

# Plan de Diversificación del Tejido Empresarial de Navarra

---

## Resumen Ejecutivo Prospectiva de Sectores 2020

## 1 Flashes Sectoriales

La información recogida en este apartado está basada en estudios realizados por “*Economist Intelligent Unit*” que se sustenta en opiniones sobre tendencias de empresarios, políticos e instituciones relacionados con los distintos sectores.

Como veis, no están representados todos los sectores vinculados a Navarra ni todos los que aparecen tienen por qué ser críticos para la región, pero no por ello no podemos dejar de tenerlos en cuenta.

- ❖ Automoción
- ❖ Bienes de consumo y gran distribución
- ❖ Energía
- ❖ Salud y Farmacia
- ❖ Manufacturas
- ❖ Telecomunicaciones



**■ Perspectiva 2020: el sector automoción en un vistazo*****El mercado global***

Los mercados emergente, principalmente India y China, se convertirán en los motores de crecimiento de la industria en los próximos 15 años. En 2020, el 40% de la industria en términos de venta, estarán en Asia. La producción de componentes se trasladará, de la misma manera, a los mercados emergentes a pesar de que la localización de las líneas de ensamblaje final intensivas en capital no cambiará radicalmente.

***Productos y servicios***

Los coches pequeños, sencillos de manejar y de bajo coste se convertirán en la mayor parte del mercado gracias al crecimiento de la demanda y una mayor competencia de los países emergentes; la disminución de la fidelidad de los clientes en los mercados desarrollados, y las presiones geográficas y medioambientales. De todas formas, seguirá existiendo el nicho de los coches de alto nivel. Aquellos productores que se posicionen en el segmento intermedio afrontarán la situación más complicada.

***Visión de la industria***

La disminución de las economías de escala supondrá un freno y un cambio de tendencia a la consolidación. En vez de estar dominado por seis compañías con más del 75% de la producción global (como era el caso en 2005) se prevé que existan más compañías con una parte sustancial del mercado en 2020.

***Cambios en las relaciones***

Se producirá un “desempaquetamiento” de la parte final de la cadena de valor ya que las relaciones entre consumidores y distribuidores puede tender a disolverse. Los fabricantes de coches trabajarán para crear las líneas directas con los consumidores finales.

***Estrategias corporativas***

La eficiencia operativa definirá a las empresas de éxito en 2020. Para la mayor parte de los fabricantes de coches, la ventaja competitiva se sostendrá en la minimización de costes (hacer los coches lo más baratos posibles) y la mayor eficiencia en áreas como la cadena de valor y el desarrollo de producto, que serán, a su vez, puntos fundamentales para la inversión en IT.

## 1 **Flashes Sectoriales**

---

### ▪ **Perspectiva 2020: el sector de bienes de consumo y gran distribución en un vistazo**

**El mercado global** Los mercados emergente, en particular China e India, proveerán de oportunidades de crecimiento significativas en los próximos 15 años. En 2020, China alcanzará a Estados Unidos como el mayor mercado de consumo del mundo. Los niveles de ingresos estarán de todas formas, por detrás de los mercados maduros, limitando el crecimiento de los segmentos de mercados intermedios.

**Productos y servicios** Los mercados emergentes irán pasando por fases de desarrollo ya conocidas, a medida que los consumidores se vuelven más exigentes, los segmentos se consolidan y los productos proliferan. En los mercados maduros, la innovación de productos estará condicionada por nuevas tendencias como los cambios demográficos y la creciente preocupación medioambiental.

**Visión de la industria** Las estrategias de control de costes y los crecientes niveles de calidad exigidos a los proveedores garantizarán la creciente provisión de países de bajo-coste. Las decrecientes economías de escala y las barreras regulatorias reducirán la tendencia a las consolidación en mercados maduros.

**Cambios en las relaciones** Será esencial una relación más estrecha con clientes y proveedores. Los consumidores pondrán mayor peso en los servicios personalizados; los proveedores se integrarán en el desarrollo de productos. La formación, el reclutamiento y las inversiones en IT cambiarán para reflejar la importancia de estas habilidades de relación-gestión.

**Estrategias corporativas** En mercados maduros, la frontera de la eficiencia está a la vista. Las estrategias de control de costes traerán consigo retornos decrecientes y serán necesarios nuevos enfoques para conseguir ventajas competitivas sostenibles. El foco será, de manera creciente, en la calidad de las relación con los clientes en el punto de venta, envío y servicio de post-venta.

**■ Perspectiva 2020: el sector de la energía en un vistazo*****El mercado global***

El crecimiento en la demanda de energía, impulsado por el consumo en los países en desarrollo, junto con las preocupaciones sobre la seguridad del suministro creará un telón de precios elevados y volátiles de la energía en los próximos 15 años. Los grandes crecimientos del tamaño del mercado no son probables en la parte de distribución de los países desarrollados.

***Productos y servicios***

Las actividades de exploración y producción crecerán focalizadas en las fuentes de energías de extracción. La parte de la demanda de energía basada en el petróleo en 2020 caerá de manera reducida, sin embargo la energía alternativa contará con sólo una pequeña parte del consumo energético estimado en 2020..

***Visión de la industria***

El sector de la energía permanecerá altamente susceptible a la intervención de los gobiernos dada la alta volatilidad de los precios y las preocupaciones sobre aprovisionamiento. La creciente competencia entre los proveedores de energía será el rasgo fundamental en la mayor parte de los mercados, forzando a los distribuidores a buscar nuevas líneas de diferenciación.

***Cambios en las relaciones***

La perspectiva de energía distribuida – ie, energía generada a nivel local, no centralizada – impulsará la idea de los clientes como gestores de energía más que consumidores. La ventaja competitiva para los distribuidores dependerá, de manera creciente, de la provisión de soluciones de energía personalizada.

***Estrategias corporativas***

Las diferentes empresas en el ecosistema de energía tienen distintos intereses y objetivos. Las empresas de exploración y producción buscarán de manera gradual la diversificación en fuentes alternativas de energía. Un mayor énfasis en las soluciones llevará a los distribuidores de energía a mejorar los paquetes de servicio y mantenimiento llevándolos hacia nuevas áreas como la financiación.

## 1 Flashes Sectoriales

### ▪ Perspectiva 2020: el sector de la salud y las farmacéuticas en un vistazo

#### ***El mercado global***

La industria de la salud observará un rápido crecimiento en la demanda en los próximos 15 años gracias a las tendencias demográficas. Se espera que la industria de servicios de salud vea el mayor crecimiento en el empleo en los Estados Unidos de acuerdo a las estimaciones del gobierno americano. Con una oferta no-cara de investigadores de alto nivel, China e India parece que se pueden convertir en el punto estratégico para el desarrollo de productos y producción en ciencias de la vida.

#### ***Productos y servicios***

En las ciencias de la vida, los investigadores en biotecnología parece que pueden desarrollar más nuevos productos que las actividades de I+D molecular tradicionales.

#### ***Visión de la industria***

El incremento de costes en los mercados desarrollados y la inadecuada provisión en los en vías de desarrollo llevará a un incremento del papel del sector privado. La externalización de la salud, especialmente cuando se trata de valoración de información que puede ser digitalizada, crecerá.

#### ***Cambios en las relaciones***

La cooperación será un elemento crítico para el éxito. En las ciencias de la vida, las “biotechs” y las grandes farmacéuticas trabajarán conjuntamente para traer nuevos productos al mercado. Los equipos cooperarán globalmente en procesos como desarrollo de productos y análisis de test. El incremento de las opciones de elección y el conocimiento del paciente dará lugar a un “premium” en las relaciones entre terapeutas y aquellos que están a su cuidado.

#### ***Estrategias corporativas***

El mayor uso de las tecnologías de la información llevará a un almacenamiento y utilización más efectivas de los datos del paciente, mejorando el seguimiento de los tratamiento y permitiendo consultas y tratamientos remotos. La automatización de procesos simples liberará también tiempo de los terapeutas para focalizarse en tareas de mayor valor añadido como diagnóstico y comunicación con el paciente.



## 1 Flashes Sectoriales

### ▪ Perspectiva 2020: el sector de las manufacturas en un vistazo

#### ***El mercado global***

A pesar de que la base industrial en los mercados desarrollados continuará su erosión dado que las actividades de producción se trasladan a los mercados emergentes, los miedos de la total deslocalización de industrias de los países occidentales no son del todo fundados. Las economías desarrolladas en temas de manufacturas todavía mantendrán una ventaja competitiva en actividades de elevado valor añadido e intensivas en capital; la proximidad a los clientes también será un factor crítico para muchas de estas industrias.

#### ***Visión de la industria***

La globalización de las manufacturas continuará su tendencia, particularmente en segmentos de alto volumen. El deseado movimiento hacia las actividades de mayor valor añadido empujará el desarrollo de marcas originales de productores en las economías de bajo coste: productores que diseñan y producen bajo el paraguas de sus propias marcas.

#### ***Cambios en las relaciones***

La amplia mayoría de las empresas de manufacturas, tenderán a involucrar a sus clientes y proveedores en sus procesos de desarrollo de productos. La responsabilidad de la resolución de problemas relacionados con la producción se ubicará en las plantas de producción.

#### ***Estrategias corporativas***

Los procesos de manufacturas genéricos y automatizables se moverán hacia localizaciones de bajo coste, pero la creciente demanda de productos personalizados llevará a que muchos de ellos sean “customizados” de manera local. La eficiencia a lo largo de la cadena de valor será una clara fuente de ventaja competitiva.

## 1 Flashes Sectoriales

---

### ▪ Perspectiva 2020: el sector de las las telecomunicaciones en un vistazo

#### ***El mercado global***

Los servicios de telecomunicaciones están siendo “comoditizados”. Las empresas asiáticas están liderando la inversión en banda ancha móvil, lo cual puede darles una ventaja en el desarrollo de nuevos “softwares” y servicios que pueden ser vendidos a otros proveedores en otras regiones.

#### ***Productos y servicios***

Los precios de transmisión de voz continuarán cayendo cuanto más tráfico migre a las redes basadas en IP. Los servicios basados en software de innovación y contenidos serán críticos para el desarrollo.

#### ***Visión de la industria***

Las relaciones entre los proveedores de servicio y los operadores de telecomunicaciones se intensificarán. Los principales retos competitivos de las telecos vendrán de fuera de su sector tradicional, principalmente de las aplicaciones de consumidores. En otro orden de cosas, la consolidación de operadores de telefonía fija se producirá, probablemente, a nivel trans-nacional.

#### ***Cambios en las relaciones***

Las capacidades hasta ahora demandadas en las empresas de telecomunicaciones cambiarán. A medida que el foco de los operadores se mueve hacia servicios de contenido, el énfasis se pondrá en la creatividad, el entendimiento de la demanda de los distintos segmentos de clientes, las capacidades de marketing y la habilidad para desarrollar acuerdos comerciales.

#### ***Estrategias corporativas***

Algunos operadores se reinventarán como distribuidores de contenido e incluso como creadores. Otros elegirán focalizarse en el mercado para servir las necesidades de comunicación de las grandes empresas y actuando como integradores de sistemas y consultores.