

Estudi ocupacional del subsector de les instal·lacions i manteniments en l'àmbit territorial de Mataró i la seva àrea d'influència

1. Antecedents

Aquest estudi analitza l'activitat productiva i l'ocupació d'un sector econòmic i un àmbit geogràfic molt concret, les empreses instal·ladores i de manteniment a Mataró i la seva àrea d'influència, i n'analitza la situació ocupacional en els aspectes laborals, socioeconòmics i formatius.

La investigació té el seu origen en la necessitat de disposar d'un mitjà d'accés a la informació i el coneixement dels factors que condicionen i influeixen en desenvolupament d'aquest subsector en el territori.

Aquesta informació sistematitzada, immediata i localitzada és determinant per a la presa de decisions, tant institucionals com particulars, en tot allò que fa referència a l'ocupació i el desenvolupament del teixit empresarial.

La Classificació nacional d'activitats econòmiques (CNAE) situa l'activitat d'instal·lacions i manteniment dins del sector de la construcció. Aquest sector és tan ampli que sovint queden diluïdes certes ocupacions sota el nom de "construcció" i la informació que se n'obté és massa global.

En aquest context, el coneixement de la situació ocupacional del subsector d'instal·lacions i manteniment en els seus aspectes laborals, socials i formatius és determinant per a la correcta presa de decisions, tant dels particulars (empreses, treballadors, interlocutors socials) com de les administracions públiques competents en la matèria.

2. Diagnosi de l'empresa instal·ladora

Dades generals

La majoria de les empreses analitzades en l'àmbit territorial de Mataró i la seva àrea d'influència opta per la forma jurídica de societat limitada. Aquesta modalitat requereix unes formalitats importants de constitució, una aportació de capital inicial de 3.005,06 euros i l'obligació de portar una comptabilitat segons el Pla General de Comptabilitat, el qual implica una gran transparència i rigor.

Aquesta forma jurídica dota l'empresari d'una major imatge d'empresa respecte de l'autònom i de la societat civil privada. La següent modalitat escollida és la de l'empresari individual (autònom), que representa un 18,18% del total d'empreses instal·ladores, seguida amb un 13,64% per les societats civils privades. Aquestes dues modalitats permeten la contractació d'operaris i, per tant, desenvolupar qualsevol activitat empresarial. Tot i això, però, cal destacar que la tributació d'aquestes dues modalitats empresarials es fa a través de l'Impost de la Renda de les Persones Físiques (IRPF); és a dir,

que l'impost a pagar és progressiu a majors beneficis, a diferència de la modalitat de societat limitada en què el tribut és un percentatge fix del 25 o 30%, segons el volum de benefici. Per tant, la modalitat d'autònoms requereix una especial atenció per part del titular quant al moment de traslladar la forma jurídica a societat limitada.

El 81,2% de les empreses d'aquest estudi tenen menys d'11 treballadors.

Principals forteses (factors de competitivitat)

El factor que segons els empresaris entrevistats és un punt fort de la seva empresa, que li atorga una major competitivitat, és en un 90% l'execució de "feines ben fetes"; és a dir, la qualitat. Aquesta qualitat es garanteix mitjançant la intervenció directa i personal dels empresaris, sense tenir establert cap tipus de sistema intern de processos que la garanteixi. Aquest tracte directe i personalitzat, propi de les petites empreses, també permet oferir serveis específics, fets a mida, que atenen a partir de les peticions dels clients.

En canvi, la comercialització, la innovació tècnica i l'especialització, tot i la seva importància en l'àmbit de la gestió empresarial, se situen en les darreres posicions.

Principals tipus de serveis prestats

Els serveis tradicionals d'aigua, gas, electricitat i calefacció són una part important del volum de facturació de les empreses instal·ladores i representen, aproximadament, el 95% dels seus ingressos anuals.

En canvi, les activitats emergents que requereixen una major especialització i noves oportunitats de negoci, com ara la domòtica, l'energia solar i les telecomunicacions, són prestades per menys de la meitat de les empreses entrevistades.

Els treballs de "manteniment industrial", caracteritzats per una facturació generalment constant, però amb uns marges de benefici més reduïts, suposen el 45% de l'activitat.

Principals tipus de clients

El 91% de les empreses tenen els principals clients en el sector de la construcció, seguit d'un 86% pels particulars i un 77% en el cas dels serveis a la indústria. Aquests tres grups de clients són els que, consegüentment, comporten un major volum de facturació.

El 54,55% dels empresaris considera que les expectatives de facturació es mantindran estables durant els propers tres anys. Només un 13,64% considera que hi haurà un creixement progressiu, i un 31,82% que hi haurà una disminució important.

Els tipus de clients als quals les empreses preveuen adreçar-se a curt i mitjà termini són els mateixos que tenen en l'actualitat. Hi destaca, però, una reducció de clients en la "construcció", en passar d'un 91% al 86% a causa de la davallada del sector, i un increment en clients del "comerç", que passa del 59% al 68%.

La major part de la cartera de clients està ubicada en l'àmbit geogràfic de la ciutat on es troba l'empresa, en un 50% dels casos. En un 45,45% dels casos, els clients pertanyen a la província de Barcelona.

Accions comercials per a la captació de clients

Un 55% dels enquestats no duu a terme actuacions comercials per a la captació de nous clients perquè aquests "vénen sols". Així, doncs, depenen de la trucada del client.

El 45% restant que sí que fa algun tipus d'accions comercials es concreta en les accions següents: fomentar les relacions personals dels empresaris (59%), visites a les principals fires del sector -d'entre les quals la més citada és la Fira de CONSTRUMAT, a Barcelona- (32%) i, finalment, fer publicitat sempre de caràcter genèric i no adreçada a un públic objectiu (23%).

Cooperació

En el 82% de casos en què es deleguen treballs a altres empreses, la principal causa per fer-ho és perquè es tracta d'un tipus de servei que no presta l'empresa.

En menor importància hi ha dues causes més: la manca de mitjans tècnics i l'excés puntual de treball que obliga a cedir el treball a un altra empresa del sector.

Innovació

La innovació té poca incidència a curt i mitjà termini en aquestes empreses instal·ladores. Només un 33% de les empreses consideren que la innovació forma part del seu procés operatiu i estratègic de millora contínua.

Desenvolupament del servei prestat

El 54,55% de les empreses han incorporat un nou servei a la seva empresa per oferir-lo al seus clients durant els darrers tres

anys. La incorporació d'aquests serveis estan enfocats en activitats tradicionals i, en menor mesura, en activitats emergents.

Compres / logística

Una bona gestió de les compres va lligada a una correcta gestió de l'emmagatzematge dels materials que ha de permetre poder conèixer, entre altres, un inventari valorat, l'estoc mínim i màxim desitjats, la seva rotació, el preu de venda net, el marge per producte, etcètera.

Tot això requereix d'uns coneixements en gestió i mitjans tècnics que no sempre són a l'abast de les petites empreses, un 50% de les quals no té programa informàtic -tot i que gairebé totes les empreses tenen un magatzem propi de materials (86%)-.

També es dona la circumstància que un 32% de les empreses disposen d'eines de gestió, però no en fan ús.

El 71% de les empreses instal·ladores disposen d'un pla detallat amb les feines a realitzar a curt termini, però només un 19% aconsegueix complir-lo; la resta es pot veure alterat per les contínues urgències rebudes el dia anterior.

Producció

El 70% de les empreses afirmen que tenen més càrrega de treball de la que poden assumir.

Tecnologies de la informació i la comunicació (TIC)

La majoria de les empreses disposen de connexió a Internet, i cada vegada amb més freqüència fan servir aquest mitjà per intercanviar dades amb els clients i els proveïdors. Malgrat tot, només el 36% de les empreses tenen pàgina web.

Qualitat

No hi ha un implementat un sistema que assegurí la qualitat en un sentit ampli. Així, doncs, la qualitat es fonamenta en la intervenció personal i directa del propietari o la propietària.

Economia i finances

Només un 31% de les empreses fa un seguiment econòmic i financer mensual, la qual cosa els permet conèixer el volum d'ingressos, costos directes, marge brut, costos d'estructura i marge net, a més de la liquiditat.

El 27% fa ús de la "comptabilitat del calaix": tant hi entra, tant en surt, i tant me'n queda.

Organització

En el 70% de les empreses no hi ha una estructura organitzativa sòlida que defineixi els objectius, les funcions, les responsabilitats, la metodologia de treball, els resultats a obtenir o els indicadors que cal seguir per a un correcte funcionament.

La remuneració és majoritàriament fixa; no hi ha establerta una retribució variable en funció d'indicadors de millora.

Empresa familiar

El 50% de les empreses analitzades són de propietat familiar i el 63% d'aquestes són de segona generació. De totes elles, només el 9% ha preparat o previst un pla de successió.

Pla estratègic

Gairebé 9 de cada 10 empreses no tenen definit un pla estratègic a mitjà i llarg termini de la seva empresa.

3. Anàlisi DAFO

Debilitats

- Poc coneixement de la realitat econòmica i financera del negoci.
- Escàs coneixement dels costos reals.
- No hi ha una adequada gestió de l'estoc.
- El preu és el principal factor de competitivitat.
- Poca o nul·la gestió comercial.
- Dependència i concentració en el sector de la construcció.
- Escassa qualificació tècnica en activitats emergents.
- Poca o nul·la innovació en productes, serveis i gestions d'empresa.
- Manca d'experiència i coneixement en gestió i direcció d'empreses. Visió unipersonal.
- No disposen de pla estratègic.

Amenaces

- Alta rotació de treballadors, poca implicació i participació del personal.
- Pèrdues per materials obsolets o sense rotació.
- Insolvència davant la pèrdua d'un client que concentra la major part dels ingressos.

- Fragilitat financera davant factors de l'entorn (augment de la morositat, estocs obsolets, davallada del sector de la construcció).
- Generar pèrdues en determinats treballs i/o clients, però desconegudes.
- Pèrdua de qualitat.
- Pèrdua d'oportunitats de negoci.

Fortaleses

- Garantia de la qualitat pel tracte directe i personalitat.
- Fidelització i satisfacció dels clients.
- Flexibilitat per la grandària.
- Implicació personal dels propietaris i les propietàries. Experiència.

Oportunitats

- Capacitat d'adaptar-se als canvis.
- Noves activitats emergents.
- Especialització en activitats o en clients.
- A llarg termini, demanda estable o creixent.

4. Anàlisi específica de la formació en l'empresa instal·ladora

El 80% de les empreses consideren la formació com una de les seves prioritats.

Les empreses analitzades consideren que el coneixement tècnic entre el personal de producció és suficient per al tipus de feines que fan en l'actualitat.

No obstant això, la conscienciació per part dels empresaris de la necessitat d'una formació contínua no està directament relacionada amb accions concretes. És a dir, tot i saber que hi ha necessitat de rebre formació, no sempre es fa.

Els principals obstacles manifestats per no fer formació són:

- No disposar de prou oferta de cursos (44%).
- Un volum de feina massa elevat per poder compatibilitzar-lo amb la formació contínua dels operaris (39%).

Altres motius per no dur a terme aquesta formació són la negativa d'alguns empresaris a invertir part de l'horari laboral a la seva realització, així com la manca d'interès dels operaris per fer-la o bé el fet que els centres on s'imparteix no siguin a prop.

Només el 22% d'empreses manifesten no tenir cap obstacle per portar a terme aquesta formació.

Les autoritzacions d'instal·ladors que predominen són per desenvolupar les activitats tradicionals i generalistes, com ara aigua, electricitat, gas i calefacció.

El 64% de les empreses consideren que no hi ha una oferta formativa interessant, i el 50% manifesta renunciar a treballs per manca de formació especialitzada.

Segons les enquestes realitzades, les empreses manifesten no tenir prou oferta formativa i, a més, tenen problemes per a la contractació de personal.

Els principals obstacles per poder contractar operaris són:

- Manca d'experiència.
- Manca de formació.
- Poca responsabilitat i implicació.

Abordant una altra branca de la formació, la que afecta als càrrecs de responsabilitat de les empreses, l'estudi mostra com la formació en gestió empresarial per part dels directius/empresaris és deficient. A més, les mateixes empreses consideren que l'oferta formativa en aquest àmbit és insuficient.

5. Conclusions

A partir de la informació recollida, comparada amb els temps actuals, s'aconsella un canvi d'actitud que col·loqui les empreses instal·ladores a l'avantguarda, de tal manera que quedin emmarcades dins del que s'entén per modernitat empresarial. Així mateix, també cal un esforç per adaptar-se a la nova realitat que impera, en què el client apareix com l'objectiu prioritari al qual s'han d'adreçar la majoria dels esforços.

De cara al client, l'empresa instal·ladora ha d'establir, com a accions principals, la promoció de la imatge i la planificació del plans de gestió, en els quals prevalguin sobretot les accions comercials i un rigorós control dels seus costos.

La cura de la imatge que projecta, l'aplicació de les tècniques i estratègies comercials i una aposta ferma per la qualitat, juntament amb les noves tecnologies i la formació, són parts essencials de la base des de la qual poder arribar al client, atès que les demandes dels clients són cada vegada més grans i àmplies. Aquests fets obliguen les empreses a convertir-se en empreses multiserveis, amb capacitat per donar respostes eficaces a tots els requeriments dels seus serveis.

La situació actual és fruit del fet que no hi ha una definició i una aplicació d'una política comercial de captació i manteniment de clients que segmenti els mercats d'interès i les estratègies

per desenvolupar cadascun d'aquests possibles nous segments. No obstant això, en el cas de les empreses de major volum, la comercialització sí que acostuma a respondre a una política comercial definida i aplicada.

En gairebé totes les empreses, el preu és determinant, ja que assumeixen un elevat risc de concentració. És cert, però, que predominen les empreses amb una sòlida estructura financera, que els permet assumir els elevats terminis de cobrament.

Per pal·liar la manca de mitjans o coneixements tècnics, hi ha molt poques empreses que hagin optat per la constitució d'altres societats mercantils o l'entrada de nous socis que permetin aconseguir una major especialització i un millor aprofitament de les sinèrgies d'ambdues empreses.

Sobretot, cal iniciar un procés de reflexió, un pla estratègic, que implicarà fer front al nou projecte cara a cara, i ens ajudarà a ser crítics i reflexius. En un mercat tant competitiu, cal estar preparats per als canvis futurs per tal de contribuir a garantir la continuïtat del negoci.

L'elaboració d'aquest pla estratègic ha de contribuir al creixement de l'empresa i a millorar-ne la posició competitiva, dissenyar el seu futur i fixar quina trajectòria és la que haurà de seguir per assolir els objectius fixats. Treballar a partir d'un pla estratègic "obligarà" l'empresa a fixar uns objectius generals, econòmics, comercials, organitzatius, etcètera.

En formació, com a eix transversal de qualsevol empresa, el sector disposa d'una completa oferta formativa tècnica i de gestió, àmplia en continguts i diversa en especialitats i titulacions, propera i generalment subvencionada. És cert, però, que la visió massa habitual del curt termini de les petites empreses instal·ladores, d'estar immersos en el dia a dia, fa que "no hi hagi prou temps" per fer créixer el valor d'empresa mitjançant la formació. Davant d'aquesta situació és força difícil evolucionar cap a nous models de negoci, més complexos, però també amb millors expectatives de futur.

En resum, cal passar de ser instal·lador a empresa instal·ladora, i per fer-ho cal:

I. Adquirir consciència que una bona gestió professional ajuda a desenvolupar els projectes empresarials i que aquesta gestió professional s'adquireix mitjançant l'experiència i la formació.

II. Desenvolupar una visió estratègica del negoci a mitjà i llarg termini. S'ha d'entendre el negoci, detectar els canvis i prendre decisions d'una manera raonada, lògica, estructurada i creativa.

III. Conèixer, entendre, millorar i implementar les eines de treball més adients per a una bona gestió empresarial.