

CASOS D'ÈXIT DE L'ACCIÓ 3

DEL PROJECTE “ACTE: UNA XARXA PER LA INNOVACIÓ”:

Empresa Toni Francesc SL

Imatge empresa

Toni Francesc ha apostat per la incorporació clara de la variable disseny en el seu projecte empresarial, conjuntant-ho amb inversió en maquinària i un increment dels recursos destinats a la comunicació de la marca. Els resultats?: un increment continu dels seus mercats comercials.

Dades d'identificació de l'empresa

Nom de l'empresa – Nom comercial	TONI FRANCESC SL
Població	Badalona
Pàgina web	www.tonifrancesc.com
Data de constitució de l'empresa	1992
Nombre de centres de treball de l'empresa	2
Forma jurídica de l'empresa	Societat Limitada (SL)
Descripció de l'activitat	Disseny de moda i confecció.
Dades generals de l'empresa:	
Volum de facturació actual	de 2 a 5.000.000 €
Tipologia de clients i àmbit geogràfic comercial	Tendes multimarca en moda jove femenina. La comercialització es troba repartida principalment entre Catalunya i Espanya, destinant el 20% que resta a l'exportació.
Plantilla	34

1. Principal element de canvi/innovació

La innovació ha consistit en **incorporar major nivell de disseny**. Aquesta innovació els ha dut a realitzar **altres canvis en l'empresa, com el canvi d'espai, l'aposta per la comunicació de la marca i una automatització del magatzem** que tenen previst realitzar properament, elements que es descriuen àmpliament en els propers apartats.

2. Necessitat de la innovació/del canvi

a. Història i motiu de la innovació / del canvi

El motiu principal que els va induir a innovar fou **l'objectiu de guanyar nous mercats**.

b. Estratègia

En primer lloc, l'estratègia consistí en **sortir de Montigalà per falta d'espai i per generar una estratègia empresarial que permetés guanyar nous mercats i donar-se a conèixer més enllà del mercat de Pronto Moda**. De manera que varen començar a treballar col·lecció de temporada per treballar amb més temps i poder dissenyar. Es necessita temps, afirmen, si es vol vendre a fora i servir qualitat i disseny. **La qualitat requeria també invertir en tecnologia en fàbrica**.

Actualment estan apostant per la comunicació. Fabriquen aquí, tot i que això es pot fer des de qualsevol lloc, però per molta qualitat que es tingui si no et coneixen no serveix de res. Per tant, inicialment el procés es va centrar en superar-se en disseny, després tecnologia i ara comunicació de la marca.

De cara al futur voldrien invertir en automatització de magatzem però el moment econòmic és complicat. Això requeriria ampliar espai de magatzem. Però tenen una **planificació feta a 5 anys: automatització de magatzem i inversió en logística**. Aquesta nova situació els permetria plantejar-se la possibilitat d'obrir botigues pròpies, però el procés ha de ser prudent.

Com a forma de treball, busquen un concepte per a cada una de les 3 línies de l'empresa i sobre aquesta base comencen a dissenyar sobre el paper o sobre teixit amb diferents colors. És difícil mesurar quin tant per cent de les idees acaben plasmades, ja que algunes coses que no desenvolupen les aprofiten en part per a un altre disseny. És una evolució.

c. Punts forts

La **capacitat de disseny i creativitat de Toni Francesc**.

d. Obstacles

L'obstacle principal en el procés de canvi va ser **la por a l'acceptació a l'estranger**. Superat això, es va haver de treballar la peculiaritat de cada mercat, sense deixar les sèries Pronto Moda que encara fan.

3. Resultats de la innovació/del canvi

a. Vivències del procés i valoració actual

El procés es va viure, com s'ha comentat, amb una **certa por inicial en obrir-se a l'estranger**.

b. Canvis organitzatius o productius

No hi va haver canvis significatius ni es va recórrer a consultories d'organització. Ha estat un canvi continu amb reflexions setmanals en reunions d'empresa. S'ha seguit l'**assessorament de mercats del Gremi d'Indústries de la Confecció**.

Per altra banda, sí que **han canviat l'estructura de personal**. La mà d'obra ara és qualificada. Han necessitat responsables d'exportació i de qualitat, de producció, que sempre han format ells mateixos a partir de la plantilla que tenien. Gent que parli idiomes (anglès, francès i alemany a la fàbrica).

Pel que fa al disseny, han contractat gent jove preparada que han format posteriorment per evitar "vicis" adquirits i per a que entenguin els objectius de l'empresa i poder, així, aconseguir la seva màxima implicació. Mai han buscat personal d'altres empreses sinó gent jove que han format a l'empresa.

c. Mètode de finançament

Recursos propis, excepte quan varen invertir en maquinària, que van treballar amb un **crèdit de l'ICO**. Es reinverteixen beneficis.

d. Avantatge competitiu aconseguit

Principalment, el seu avantatge competitiu és **el disseny**.

e. Resultats comercials.

Han aconseguit **ampliar significativament l'àmbit geogràfic comercial**: Espanya, Europa, Rússia, EUA, Mèxic, Emirats Àrabs i Amèrica del Sud. En aquest moments, exporten al voltant del 20% de la facturació (4% a Europa). D'entre els mercats estrangers, estan consolidant especialment el mercat mexicà.

4. Valoració del canvi

a. Errors

Tot i que afirmen que no han comès errors significatius que no repetirien, creuen que **la comunicació de la marca l'haurien hagut d'iniciar des del primer moment**. És l'aspecte en què ara estan centrats, des de fa 2 anys, ampliant els pressupostos de comunicació de la marca. Ho podien haver iniciat directament quan apostaven pel disseny i la inversió tecnològica.

5. Oportunitats del sector tèxtil

a. En general

A TONI FRANCESC creuen que no hi ha una diferència entre el mercat local i el global. Catalunya s'ha especialitzat en disseny, i ja no el contracta fora sinó que l'exporta. La qualitat de les empreses fora de la UE ha augmentat i Catalunya s'adapta a la globalització. **Qui no aposti pel disseny no té futur ja que fora sempre es treballarà més barat.**

En aquest sentit, creuen que l'aposta pel Concurs de dissenyadors de Badalona és molt interessant ja que no hi ha res per les escoles des de fa 20 anys. Abans el Gremi tenia un premi però es va abandonar. Creuen, per tant, que és important apostar pel talent i hi ha d'haver un caldo de cultiu creatiu per competir. La passarel·la 080 és per independents i emergents, però no per escoles, també existeix el moda FAD com a canal dels dissenyadors que surten d'escoles, així com una incubadora per a dissenyadors que es volen "empresarialitzar".

Pel que fa a l'estratègia general d'apostar per la marca i el *know-how* encara que es subcontracti, aquesta no hauria de ser conservadora. **S'ha d'invertir en la marca perquè és el valor principal, però si la marca funciona no es necessita tanta deslocalització. Deslocalitzar per créixer més ràpid sí, però no per fer-se més petit aquí.** La deslocalització no ha de ser estructural sobre la producció que es té planificada sinó per aquelles puntes de producció conjunturals.

b. Possibilitats de cooperació empresarial

Pel que fa a cooperació empresarial estricta, no és un àmbit que hagin explotat en el seu projecte. En tot cas, han participat en grups d'exportació, en els que cada empresa té la seva part i el seu treball per separat.

No descarten col·laborar, però, amb empreses que vegin les coses com ells i tinguin un enfocament semblant. Potser de cara a desenvolupar una línia de botigues, tot i que, de moment, no hi ha hagut cap contacte ni iniciativa per col·laborar.