

AND&OR ¹

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA AL CASO

PRINCIPALES HITOS 2016/2021

1. Estructura societaria y renovación de cargos:

- Nueva estructura societaria con la creación de un grupo empresarial con el objetivo de optimizar la gestión de los diferentes negocios.
- Creación de AND&OR Reseach S.L. como filial dedicada y focalizada al desarrollo de nuevas líneas de productos, mejoras de productos existentes, bancos de pruebas, diseños, etc. (2016).
- Cambio generacional, con la formalización del consejo de administración y nombramiento de nuevo director general, realizado en diciembre de 2016.
- Implantación de filial comercial en Estados Unidos. Inicio de operaciones en septiembre de 2016.
- Apertura de oficina comercial en Bruselas (2017).
- Aprobación por el Consejo del proyecto de constitución de la filial en China (2019).
- Apertura de filial en China, AND&OR (Suzhou) Packaging Equipment Co., Ltd. (2020)
- Adquisición de la empresa Franco Dolfini Automatismos: forma ahora parte del grupo AND&OR, bajo el nombre FDA (2020)

2. Estrategia:

- Plan estratégico 2017-2020 validado por el Consejo de Administración.
- Análisis de diferentes alternativas de inversión en empresas del sector.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Juan Pérez Galvez y la asistente de investigación Macarena Selva Morán de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Copyright © abril 2019, San Telmo Business School. España. Rev. Marzo 2022

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de San Telmo Business School. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

- Análisis de diferentes alternativas de inversión en empresas del sector y apertura de negociaciones para la adquisición de Franco Dolfini Automatismos S.L. (2019) con 2.000 m2.
- Visitas a China para la definición del proyecto And & Or China: ubicación, forma jurídica, socios, etc. (2019)
- Plan Estratégico 2021-2024 con el siguiente contenido:

1) Consolidar la empresa como líder en soluciones tecnológicas de alto valor añadido - Crecimiento Orgánico

- Líder mundial en el sector de manejo de envases/asas y final de línea – desarrollo comercial de EEUU y China
- Incursión en intralogística vía AGVs
- Desarrollo de nuevos sectores como el AGRO vía nuevos productos I+D (robótica móvil etc.)
- Digitalización y conectividad con el parque de máquinas cliente, dar un peso importante a los servicios recurrentes (30% facturación).

2) Crear un grupo español de tecnologías de envasado/packaging - Crecimiento Inorgánico

- Ampliar la gama de maquinaria de envasado en sectores actuales (aguas, aceites, detergentes) vía adquisiciones (ej. Llenado, etiquetado WrapAround)
- Incursión en nuevos sectores de maquinaria de envasado o final de línea vía adquisiciones (ej. Farma, Cosmético, cartón ondulado, otros)
- Invertir en otras tecnologías (visión artificial, Inteligencia artificial etc.)

3. Mejora de la eficiencia:

- Implantación de nuevos conceptos LEAN en la planta de producción durante el periodo 2016-2018.
- Reestructuración organizativa del área de producción con la creación de 3 células independientes de trabajo (botella llena, botella vacía y asas).
- Desarrollo de programa de coaching para mandos intermedios.
- Creación del departamento de Formación Interna, para formar y mejorar las capacidades de las personas que trabajan en la compañía.
- Implantación del sistema de gestión de calidad conforme a normativa ISO 9001: 2015.
- Implantación de un nuevo modelo de evaluación del desempeño.
- Implantación de nuevos conceptos LEAN al área de Servicios Centrales (2019).

- Definición del Plan 95% que busca asegurar que las máquinas instaladas en nuestros clientes aseguren una productividad superior al 95% gracias a los servicios de mantenimiento contratados a And & Or (2019).

4. Mejora de instalaciones:

- 2018: Compra de terrenos adyacentes para permitir la expansión de la fábrica e incrementar la capacidad de producción. Polígono Guadalquivir: 2.000 m2.
- Apertura de nueva planta para diseño y fabricación de máquinas de asas.
- Proyecto de construcción de nuevo edificio de servicios y oficinas a ejecutar durante 2019.
- 2021. Nuevo edificio de oficinas con 2.100 m2 (Oficinas)

5. Nueva línea de Negocio

- Diseño y Fabricación de Maquinaria para mascarillas. Incremento de las ventas y los resultados (2020).