualment representa el **10% de la facturació**
  - Línia de "primer dia de la collita" amb renovació de packaging any rere any
- La seva inversió en màrqueting és d'entre un 10%-12% de la seva facturació i busca sobretot crear valor i diferenciar-se
  - Participació en els premis més rellevants com Flos Olei
  - Maridatges tecnificats i suport en FoodService d'alta gamma
- Estratègia de comercialització multicanal, amb una focalització en els canals FoodService en els mercats menys madurs (Middle East i Àsia)

Gourmet de Creixement

MARQUÉS DE GRIÑÓN

- Empresa familiar enfocada als vins que a partir del 2003 ha incorporat una categoria d'olis, al 2014 van facturar **2,5 M d'€,** esperen tancar el 2015 amb 5M€ i pel 2020 esperen estar-ne facturant 15M€. Tenen un nivell d'internacionalització del 90%
- Producció **industrialitzada** però mantenint qualitat**:**
  - Es compren olives a tercers per completar els volums necessaris de producció
  - La recol·lecció de les olives es fa combinant tècniques d'intensiu/superintensiu amb d'altres tradicionals segons el producte i compten amb un molí d'última tecnologia
  - Tenen una capacitat de producció de 100.000 litres d'oli (que duplicaran en els propers anys)
- Maximitzen la seva inversió de en màrqueting i comercialització (elevada) gràcies a les **vendes creuades** d'ambdós línies de productes, vi i oli, que en el segment gourmet internacional comparteix distribuïdors
  - Destinen una part del pressupost de màrketing a la participación en concursos internacionals
  - Duen a terme accions de vinculació amb el turisme Ej.: "Hacienda Zorita Wine Hotel & Spa"
- **Tenen una estratègia comercial multicanal**, combinant FoodService, Gran Distribució i Retail Gourmet especialitzat.

Factors Crítics d'Exit

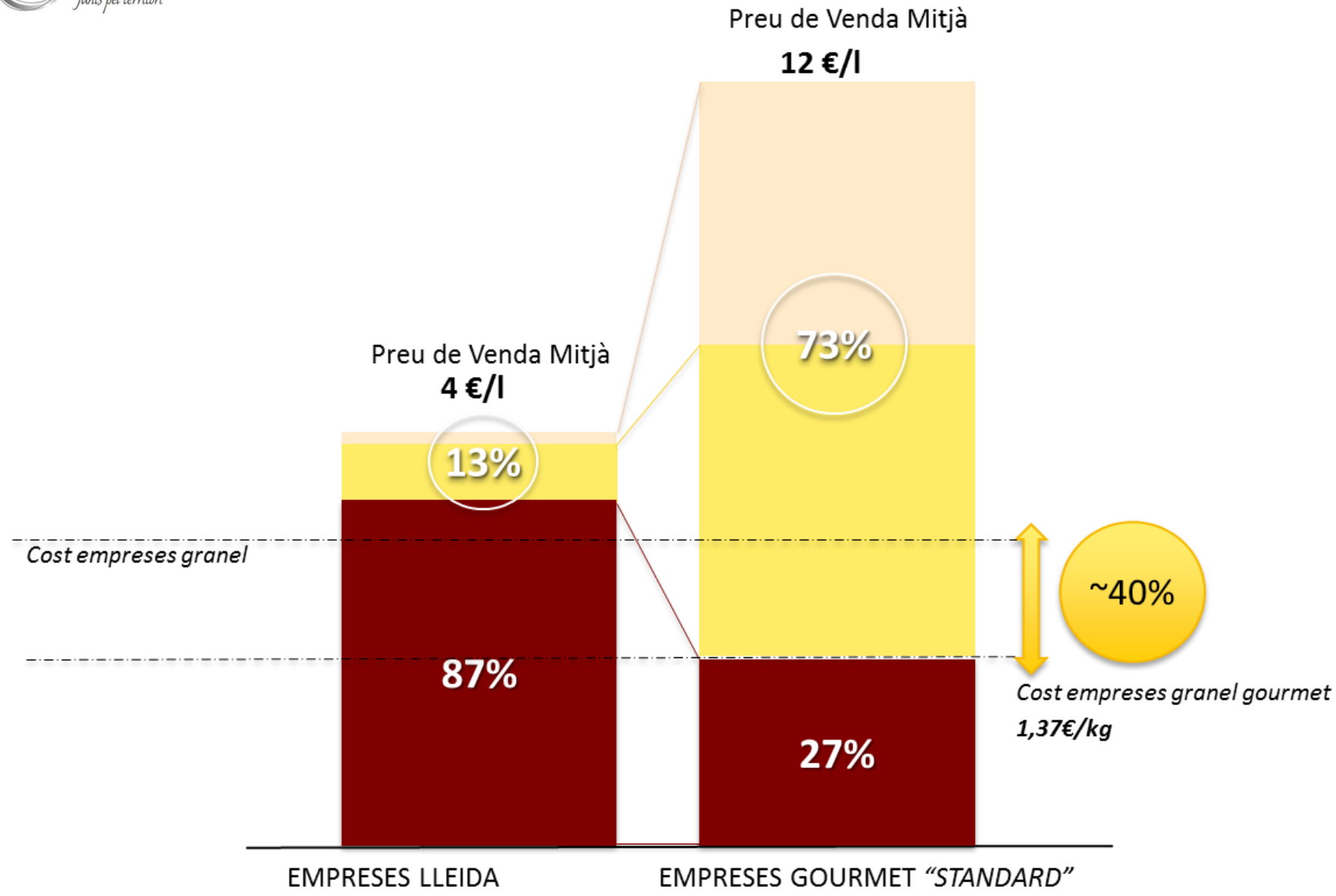
	PRODUCCIÓ	MKTG&CIAL	CLIENT/CRIT. COMPRA
GOURMET DE CREIXEMENT	• Producció pròpia i de tercers (intensiu/tradicional) • Producció industrialitzada • Cost producció:~30% • Recollida en verd i rendiments baixos • Disseny de producte a partir de preferències i tendències de consum i mercat (1-2 productes nous/any) • Volums de producció: 100-300 k litres embotellats	• Alguna referencia TOP que posicional les altres en el segment "Premium" • Agents comercials en exclusiva • Inversió en màrqueting digital + punt de venda + esdev./presentacions + vinculació prescriptors-RR.PP concursos/guies,… • Inversió en mkt: ~10% (>100K€)	• Imatge i packaging • Estratègia multicanal (food service, gran distribució, retail especialitzat) • "Consumidor producte Premium" + "regal" • 80% vendes internacionals • No consideren clau en una DO

Comparativa de FCE

GLOBALleida *Junts pel territori*

	PRODUCCIÓ	MKTG&CIAL	CLIENT/CRIT. COMPRA
GOURMET DE CREIXEMENT	• Producció pròpia i de tercers (intensiu/tradicional) • Producció industrialitzada • Cost producció:~30% • Recollida en verd i rendiments baixos • Disseny de producte a partir de preferències i tendències de consum i mercat (1-2 productes nous/any) • Volums de producció: 100-300 k litres embotellats	• Alguna referencia TOP que posicional les altres en el segment "Premium" • Agents comercials en exclusiva • Inversió en màrqueting digital + punt de venda + esdev./presentacions + vinculació prescriptors-RR.PP concursos/guies,… • Inversió en mkt: ~10% (>100K€)	• Imatge i packaging • Estratègia multicanal (food service, gran distribució, retail especialitzat) • "Consumidor producte Premium" + "regal" • 80% vendes internacionals • No consideren clau en una DO
TOP GOURMET	• Producció pròpia d'olives tradicional (que condiciona gama producte) • Rendiments baixos (6-7%) • Recollida molt a ppis de temporada (i en funció de varietat) • I+D conjunta amb fabricants especialitzats (produccions lots petits i adaptada a cada varietat) • Volums de producció totals entre 5-15 mil litres • Cost de producció del 50% sobre PVF (7-9 euros/litre)	• Premis en certaments – guies reconeguts (NY; LA; Tokio; Flos Olei): ~5/any (presentació a~10-15) • RRPP: personatge –vinculació en el territori + invitació delegacions • Venta a través de distribuïdors (canal Premium) • Qualificació analítica (polifenols) – reglament 432 (UE) – aliments saludables • Inversió d'uns 20 K€ màrqueting (RR.PP + Premis,…)	• Restauració TOP gourmet i tendes delicatessen (relat-personatge, premis, aprenentatge, analítica,...) • Consumidor "expert" (varietats, territoris, relat, procés de producció,…) • "Made in toscana" (no volen estar a DO) • 80% ventes internacionals

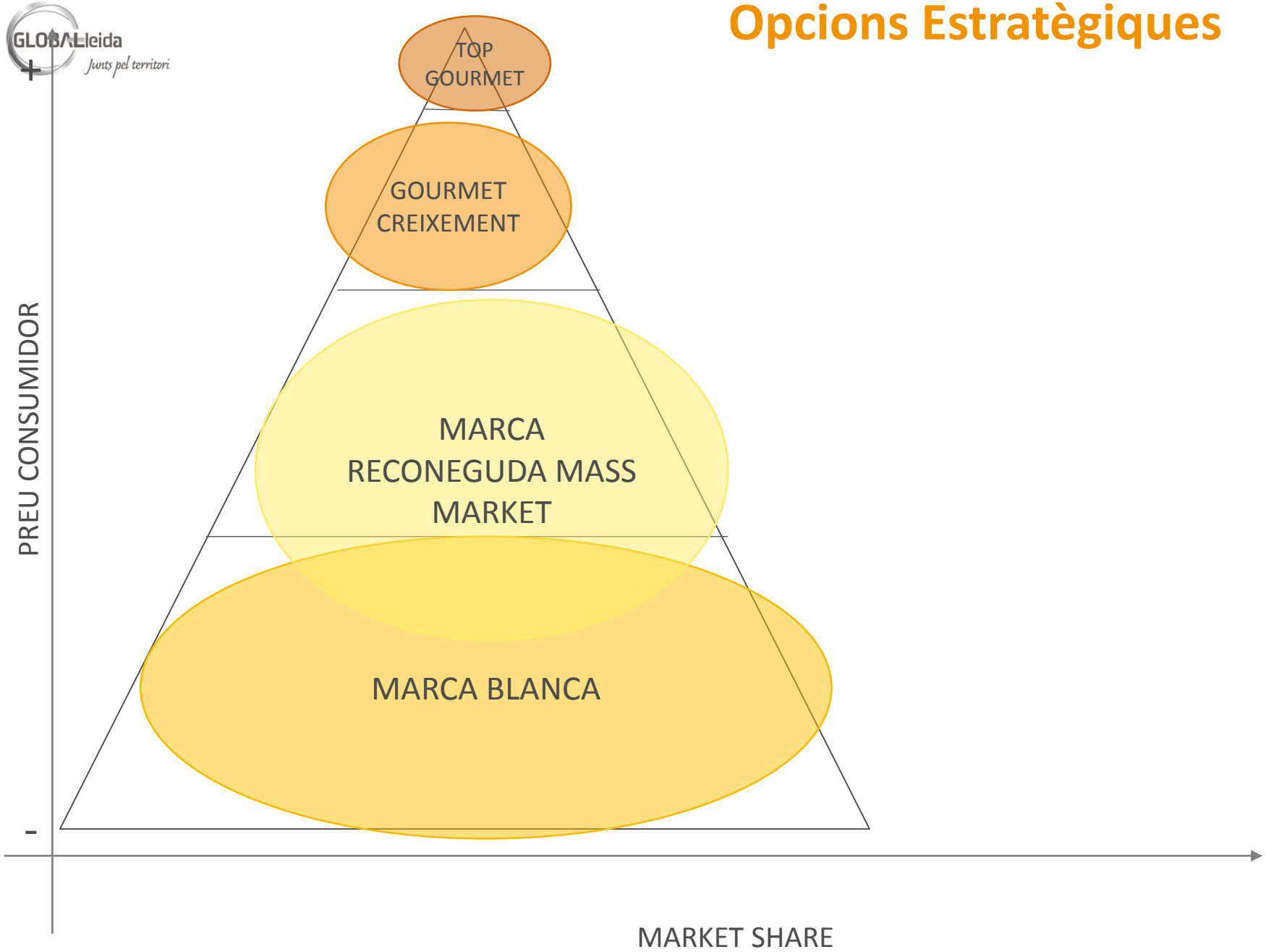
Model Econòmic – Gourmet de Creixement



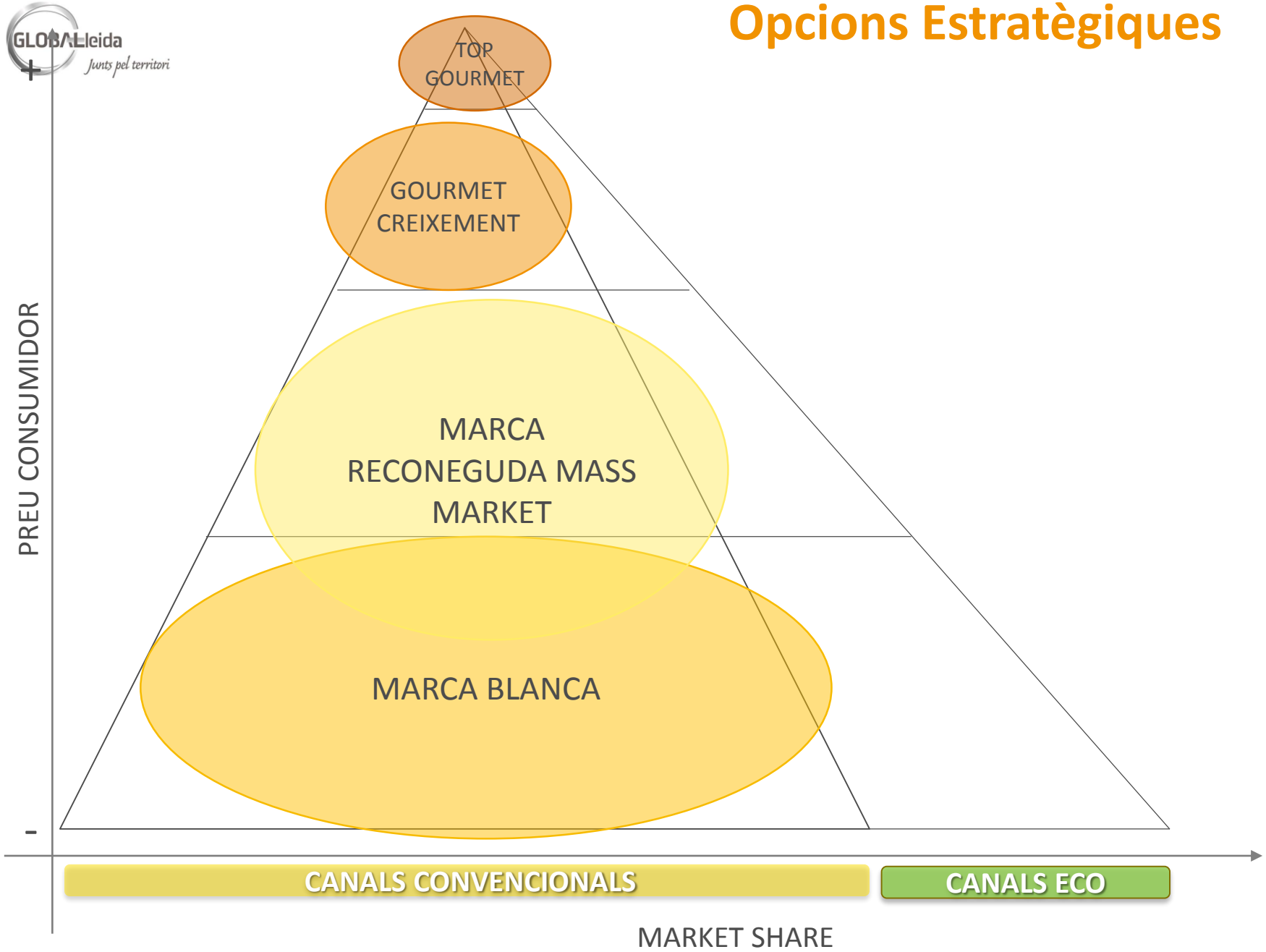
Comparativa Artesanals Lleida vs. Gourmet Creixement

	PRODUCCIÓ	MKTG&CIAL	CLIENT/CRIT. COMPRA
Artesanals Lleida	• Producció pròpia i amb mètodes artesanals • Producció artesanal • Cost de producció ~80% • Recollida a partir del 1/11 (tradició) • Maximització del rendiment de la oliva • No conceptualització ni disseny del producte • Volums de producció molt elevats	• 70% del volum a granelistes a través de brokers • Inversió puntual en màrqueting (etiquetes i botella) sense continuïtat en el temps • Vendes directes fomentades pel boca-orella • Concursos-Premis-Cates a Nivell Local • Poca o nula capacitat comercial internacional	• Client local que valora l'origen "del **seu** poble" • Vendes directes i a peu de molí • Imatge poc treballada → amb packaging poc atractiu • No estratègia multicanal definida • Embotellat Int'l 5% • Producte pel dia a dia
GOURMET CREIX.	• Producció pròpia i de tercers (intensiu/tradicional) • Producció industrialitzada • Cost producció:~30% • Recollida en verd i rendiments baixos • Disseny de producte a partir de preferències i tendències de consum i mercat (1-2 productes nous/any) • Volums de producció: 100-300 k litres embotellats	• Alguna referencia TOP que posicional les altres en el segment "Premium" • Agents comercials en exclusiva • Inversió en màrqueting digital + punt de venda + esdev./presentacions + vinculació prescriptors-RR.PP concursos/guies,… • Inversió en mkt: ~10% (>100K€)	• Imatge i packaging • Estratègia multicanal (food service, gran distribució, retail especialitzat) • "Consumidor producte Premium" + "regal" • 80% vendes internacionals • No consideren clau en una DO

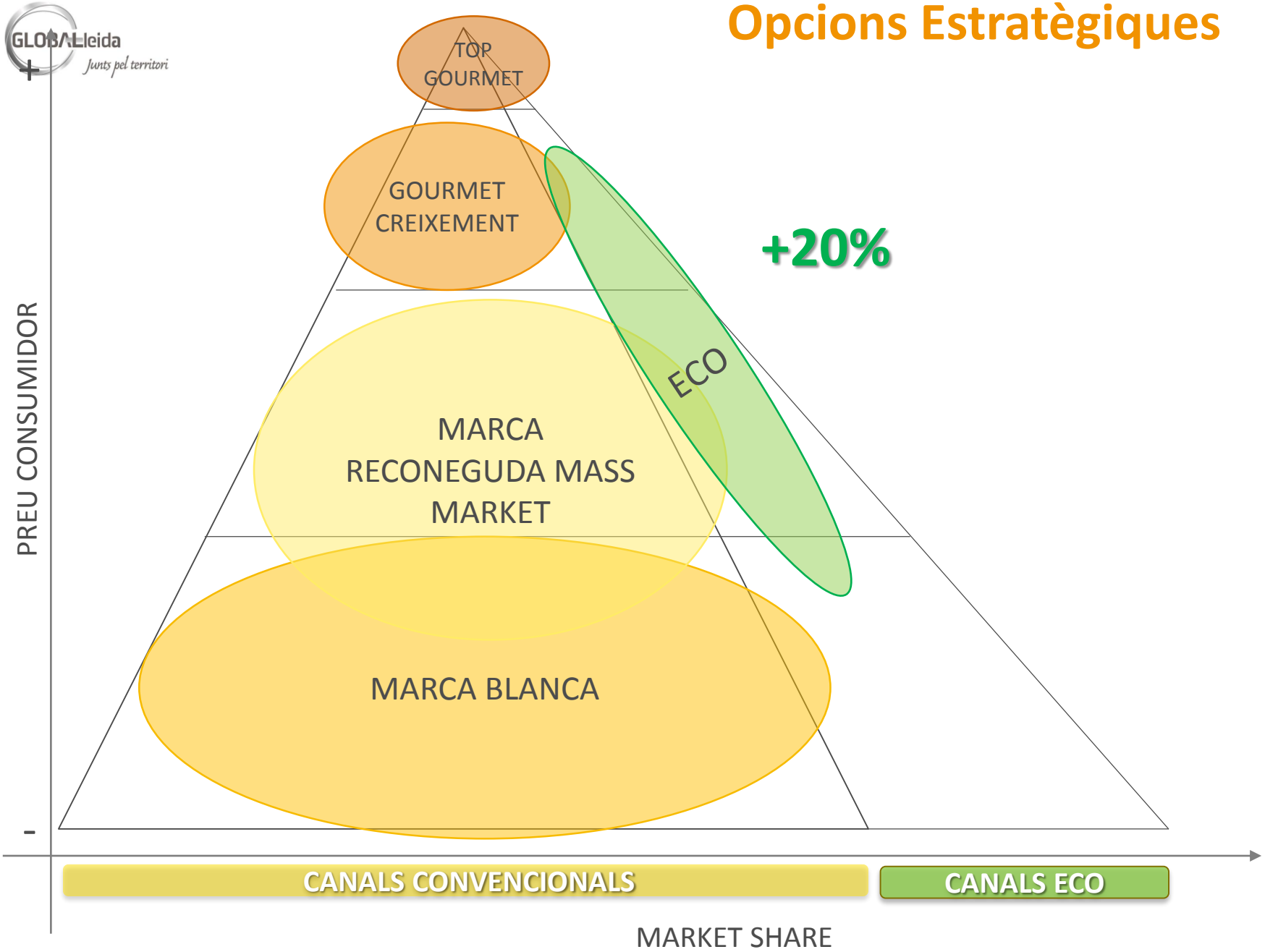
Opcions Estratègiques



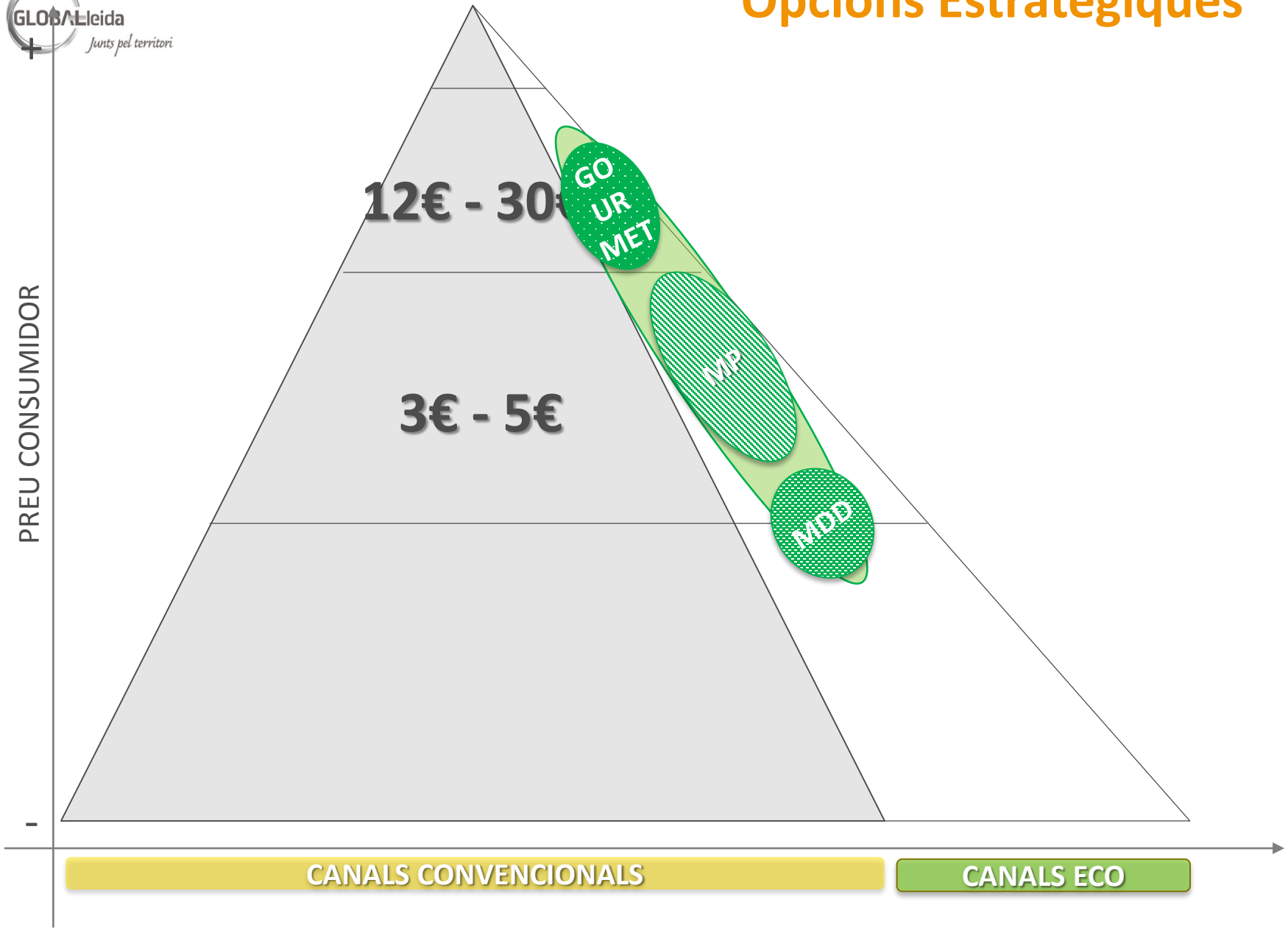
Opcions Estratègiques



Opcions Estratègiques



Opcions Estratègiques



Val Paradiso

Eco – Top
VAL PARADISO

- Empresa familiar siciliana amb una producció estimada de **150.000 litres d'oli una facturació de 1,4Md'€** + 60% de la producció és **d'oli ecològic**
- Compren + del 50% de les olives a tercers, però ho molturen tot al seu molí per assegurar-ne uns estàndards de qualitat → La seva estratègia de creixement passa per la compra d'olives a tercers i centrar-se en ECO
- El seu canal principal és **l'exclusivament ecològic (distribuïdor/retailer)** de mercats sofisticats (França, Alemanya, USA i Països Nòrdics)
- La seva inversió en màrqueting es basa en la participació en:
  - Participen en l**es fires i els premis** més importants de producte ecològic a nivel internacional: Biofact o Natural Organic
  - Acollida de distribuïdors per a la visita de les instal·lacions/RR.PP (programa de 3 diez)
  - Accions de trade en punt de venda (tastos, prescripció, etc.)

Despesa estimada anual de 20.000€-30.000€

Eco – Marca Pròpia

OLIVAR DE SEGURA

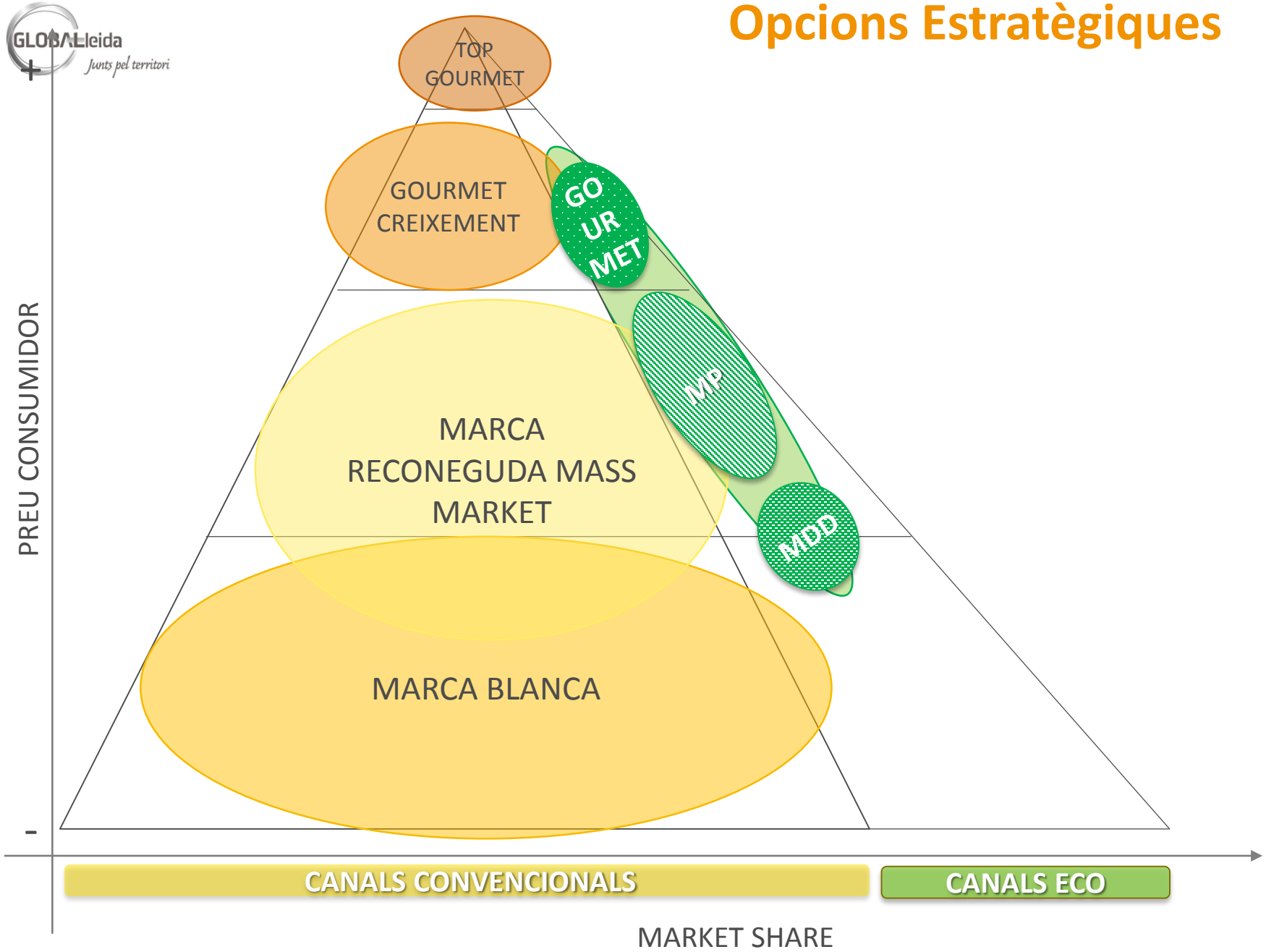
- Entitat de 2n grau que engloba 13 cooperatives de la zona de Sierra de Segura i més de 4.000 agricultors.
- El sistema de producció està dissenyat per reduir les emissions i "tancat el cile" (menor petjada eco)
- Factura més de 50 Md'€ i comercialitza més de **26 Ml** dels quals un **20%** és ecològic i principalment es ven envasat en marca pròpia.
- La focalització i voluntat de creixement en eco es tan elevada que han desenvolupat una línea de producción exlusiva en ecològic (5.000m^2) i han contractat al exdirector del Comité Andalús d'Agricultura Ecològica com a nou gerent
- El seu principal canal de venta és **retail (85%)** però també treballen en el canal especialitzat (10%) i hostaleria (5%).
- Estratègies de futur en el segment eco:
  - Àmbit Internacional: països nòrdics i asiàtics.
  - Àmbit Nacional: crear sinèrgies amb les cadenes de distribució
  - Crèixer en la gamma de cosmética eco basada en oli d'oliva

Eco – M.D.D
ALMANZARA 2000

- Empresa familiar amb una facturació **d'11M€ al 2014** (creixement del +100% respecte l'any anterior) i un volum comercial de **3.000 t** amb un volum d'exportació del 75%
- +60% del seu volum de producció és en oli d'oliva ecològic i concretament en granels i M.D.D per tercers
  - Proveïdors d'oli ecològic per Veritas
  - Molturació d'oli ecològic de La Casa de Alba
  - Etc.

- Per aconseguir aquesta eficiència en producció van realitzar al 2013 una inversió de **800.000 mil €** amb la qual van augmentar el seu volum de molturació fins a 500 t diàries
- Es diferencien dels seus competidors partint dels requisits exigits pel canal:
  - Tenen especial cura del mediambient amb l'aprofitament dels residus
  - Instal·lació de plaques fotovoltaiques
  - Certificacions diverses (Kosher, ISO's, etc.)

Opcions Estratègiques



Comparativa Artesanals Lleida vs. Gourmet Ecològic

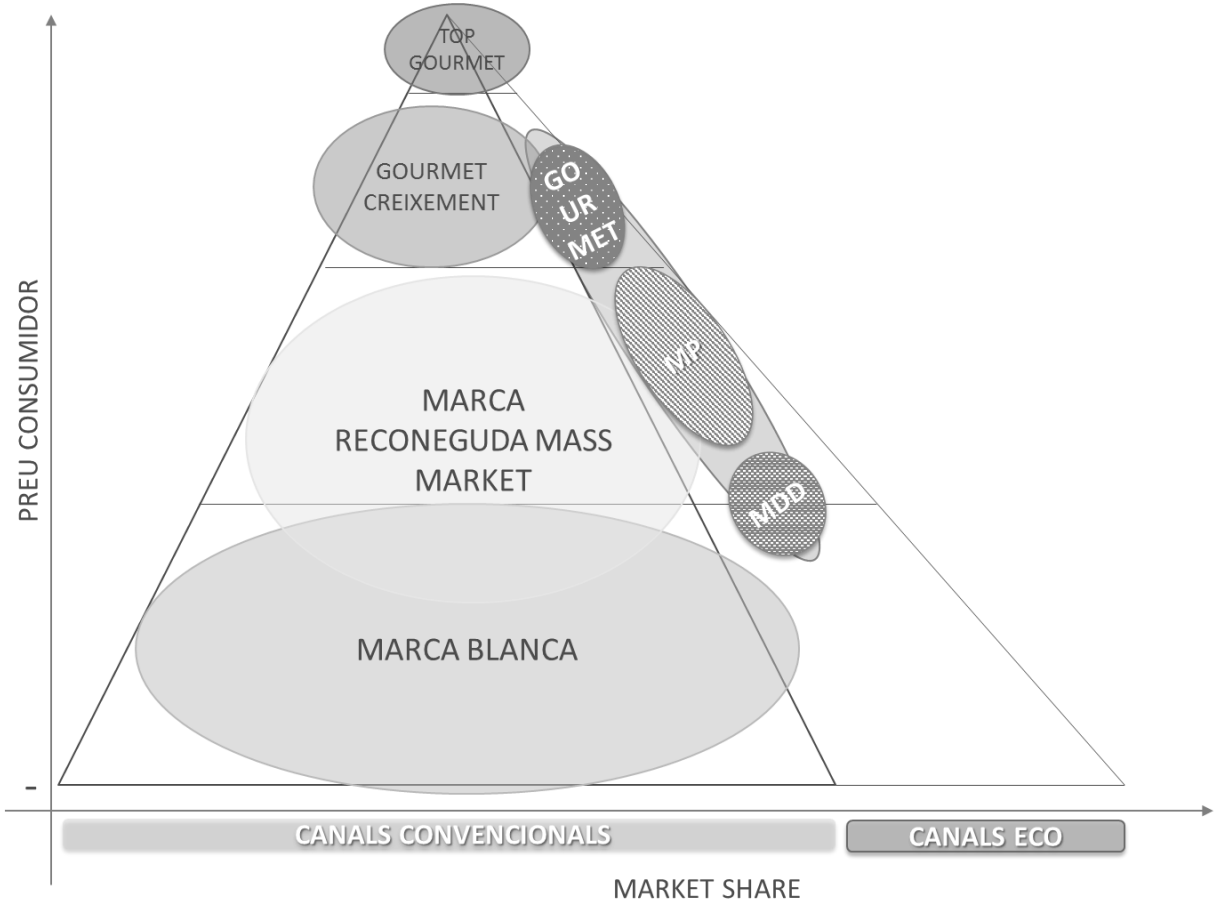
	PRODUCCIÓ	MKTG&CIAL	CLIENT/CRIT. COMPRA
Artesanals Lleida	• Producció pròpia i amb mètodes artesanals • Producció artesanal • Cost de producció ~80% • Recollida a partir del 1/11 (tradició) • Maximització del rendiment de la oliva • No conceptualització ni disseny del producte • Volums de producció molt elevats	• 70% del volum a granelistes a través de brokers • Inversió puntual en marketing (etiquetes i botella) sense contuïtat en el temps • Vendes directes fomentades pel boca-orella • Concursos-Premis-Cates a Nivell Local • Poca o nula capacitat comercial internacional	• Client local que valora l'origen "del **seu** poble" • Vendes directes i a peu de molí • Imatge poc treballada → amb packaging poc atractiu • No estrategia multicanal definida • Embotellat Int'l 5% • Producte pel dia a dia
GOURMET ECO	• Producció pròpia (art/int) i compra d'olives tercers sota criteris eco certificats • Producció industrialitzada • Recollida en verd i rendiments baixos • Volums de producció: 100-150 k litres embotellats • Esforç de producció amb "tancament del cicle" i reducció de la petjada de CO2	• Gamma amplia de productes eco amb alguna referència TOP que posicioni a la resta • Distribuïdors especialitzats canal ECO • Participació en premis i concursos de renom int'l en la categoria eco • Inversió en mkt vinculada al territori a RRPP (mín. 20€)	• Imatge i packaging • Retail especialitzat ECO / Premium • Consumidor en busca de productes "saludables" (polifenols, àcid oleíc, etc.) • 90%-95% vendes internacionals • Producte per consum "habitual"

Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Visió de Futur del Cluster

SITUACIÓ ACTUAL DE LES EMPRESES DEL CLUSTER

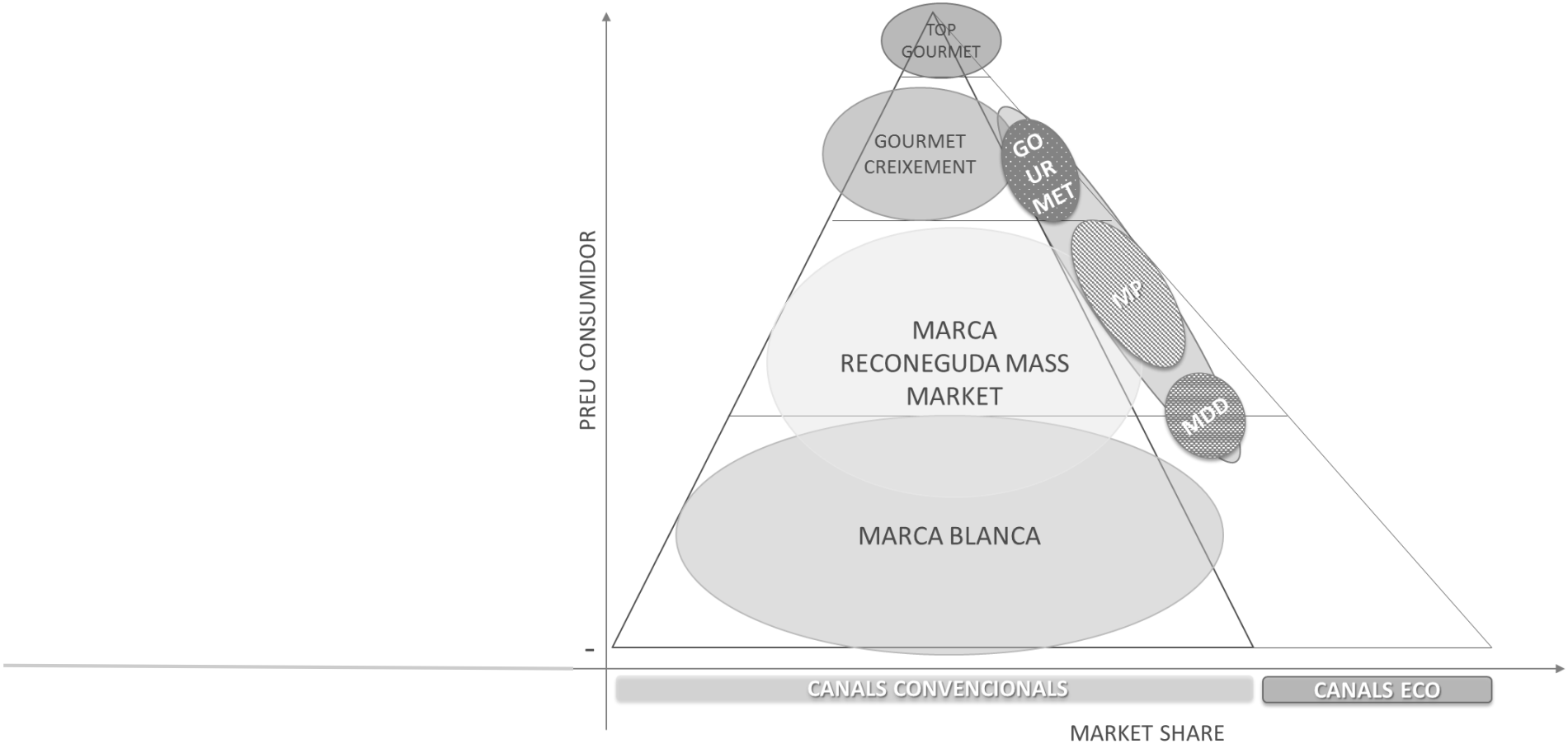


Visió de Futur del Cluster

SITUACIÓ ACTUAL DE LES EMPRESES DEL CLUSTER

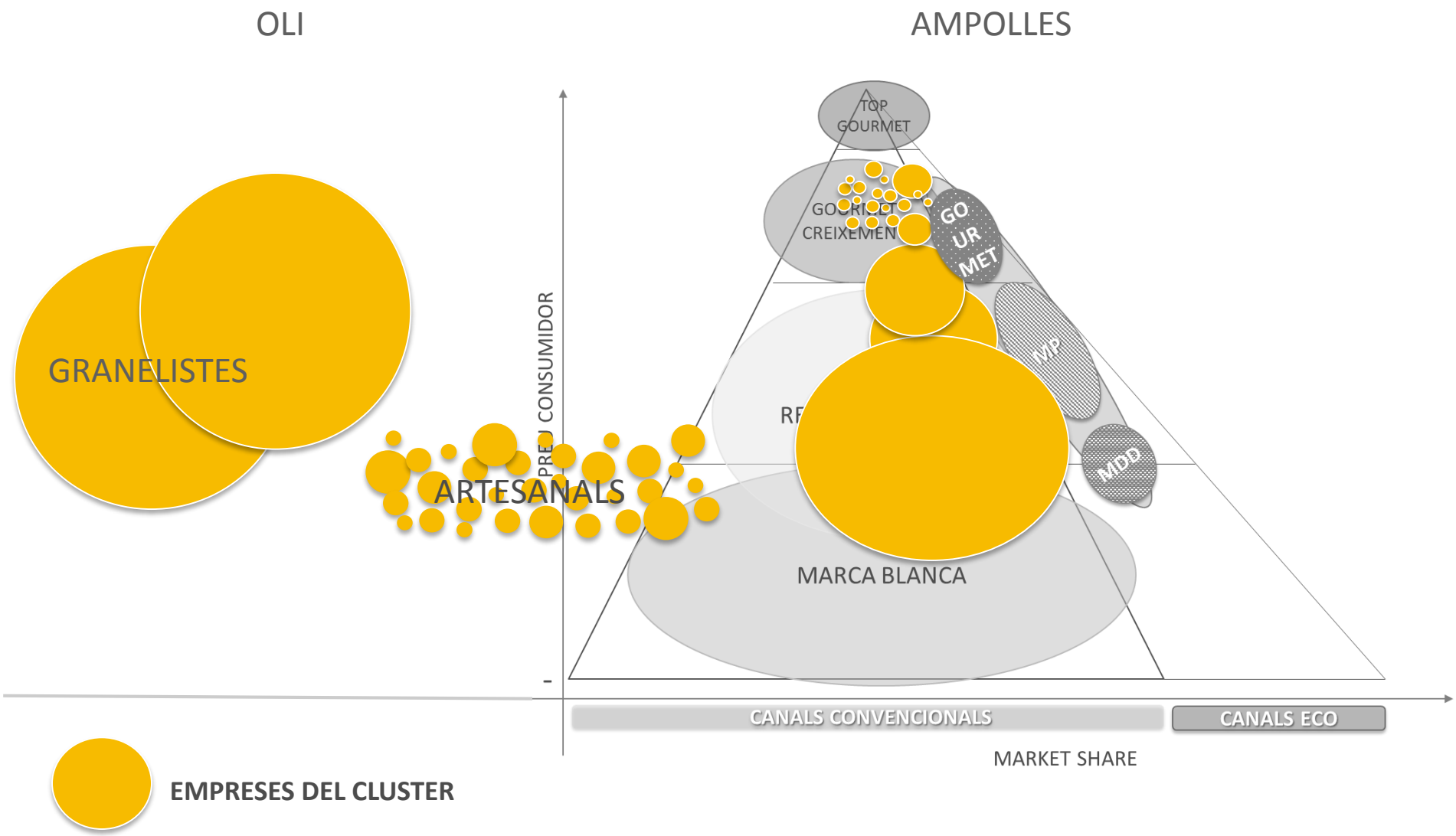
OLI

AMPOLLES



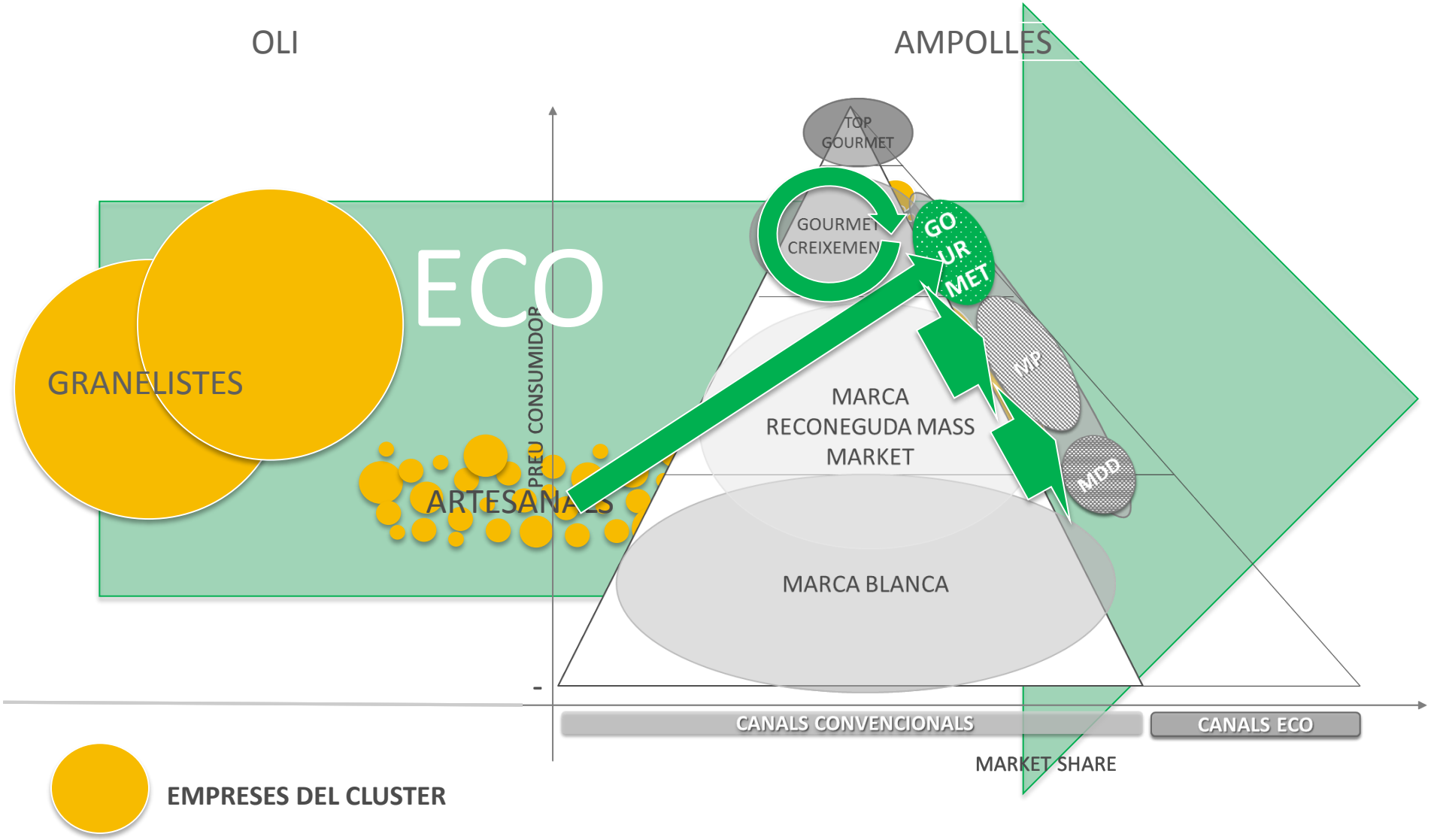
Visió de Futur del Cluster

SITUACIÓ ACTUAL DE LES EMPRESES DEL CLUSTER



Visió de Futur del Cluster

CAP ON HEM D'ANAR?

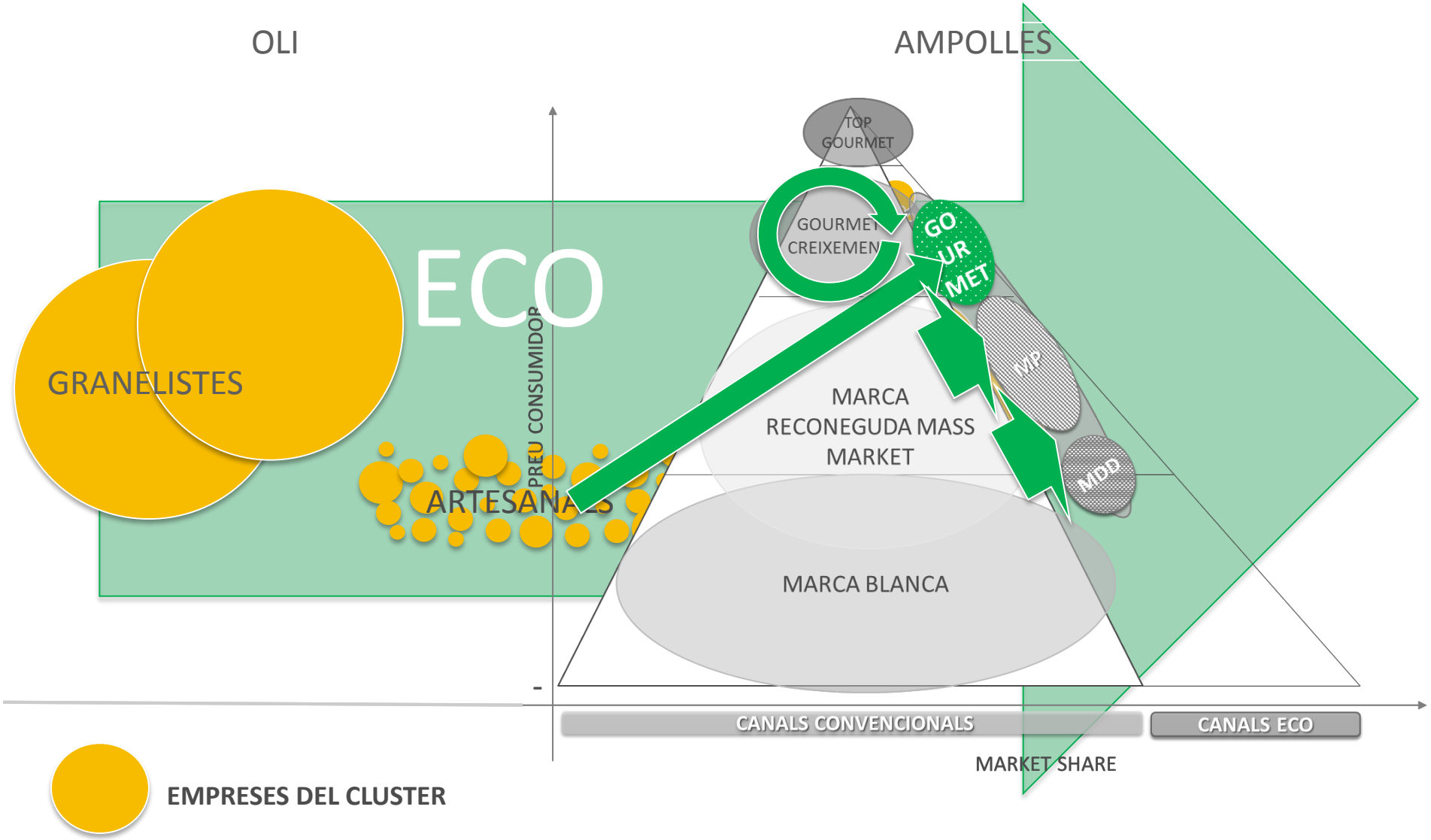


Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Visió de Futur del Cluster

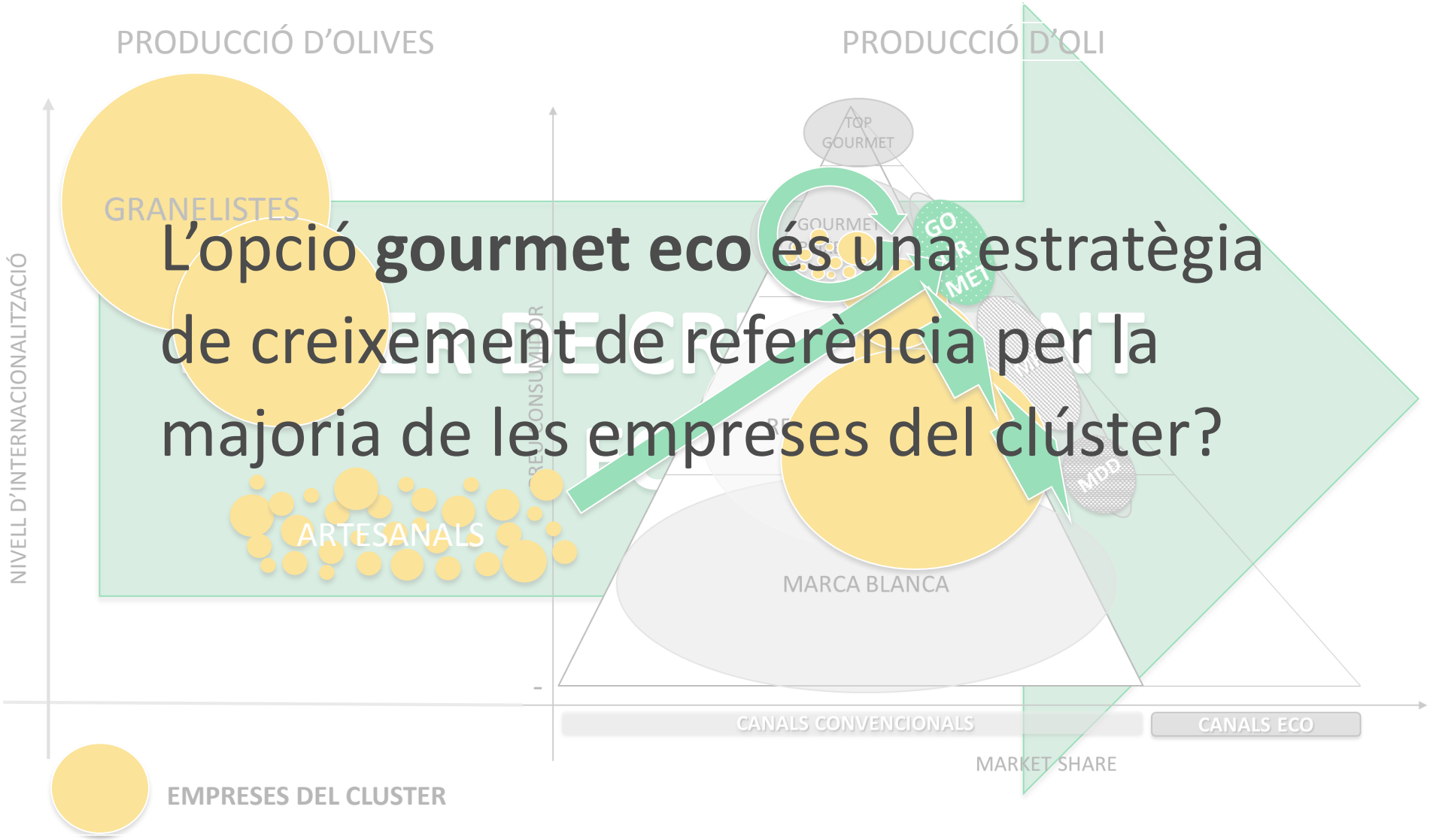
CAP ON HEM D'ANAR?



EMPRESES DEL CLUSTER

Visió de Futur del Cluster

GOURMET ECO?



L'opció **gourmet eco** és una estratègia de creixement de referència per la majoria de les empreses del clúster?

Visió de Futur del Cluster

MARCA BLANCA I GRAN CONSUM ECO – CAPACITAT DE TRACCIÓ A LLEIDA

Podem generar un **operador de referencia mundial** en ECO Marca **Blanca i/o Marca Gran Consum**?

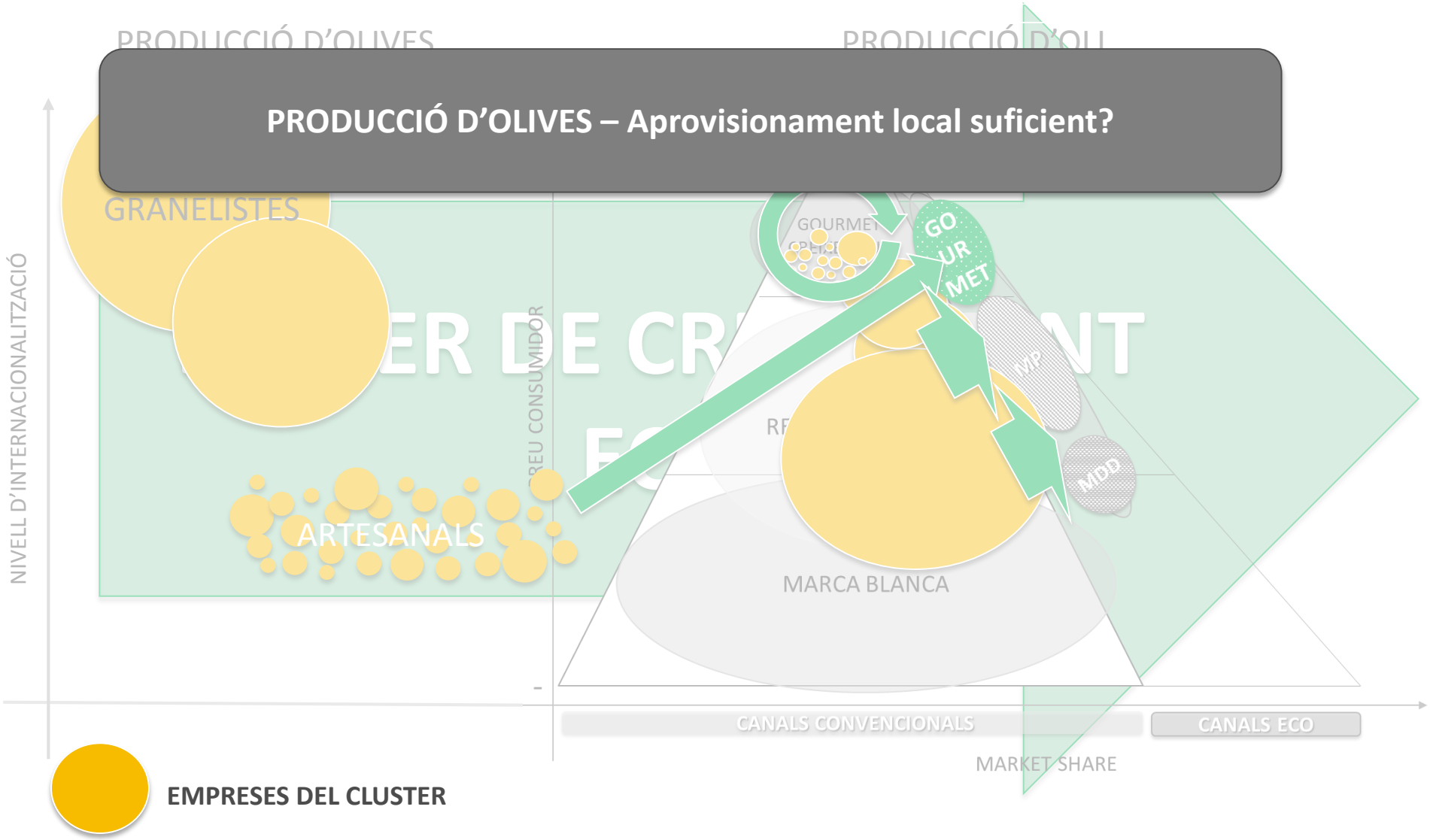
Visió de Futur del Cluster

VECTOR ECO GRANELISTES

El segment ECO és també un vector de creixement possible per **l'activitat de trading internacional** que realitzen algunes empreses del Cluster?

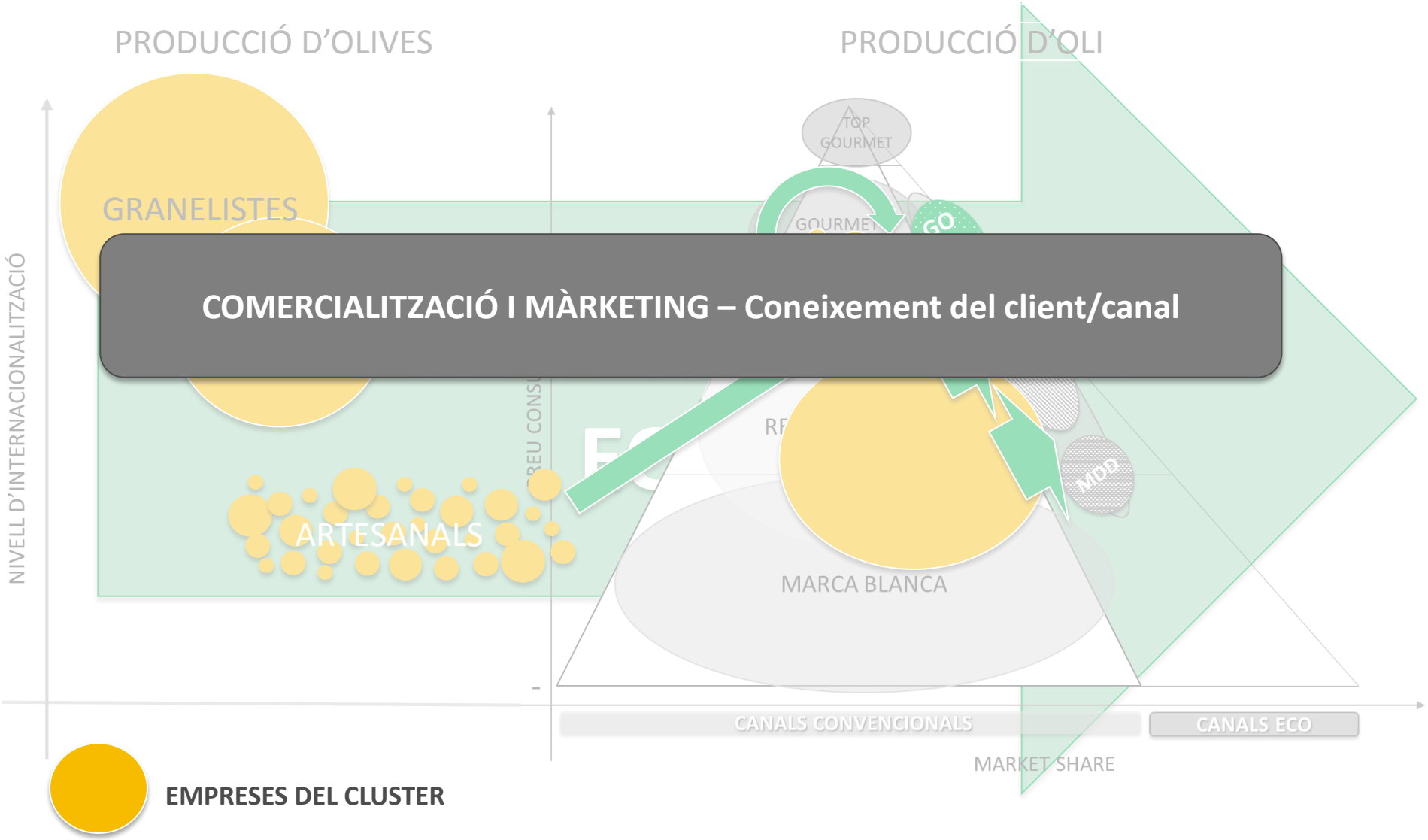
Visió de Futur del Cluster

ÀREES DE MILLORA



Visió de Futur del Cluster

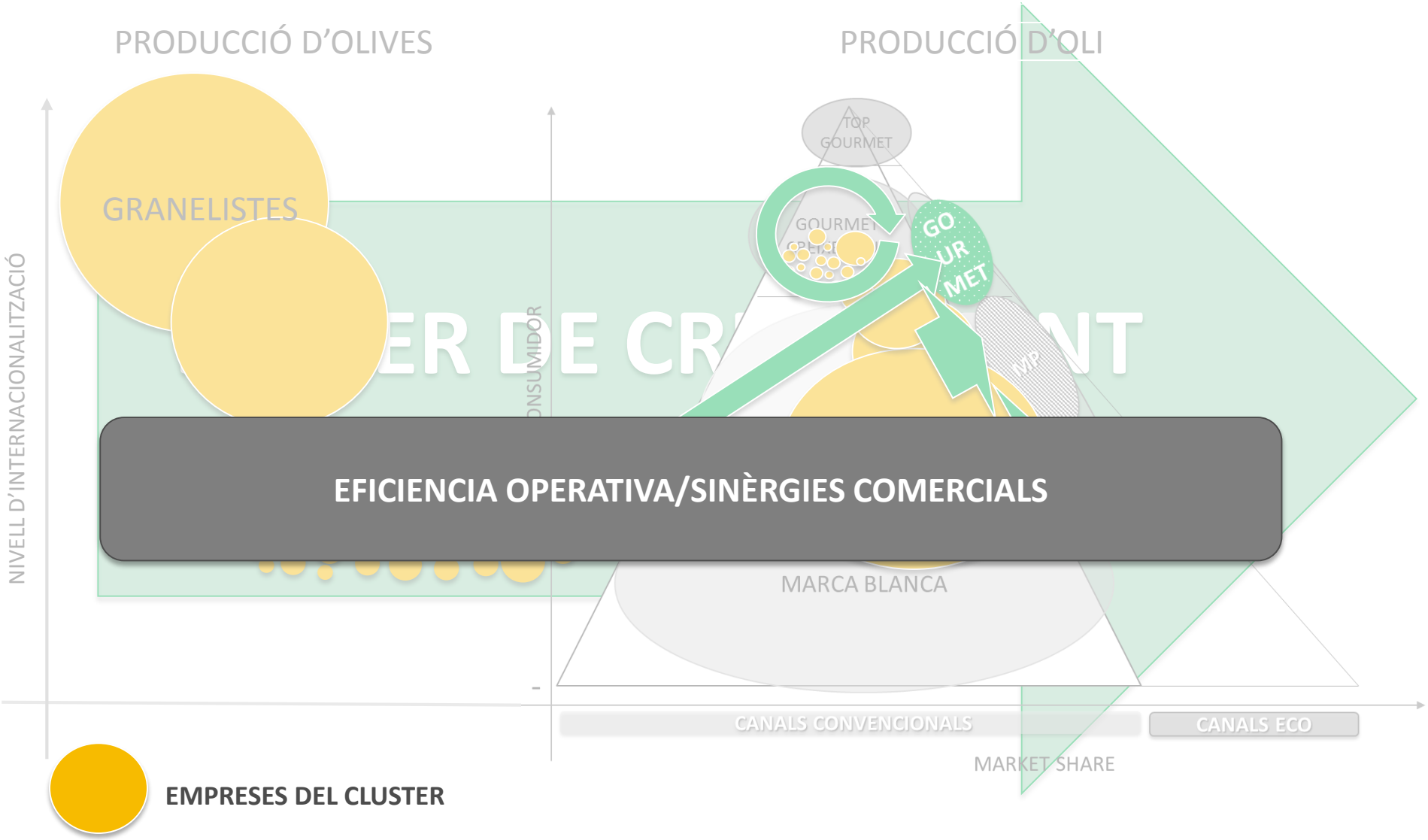
ÀREES DE MILLORA



COMERCIALITZACIÓ I MÀRKETING – Coneixement del client/canal

Visió de Futur del Cluster

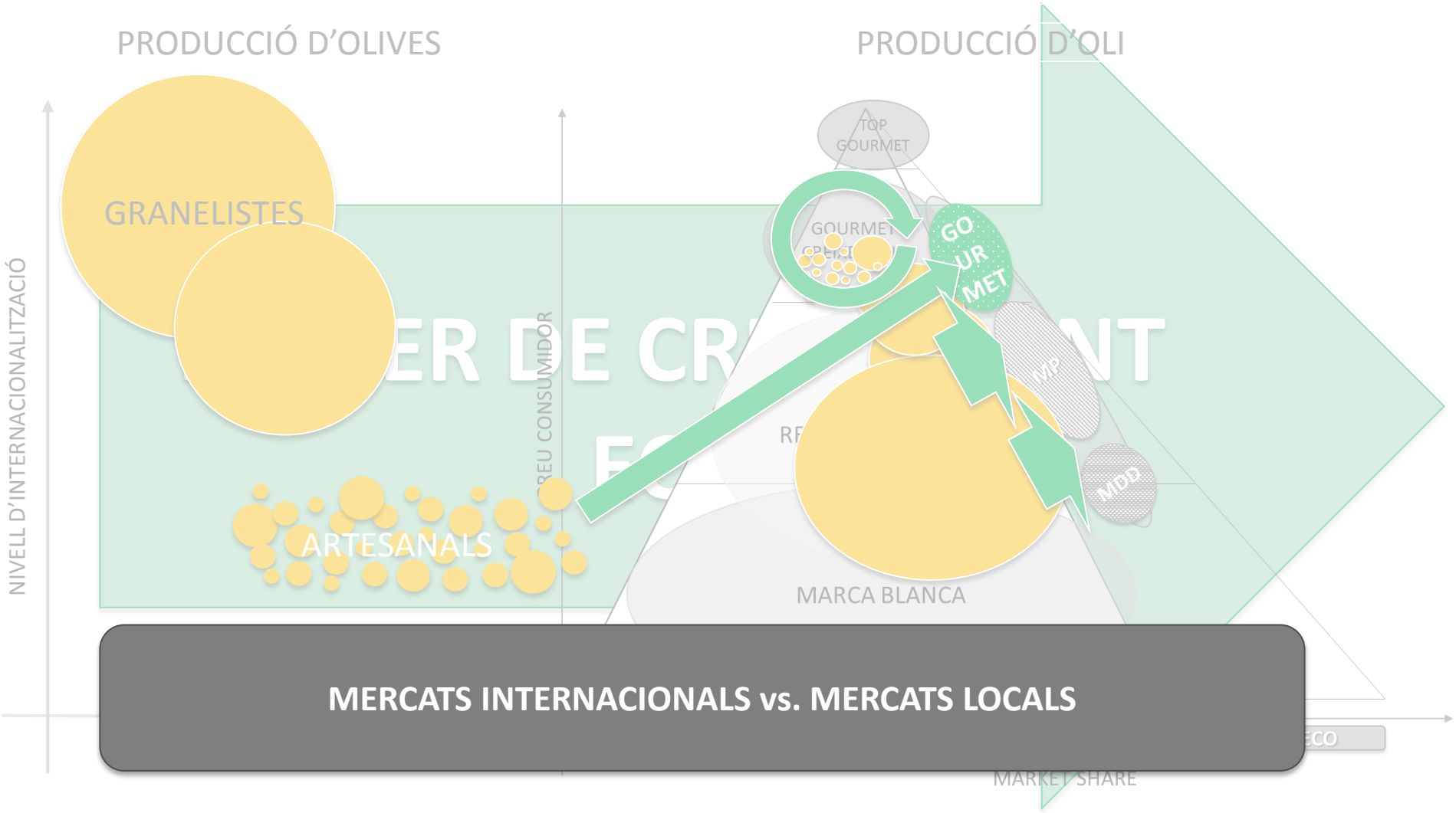
ÀREES DE MILLORA



EFICIENCIA OPERATIVA/SINÈRGIES COMERCIALS

Visió de Futur del Cluster

ÀREES DE MILLORA



Agenda

1. Objectius i Treball Realitzat
2. Conclusions de la Primera Presentació
3. Opcions Estratègiques de Creixement i FCE
4. Visió de Futur
5. Debat
6. Properes Passes

Properes Passes

Mes	Juny				Juliol				Setembre				Octubre				Novembre				Desembre	
Set.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Fase	FASE 1								FASE 2								FASE 3					
ACTIVITATS	Reunió de Kick Off			Entrevistes amb les empreses de la província de Lleida			Presentació Pública			Reunió de Coordinació		Realització del viatge de referència Set 28/09				Presentació Pública		2 Grups de Treball 21-22 Oct			Presentació Pública 2 Nov?? Entrega de l'Informe Final	

CONTINGUT

- **Reunió de Kick Off** per ajustar expectatives i planificar el projecte
- Analitzar el **"qui és qui?"** en el sector oleícola de Lleida
- Elaborar **una base de dades segmentada** del sector
- **Detectar i analitzar grosso modo les tendències del sector**
- Realització **d'una presentació pública** amb les conclusions de l'anàlisi amb les empreses del sector

- **Anàlisi en profunditat de les principals tendències de futur del negoci** (Local i Int'l)
- **Realització d'un viatge de referència**
- **Identificar les opcions estratègiques** del negoci oleícola així com **els factors crítics d'èxit** per cada una de les opcions
- Adaptar l'anàlisi anterior a la realitat de les empreses i agents del sector de l'oli a Lleida obtenint una **visió de futur del clúster**
- Realització d'una **presentació pública**

- **Identificació de les línies d'actuació**
- Realització de **dos grups de treball** amb els empresaris per consensuar les línies d'actuació així com algunes de les accions clau
- **Elaboració d'un pla d'actuacions**
- **Presentació pública i consens i priorització del pla d'accions elaborat**