ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# COMPETITIVIDAD OPERATIVA / REFLEXIONES

| 1989-1990 | 1999-2000 | 2010-2011 |
|---|---|---|
| MERCADO | | VANTAJAS COMPETITIVAS |
| PLAYERS | | MEJORAS VISUALIZADAS |
| MODELO PREDOMINANTE | | MANO DE OBRA |
| DEMANDAS DEL CLIENTE / INTERNAS | | INDICADORES |

ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# COMPETITIVIDAD OPERATIVA / REFLEXIONES

## 1989-1990

**MERCADO**

Menos politizado

**PLAYERS**

4 a 5 Montaje / 4 a 5 Civil

**MODELO PREDOMINANTE**

- Ingeniería & Compras: Cliente
- C&M: Precio Unitario / Lump Sum

**PRINCIPAL DEMANDA DEL CLIENTE**

Además del Costo y Plazo : + CALIDAD

**Legislación / DEMANDAS INTERNAS**

Prácticamente cumplir la Legislación

## 1999-2000

**VANTAJAS COMPETITIVAS**

- Pipe-Shop / Grandes grúas propias
- Equipo calificado y experimentado
- Fuerte control costo X presupuesto (PA/APA)
- Performance operacional - EFICIENTE

**MEJORAS VISUALIZADAS**

Nuevas Tecnologías y Gestión

**MANO DE OBRA**

- Disponibilidad adecuada
- Calificación:“escuela da vida”/Grados
- Ambiente Sindical: Foco Salarios y H. Extras
- Perfil: baja escolaridades X práctica adquirida
- Problema: soldadores

## 2010-2011

ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# COMPETITIVIDAD OPERATIVA / REFLEXIONES

## 1989-1990 1999-2000 2010-2011

### MERCADO
Politizado

### PLAYERS
Algunas salieron / otros surgieron

### MODELO PREDOMINANTE
**EPC**
- Cliente: FEED / compra (LLI's)
- EPCista: Ing. Detalle/ Compra(demás ítems) / C&M

### PRINCIPAL DEMANDA DEL CLIENTE
Costo, plazo, calidad: + SSMA

### LEGISLACION / DEMANDAS INTERNAS
Cumplir con la Legislación

### VANTAJAS COMPETITIVAS
- Pipe-Shop / Evolución Tecnológica de Soldadura
- Equipo Calificado y eficiente
- Control planeamiento/costo (Sisepc/Siseng)

### MEJORAS VISUALIZADAS
- Integración de los Sistemas de Gestión
- Ing. detalle/ constructibilidad

### MANO DE OBRA
- Ensayamos la practica de multi-función
- Ambiente Sindical: Foco demandas sociales
- Perfil: mayor escolaridad en funciones de menor calificación
- Formación: foco en soldadores
- Problema: soldadores y cañistas

ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# COMPETITIVIDAD OPERACIONAL / REFLEXIONES

## 1989-1990

**MERCADO**

Muy Politizado / Eficacia negociadora

**PLAYERS**

> 20, con calificaciones

**MODELO PREDOMINANTE**

EPC, con algunos desvíos

**PRINCIPAL DEMANDA DEL CLIENTE**

+ Sustentabilidad

**LEGISLACION / DEMANDAS INTERNAS**

PPD, J.Aprendiz, NC's, ASO's, auditorias, vendas/fiscal, sistemas (O2, Siseng, Sisepc, MWD, Sisorc, Sistub, Sissub, Sisfer, Sisflow, etc), PSE, LV's, P&O, Creer, tendencias/presupuestos

## 1999-2000 2010-2011

**VANTAGENS COMPETITIVAS**

Gestión Suministros on y off-shore / Socios
Equipo Calificado y eficiente

**MÃO DE OBRA**

- Escasez
- No calificados: modelo de los "saltos"/ LCT
- Generación "Y" (67% efectivo < de 34 años)
- Productividad
- Desvío de Función - mata a multi-función
- Ambiente Sindical: politizado, nivelaciones , PLR = Salario ≠ Productividad
- Perfil: Escolaridad más elevada
- Formación: demanda en todas funciones
- Problema: andamistas (ST/NC's)

ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# COMPETITIVIDAD OPERATIVA / REFLEXIONES

## 1989-1990

**INDICADORES**

- HHI/HHD: 12 a 13%
- Costo HHI/HHD: 30 a 35%
- Mont. Piping Ø 6'': 350 Hh/Ton

## 1999-2000

**INDICADORES**

- HHI/HHD: 14 a 16%
- Costo HHI/HHD: 40 a 50%
- Mont. Piping Ø 6'': 280 Hh/Ton

## 2010-2011

**INDICADORES**

- HHI/HHD: > 30%
- Costo HHI/HHD: > 80%
- Mont. Piping Ø 6'': > 500 Hh/Ton

# COMPETITIVIDAD OPERATIVA / REFLEXIONES

1989-1990 1999-2000 2010-2011

## MEJORAS VISUALIZADAS

- Nueva estrategia para el desarrollo de la Ingeniería en el EPC
- Integración y optimización de los Sistemas de Gestión
- Compromiso y Performance de los Subcontratados/Socios
- PLR ➡ Productividad
- Formación e Retención de mano de obra
- Generación "Y": Liderazgo

ODEBRECHT
Engenharia Industrial

# CARACTERISTICAS GENERACION "Y" x ACCIONES

## CARACTERISTICAS GERACIÓN Y

- Propósito: Satisfacción inmediata de sus ansiedades y sueños;
- La empresa no es el único foco;
- El "apellido" corporativo no ejerce fascinación;
- Fiel a sus proyectos y no a la empresa;
- Valoriza la empleabilidad, no la fidelidad;
- Satisfacción - no anda bien con promesas futuras;
- Demanda mucho feedback / autonomia;
- Insubordinados / inmediatistas / innovadores / inteligentes / multi-focos;
- No se adaptan a reglas muy rígidas;
- Valoriza la empleabilidad, no la fidelidad.
- No tienen protocolos de jerarquía.

## ACCIONES DE EMPRESAS / GESTORES

- Liderazgo deberá dar direccionamiento, claridad de objetivos;
- No descuidar la comunicación objetiva;
- Estimularlos a resolver/participar de desafios complejos;
- Libertad para probar;
- Programa de incentivos mensuales;
- Invertir tiempo en reconocimiento;
- Liderazgo fuerte, que sea el ejemplo;
- EL salario es importante, pero el reconocimiento es vital;
- No rigidizar con normas y reglas exageradamente rígidas y formales.