**Taula 4: Poder Negociador dels Proveïdors i dels Treballadors**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Nombre de proveïdors importants (Oligopoli d’oferta) | 3/10 (Repulsió Mitjana) |
| Disponibilitat de substituts per als productes dels proveïdors | 4/10 (Repulsió Mitjana) |
| Diferenciació o cost de canvi dels productes dels proveïdors | 9/10 (Atracció Alta) |
| Amenaces dels proveïdors d'integració cap endavant | 3/10 (Repulsió Mitjana) |
| Amenaces de la indústria d'integració cap enrere | 8/10 (Atracció Alta) |
| Contribució dels proveïdors a la qualitat del producte o servei (demanda rígida) | 10/10 (Atracció Alta) |
| Cost total de la indústria contribuït pels proveïdors | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Importància de la indústria per als beneficis dels proveïdors | 5/10 (Neutral) |
| Participació del govern com a proveïdor | 2/10 (Repulsió Alta) |
| Disponibilitat de l'oferta general de treballadors | 8/10 (Atracció Alta) |
| Necessitat de força de treball altament especialitzada | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Nivell de dotació del personal de l'empresa | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Grau de sindicalització dels treballadors | 5/10 (Neutral) |

**Explicació dels valors:**

* **Nombre de proveïdors importants:** Tot i que hi ha diversos proveïdors de matèries primeres tèxtils, Buff requereix materials d’alta qualitat i sostenibles, cosa que redueix el nombre de proveïdors viables. Això pot generar dependència i dificultats per negociar preus competitius.
* **Disponibilitat de substituts:** Encara que existeixen alternatives a alguns materials, la capacitat de Buff per oferir productes tècnics amb altes prestacions depèn de proveïdors específics, dificultant el canvi a alternatives sense comprometre la qualitat.
* **Diferenciació o cost de canvi:** Buff treballa amb materials tècnicament avançats i processos de producció específics. El canvi de proveïdor podria generar costos addicionals en ajustaments de fabricació i certificacions, fent que el procés sigui lent i costós.
* **Amenaces d'integració cap endavant:** Tot i que els proveïdors podrien intentar comercialitzar productes similars, Buff compta amb un fort reconeixement de marca i una xarxa de distribució establerta que redueix aquest risc.
* **Amenaces d'integració cap enrere:** Buff podria invertir en la seva pròpia producció de materials sostenibles per reduir la dependència externa, com ho ha fet amb la millora dels seus processos de fabricació en termes de sostenibilitat.
* **Contribució dels proveïdors a la qualitat:** Els materials utilitzats per Buff són essencials per a la seva reputació i diferenciació en el mercat. L’ús de tèxtils reciclats i tractaments tècnics especials augmenta la importància dels proveïdors en la cadena de valor.
* **Cost total de la indústria:** La producció de Buff depèn en gran mesura de costos de matèries primeres i manufactura. Tot i això, l’empresa ha diversificat les seves fonts de subministrament per reduir riscos.
* **Importància de la indústria per als proveïdors:** Tot i que Buff és un client important per als seus proveïdors, aquests també serveixen altres indústries, fet que pot reduir la seva dependència específica de Buff.
* **Participació del govern:** No hi ha una implicació significativa del govern en la producció de Buff, i les polítiques públiques no ofereixen grans avantatges ni barreres en aquest sentit.
* **Disponibilitat de treballadors:** El mercat laboral ofereix una bona disponibilitat de treballadors, especialment en posicions de producció i administració, cosa que facilita la contractació de personal nou.
* **Necessitat de treballadors especialitzats:** Algunes àrees, com la investigació i desenvolupament de materials tèxtils, requereixen perfils tècnics avançats, però la major part de les tasques poden ser realitzades per personal amb formació específica.
* **Nivell de dotació del personal:** Buff ha desenvolupat una estructura laboral eficient amb suficient personal per cobrir les necessitats de producció i innovació.
* **Grau de sindicalització:** El sector tèxtil no presenta una sindicalització molt elevada, cosa que redueix la pressió per a demandes salarials o millores laborals obligatòries, però també limita la protecció col·lectiva dels treballadors.No obstant, marques com Patagonia han rebut pressió per millorar les condicions laborals a les seves fàbriques subcontractades.

Valor Mitjà: **Atracció** **Mitjana (5.92)**

Buff es troba en una posició competitiva sòlida gràcies a la seva diferenciació de producte i compromís amb la qualitat i la sostenibilitat. Tot i així, la seva dependència de proveïdors especialitzats i l'alta competència en el sector podrien representar riscos a mitjà i llarg termini. La seva capacitat per gestionar aquestes variables serà clau per mantenir el seu avantatge estratègic.

## **Taula 5: Grau de Rivalitat del Sector**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Concentració i equilibri entre competidors | 4/10 (Repulsió Mitjana) |
| Creixement relatiu de la indústria | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Costos fixos (d’emmagatzematge) | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Característiques del producte | 9/10 (Atracció Alta) |
| Aumentos de sobrecapacitat | 5/10 (Neutral) |
| Diversitat de competidors | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Assistència governamental proporcionada als competidors | 3/10 (Repulsió Mitjana) |
| Interessos estratègics | 8/10 (Atracció Alta) |

### **Explicació dels valors:**

* **Concentració i equilibri entre competidors:** Buff competeix amb marques consolidades com The North Face, Patagonia i Columbia, que també tenen una forta presència en el sector dels accessoris per a activitats a l'aire lliure. Tot i així, Buff ha aconseguit diferenciar-se amb la seva gamma de productes multifuncionals.
* **Creixement relatiu de la indústria:** La demanda de productes tècnics i sostenibles està en creixement, especialment per l’augment d’activitats a l’aire lliure i el turisme d’aventura. Marques com Arc'teryx i Salomon també estan entrant en aquest segment amb materials innovadors.
* **Costos fixos (d’emmagatzematge):** La necessitat de mantenir estocs en múltiples mercats internacionals incrementa els costos logístics, com passa amb altres marques globals que venen en grans superfícies com Decathlon o REI.
* **Característiques del producte:** Buff ha aconseguit un fort avantatge competitiu gràcies a la seva aposta per materials reciclats i tecnologies tèxtils avançades, diferenciat-se de marques low-cost com Wed'ze o Quechua.
* **Aumentos de sobrecapacitat:** Tot i que el sector pot experimentar sobreproducció en alguns moments, Buff ha optat per produccions ajustades a la demanda, reduint l'excés d'inventari i mantenint un control eficient de l'estoc.
* **Diversitat de competidors:** A més de grans marques internacionals, existeixen moltes empreses emergents que estan aprofitant la tendència de sostenibilitat per llançar nous productes, com Cotopaxi o Fjällräven.
* **Assistència governamental proporcionada als competidors:** En alguns països, especialment a Europa, els governs ofereixen subvencions per a empreses tèxtils que desenvolupen materials sostenibles, fet que podria beneficiar competidors locals.
* **Interessos estratègics:** Buff ha centrat la seva estratègia en la innovació sostenible, col·laborant amb iniciatives de reciclatge i implementant processos productius més responsables per mantenir-se rellevant en un mercat cada cop més exigent.

Valor Mitjà**: Atracció Mitjana (6.125)**

**Explicació:** Buff opera en un mercat amb una alta rivalitat, però gràcies a la seva diferenciació de producte i el creixement de la indústria, pot mantenir una posició avantatjosa. Tot i així, la diversitat de competidors, incloent tant marques tradicionals com emergents, i els costos logístics són factors que cal gestionar acuradament per mantenir la seva competitivitat a llarg termini.

## **Taula 6: Factors Polític-Legals**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Règim de llibertats constitucionals | 9/10 (Atracció Alta) |
| Col·lectius i grups de poder | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Pluralitat de partits polítics | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Credibilitat de la justícia | 5/10 (Neutral) |
| Promoció de l’activitat empresarial | 8/10 (Atracció Alta) |
| Defensa de la competència | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Grau d’intervenció en l’activitat econòmica | 4/10 (Repulsió Mitjana) |
| Legislació antimonopoli | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Mecanismes de lluita anticorrupció | 6/10 (Atracció Mitjana) |

### **Explicació dels valors:**

* **Règim de llibertats constitucionals:** Espanya i la Unió Europea garanteixen un alt nivell de drets i llibertats, la qual cosa facilita el funcionament empresarial de Buff sense restriccions polítiques greus.
* **Col·lectius i grups de poder:** Organitzacions ecologistes i grups de consumidors influeixen en el sector tèxtil, pressionant per productes més sostenibles i transparència en la cadena de subministrament. Això beneficia Buff, que ja aposta per materials reciclats.
* **Pluralitat de partits polítics:** La presència de diversos partits amb diferents enfocaments econòmics pot generar canvis normatius que afectin Buff, especialment en regulacions ambientals i de comerç internacional.
* **Credibilitat de la justícia:** Tot i que el sistema judicial espanyol és funcional, la percepció de lentitud en resolució de conflictes comercials pot representar un desafiament en cas de litigis amb proveïdors o distribuïdors.
* **Promoció de l’activitat empresarial:** Existeixen ajudes per a la innovació i sostenibilitat, fet que permet a Buff accedir a subvencions per desenvolupar nous materials o processos de fabricació més eficients.
* **Defensa de la competència:** La legislació europea garanteix la lliure competència, evitant pràctiques monopolístiques que podrien perjudicar Buff davant grans corporacions com Decathlon o Columbia Sportswear.
* **Grau d’intervenció en l’activitat econòmica:** Encara que existeixen regulacions en matèria laboral i ambiental, l’Estat no intervé excessivament en el mercat tèxtil, permetent a Buff operar amb llibertat.
* **Legislació antimonopoli:** Normatives com les directives europees de defensa de la competència limiten la capacitat de grans empreses per abús de posició dominant, fet que protegeix Buff d'estratègies agressives de competidors de major dimensió.
* **Mecanismes de lluita anticorrupció:** La UE aplica polítiques estrictes per evitar corrupció en contractació pública i subvencions, reduint riscos per a Buff en operacions internacionals.

Valor Mitjà: **Atracció Mitjana (6.55)**

**Explicació:** L’entorn polític i legal a Europa i Espanya ofereix estabilitat i protecció per a Buff, però els canvis en regulacions ambientals i de competència poden impactar la seva estratègia a llarg termini.

## **Taula 14: Logística de Sortida**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Eficiència en la entrega de productes | 9/10 (Atracció Alta) |
| Almacenatge de productes elaborats | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Recepció de materials | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Processament de comandes | 8/10 (Atracció Alta) |
| Programació | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Operació de vehicles de entrega | 6/10 (Atracció Mitjana) |

### **Explicació dels valors:**

* **Eficiència en la entrega de productes:** Buff compta amb una xarxa de distribució global molt optimitzada, treballant amb empreses logístiques com DHL, FedEX o GLS per garantir entregues ràpides. Competidors com Patagonia i The North Face també han implementat sistemes d’enviament eficients per garantir lliuraments en temps rècord.
* **Almacenatge de productes elaborats:** Buff té centres de distribució a Europa (Igualada, Barcelona) i Amèrica (Canadà i EUA) per reduir el temps d’entrega. En comparació, Amazon utilitza un model similar amb magatzems regionals per agilitzar la distribució.
* **Recepció de materials:** Els materials tèxtils arriben de diferents proveïdors internacionals. Marques com Arc'teryx han desenvolupat processos de traçabilitat per assegurar que cada material arribi en les condicions adequades per a la producció.
* **Processament de comandes:** Buff ha digitalitzat el seu sistema de comandes per assegurar una gestió àgil i precisa. Altres marques outdoor, com Columbia, utilitzen sistemes ERP avançats per minimitzar errors en la cadena de subministrament.
* **Programació:** L’empresa planifica la seva producció segons la demanda de cada temporada, evitant sobreproducció i ajustant l’inventari. Aquest model és similar al de Nike, que utilitza dades de venda en temps real per optimitzar la producció.
* **Operació de vehicles de entrega:** Buff subcontracta serveis de transport per garantir entregues eficients. A diferència d’Inditex, que té una xarxa de transport pròpia, Buff opta per serveis externs per mantenir la flexibilitat en la distribució.

**Valor General: Atracció Mitjana - Alta (7.2/10)**

**Explicació:** Buff té una logística de sortida eficient, amb un bon control d’entregues i processament de comandes. Tot i això, la seva dependència de serveis externs de transport podria representar un risc en termes de costos i fiabilitat, especialment en moments de crisi logística global.

## **Taula 15: Comercialització i Vendes**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Definició i anàlisi de mercat | 9/10 (Atracció Alta) |
| Imatge de qualitat i reputació | 10/10 (Atracció Alta) |
| Publicitat i promocions | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Motivació i competència en força de vendes | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Selecció de canals de venda | 8/10 (Atracció Alta) |
| Estratègia de fixació de preus | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Investigació de mercats | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Estratègia de distribució | 9/10 (Atracció Alta) |

### **Explicació dels valors:**

* **Definició i anàlisi de mercat:** Buff ha identificat clarament el seu segment de mercat, dirigint-se a esportistes, aventurers i amants de l’aire lliure. Marques com The North Face i Patagonia segueixen estratègies similars, però Buff s’ha consolidat en el nínxol dels accessoris tèxtils multifuncionals.
* **Imatge de qualitat i reputació:** Buff és reconeguda per la seva innovació en materials i el seu compromís amb la sostenibilitat. A diferència d’altres marques low-cost com Quechua, Buff manté un posicionament premium similar al de Fjällräven o Arc'teryx.
* **Publicitat i promocions:** La marca inverteix en campanyes publicitàries enfocades en esportistes d’alt rendiment i col·laboracions amb influencers outdoor. Tot i això, marques com Columbia tenen una presència més agressiva en mitjans digitals i tradicionals.
* **Motivació i competència en força de vendes:** Buff compta amb una xarxa de vendes ben estructurada, amb presència en botigues físiques, online i marketplaces. La competència en el sector és alta, amb marques com Salomon i Icebreaker apostant per estratègies comercials similars.
* **Selecció de canals de venda:** Buff ven a través de distribuïdors oficials, botigues pròpies i ecommerce, assegurant una cobertura global. En comparació, Decathlon distribueix majoritàriament a través de les seves pròpies botigues, limitant la seva presència a altres canals.
* **Estratègia de fixació de preus:** Buff es posiciona en un segment mitjà-alt, amb preus més elevats que marques generalistes però competitius en comparació amb Patagonia o Arc'teryx. La seva estratègia es basa en oferir valor afegit a través de materials tècnics i durabilitat.
* **Investigació de mercats:** L’empresa realitza estudis de mercat per anticipar tendències i adaptar la seva oferta. Un exemple és la introducció de productes amb materials reciclats davant la creixent demanda de sostenibilitat, una estratègia que també han adoptat Icebreaker i Smartwool.
* **Estratègia de distribució:** Buff té una presència global amb magatzems a Igualada, Estats Units i Canadà, assegurant una distribució eficient. Marques com Mammut i Black Diamond segueixen models similars, amb centres de distribució regionals per reduir temps d’entrega.

**Valor General: Atracció Alta (7.75/10)**

**Explicació:** Buff compta amb una estratègia comercial sòlida, amb una forta reputació, canals de venda diversificats i una distribució eficient. No obstant, la competència en publicitat i força de vendes podria ser un factor a millorar per consolidar encara més la seva presència en el mercat global.

## **Taula 19: Relació negoci-TI I**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Visió compartida entre negoci i TI | 9/10 (Atracció Alta) |
| Comprensió mútua de responsabilitats | 8/10 (Atracció Alta) |
| Grau de confiança entre negoci i TI | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Canals de comunicació formals | 6/10 (Atracció Mitjana) |

### **Explicació dels valors:**

* **Visió compartida entre negoci i TI:** Buff té una estratègia de digitalització ben definida. El departament de TI està orientat a impulsar la innovació i la millora contínua en processos de negoci, com ho demostra la implementació del seu ERP d’Oracle i eines d’anàlisi de dades com Qlik i Oracle Publisher. Marques com Patagonia i The North Face també han apostat per la transformació digital per millorar la seva eficiència operativa.
* **Comprensió mútua de responsabilitats:** L’organització del departament TIC de Buff facilita l’alineació entre negoci i tecnologia, amb un CIO que actua com a enllaç estratègic. Empreses com Columbia Sportswear també han reforçat aquest enfocament amb equips especialitzats en innovació digital per millorar la integració entre departaments.
* **Grau de confiança entre negoci i TI:** La implementació de sistemes de seguretat i governança de dades assegura que la informació gestionada per TI sigui fiable i segura. Buff utilitza protocols de seguretat basats en GDPR i ISO 27001, similars als adoptats per Adidas i Salomon per protegir la seva infraestructura digital.
* **Canals de comunicació formals:** Buff ha implementat eines com Microsoft 365 i sistemes ERP integrats per facilitar la comunicació interna. No obstant això, encara hi ha marge de millora en la interacció entre TI i altres departaments, com han fet altres empreses amb sistemes més avançats d’integració d’informació en temps real.

**Valor General: Atracció Alta (7.5/10)**

**Explicació:** Buff té una estratègia digital sòlida, amb una clara alineació entre negoci i TI. Tot i això, encara hi ha oportunitats per optimitzar la comunicació interna i reforçar la confiança entre departaments per maximitzar l’eficiència tecnològica i operativa.

## **Taula 20: Relació negoci-TI II**

| Factor | Nivell de Repulsió / Atracció |
| --- | --- |
| Canals de comunicació informals entre negoci i TI | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| % de projectes de TI esponsoritzats per negoci | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Nivell de consulta mútua en la presa de decisions | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Intercanvi de coneixements entre negoci i TI | 8/10 (Atracció Alta) |
| Compartició de riscos en la presa de decisions | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Impacte de la relació en un entorn positiu | 9/10 (Atracció Alta) |
| Xarxa social de relacions personals entre negoci i TI | 5/10 (Neutral) |
| Satisfacció amb les habilitats interpersonals | 7/10 (Atracció Mitjana) |

### **Explicació dels valors:**

* **Canals de comunicació informals:** Buff fomenta una comunicació fluida entre els equips de negoci i TI, utilitzant eines com Teams i Slack per facilitar interaccions ràpides. Marques com Patagonia també han adoptat sistemes àgils de comunicació per millorar la col·laboració interna.
* **% de projectes de TI esponsoritzats per negoci:** La majoria dels projectes tecnològics de Buff tenen el suport de la direcció de negoci, especialment en iniciatives relacionades amb la digitalització i sostenibilitat. Això és similar a empreses com Columbia, que inverteixen en TI amb un clar suport executiu.
* **Nivell de consulta mútua en presa de decisions:** Buff assegura que els equips de TI i negoci col·laborin en la presa de decisions estratègiques, tot i que hi ha marge de millora en la integració de TI en les primeres fases dels projectes.
* **Intercanvi de coneixements:** L'empresa impulsa sessions de formació sobre nous sistemes digitals, facilitant que els equips de negoci coneguin millor les eines tecnològiques disponibles. Marques com Arc'teryx han implementat programes similars per optimitzar l’adopció tecnològica.
* **Compartició de riscos en presa de decisions:** Buff ha establert protocols per compartir la responsabilitat de les inversions en tecnologia entre els executius de TI i negoci, reduint la resistència al canvi i facilitant l’execució de projectes digitals.
* **Impacte de la relació en un entorn positiu:** La col·laboració entre TI i negoci ha millorat l’eficiència operativa de Buff, contribuint a un entorn laboral més innovador i productiu. Altres marques del sector, com Salomon, han destacat aquest aspecte per reforçar la seva cultura d’empresa.
* **Xarxa social de relacions personals:** Tot i que existeix una col·laboració constant, Buff podria potenciar més les relacions interdepartamentals mitjançant activitats d’integració o esdeveniments interns, com fan empreses com Mammut.
* **Satisfacció amb les habilitats interpersonals:** Els executius de Buff valoren positivament la capacitat de comunicació i negociació dels equips de TI i negoci, fet que afavoreix un bon clima organitzatiu.

**Valor General: Atracció Mitjana - Alta (7.1/10)**

**Explicació:** Buff ha desenvolupat una bona relació entre TI i negoci, facilitant la comunicació i el treball conjunt. No obstant això, hi ha àrees per millorar, com l'augment de la participació de TI en les decisions inicials dels projectes i el foment de relacions interdepartamentals més estretes.

## **Taula 21: Domestic Model of IT Impact I**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Bases de dades amb informació de productes i serveis | 9/10 (Atracció Alta) |
| Suport administratiu a activitats dels clients | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Atenció a clients en diferents zones geogràfiques | 8/10 (Atracció Alta) |
| Capacitat per anticipar-se a la competència | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Llançament de serveis substitutius abans que la competència | 5/10 (Neutral) |
| Copiar ofertes innovadores de la competència | 4/10 (Repulsió Mitjana) |
| Especialització en mercats locals | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Identificació de proveïdors alternatius | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Ús de materials productius alternatius | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Identificació de nous negocis amb tecnologia | 8/10 (Atracció Alta) |
| Identificació de tendències de mercat | 9/10 (Atracció Alta) |
| Descobriment de nous mercats mitjançant tecnologia | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Expansió de productes a nous territoris | 8/10 (Atracció Alta) |

### **Explicació dels valors:**

* **Bases de dades amb informació de productes i serveis:** Buff ofereix als seus clients informació detallada sobre cada producte, incloent especificacions tècniques i certificacions de sostenibilitat. Marques com Patagonia i The North Face també han millorat els seus sistemes d'informació per proporcionar transparència als clients.
* **Suport administratiu a activitats dels clients:** L’empresa facilita als seus distribuïdors i punts de venda eines digitals per gestionar comandes i inventari de manera eficient, seguint models similars a Columbia Sportswear.
* **Atenció a clients en diferents zones geogràfiques:** Buff opera en més de 60 països i compta amb centres logístics a Europa, EUA i Canadà, permetent un servei eficient. Aquesta estratègia és similar a la de Salomon, que segmenta la seva atenció al client per regions.
* **Capacitat per anticipar-se a la competència:** Tot i que Buff ha llançat materials innovadors, altres marques com Icebreaker han aconseguit posicionar primer nous teixits tècnics com la llana merina sostenible.
* **Llançament de serveis substitutius abans que la competència:** Buff ha desenvolupat nous accessoris per protegir-se de les inclemències climàtiques, però marques com Fjällräven han estat més ràpides en introduir solucions de recobriments impermeables biodegradables.
* **Copiar ofertes innovadores de la competència:** Buff aposta per la innovació pròpia en comptes de replicar estratègies alienes, fet que la diferencia de marques més oportunistes en tendències del sector.
* **Especialització en mercats locals:** Buff ha adaptat els seus productes per a diferents climes i usos específics, destacant-se en regions com els Pirineus i els Alps, on té una gran acceptació.
* **Identificació de proveïdors alternatius:** L’empresa ha diversificat els seus proveïdors per evitar dependència, seguint una estratègia similar a Arc'teryx per garantir una cadena de subministrament flexible.
* **Ús de materials productius alternatius:** Buff ha explorat materials reciclats i processos sostenibles, com fan també Smartwool i Icebreaker, per reduir la petjada de carboni en la seva producció.
* **Identificació de nous negocis amb tecnologia:** Buff ha implementat eines digitals per explorar noves línies de negoci, com les personalitzacions de productes a través del seu ecommerce, estratègia similar a la d’Adidas amb el seu sistema MiAdidas.
* **Identificació de tendències de mercat:** L’empresa analitza dades de comportament del consumidor per anticipar-se a les necessitats del mercat, utilitzant tècniques similars a les de Columbia Sportswear.
* **Descobriment de nous mercats mitjançant tecnologia:** Buff ha utilitzat l’anàlisi de dades per detectar oportunitats en mercats emergents, expandint-se a Àsia i Amèrica Llatina com ha fet The North Face.
* **Expansió de productes a nous territoris:** L’empresa ha incrementat la seva presència en marketplaces globals com Amazon i Zalando, seguint una estratègia omnicanal com la de Mammut.

**Valor General: Atracció Alta (7.3/10)**

**Explicació:** Buff té una estratègia comercial i de mercat sòlida, aprofitant la tecnologia per millorar la seva distribució, detectar tendències i expandir-se a nous mercats. No obstant això, la velocitat d’implementació d’algunes innovacions podria ser un factor a millorar per mantenir-se líder davant de competidors més àgils.

## **Taula 22: Domestic Model of IT Impact II**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Incrementar mercats amb els recursos actuals | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Ampliar el mercat mantenint els recursos | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Millores en planificació estratègica | 8/10 (Atracció Alta) |
| Dinamització del canvi organitzatiu | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Millora de comunicació amb agents externs | 8/10 (Atracció Alta) |
| Acords formals amb competidors | 5/10 (Neutral) |
| Inversions financeres en diferents regions | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Externalització de la cadena de valor | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Delegació d’operacions de manera global | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Aprenentatge de noves tecnologies i negocis | 9/10 (Atracció Alta) |
| Intercanvi de coneixement entre ubicacions | 8/10 (Atracció Alta) |

### **Explicació dels valors:**

* **Incrementar mercats amb els recursos actuals:** Buff ha aconseguit expandir-se a més de 60 països sense necessitat d’augmentar exponencialment la seva infraestructura. Un exemple similar és Fjällräven, que ha ampliat la seva presència internacional mantenint un model de producció eficient.
* **Ampliar el mercat mantenint els recursos:** L’empresa ha entrat en nous segments, com la moda urbana, sense grans increments de costos, imitant estratègies d’altres marques outdoor com Patagonia.
* **Millores en planificació estratègica:** Buff utilitza anàlisis de dades i eines digitals per millorar la seva planificació. Empreses com The North Face també han adoptat aquest enfocament per optimitzar la gestió d’estocs i vendes.
* **Dinamització del canvi organitzatiu:** La implementació de processos digitals ha facilitat canvis interns a Buff, fent-lo més àgil i adaptatiu. Adidas, per exemple, ha utilitzat metodologies similars per modernitzar la seva producció.
* **Millora de comunicació amb agents externs:** Buff col·labora activament amb distribuïdors i socis comercials, millorant la seva comunicació a través de sistemes digitals com ERP. Això també ho implementa Columbia Sportswear per millorar la seva eficiència logística.
* **Acords formals amb competidors:** Tot i que Buff no té acords destacats amb altres marques, empreses com Gore-Tex han establert aliances amb diverses firmes per millorar la innovació tèxtil.
* **Inversions financeres en diferents regions:** Buff ha fet inversions en nous mercats com Canadà i els Estats Units. Un cas similar és el de Salomon, que ha expandit les seves operacions de producció i distribució globalment.
* **Externalització de la cadena de valor:** L’empresa treballa amb fabricants externs per mantenir flexibilitat en la producció, seguint models com el d’Arc’teryx, que produeix part dels seus productes a tercers especialitzats.
* **Delegació d’operacions de manera global:** Buff ha establert centres logístics en diferents continents per optimitzar la distribució. Aquest model també l’apliquen marques com Mammut per assegurar una resposta ràpida a la demanda del mercat.
* **Aprenentatge de noves tecnologies i negocis:** Buff ha adoptat noves eines digitals per millorar la seva eficiència, com ha fet Icebreaker amb sistemes d’intel·ligència artificial per gestionar la producció.
* **Intercanvi de coneixement entre ubicacions:** L’empresa fomenta l’intercanvi d’informació entre els seus centres de producció i distribució, seguint un model similar al de The North Face, que coordina equips internacionals per innovar contínuament.

**Valor General: Atracció Alta (7.2/10)**

**Explicació:** Buff ha demostrat una forta capacitat per expandir-se i millorar la seva eficiència sense comprometre els seus recursos. Tot i això, encara hi ha espai per reforçar acords estratègics amb competidors i optimitzar encara més la seva gestió global.

## **Taula 23: Domestic Model of IT Impact III**

| **Factor** | **Nivell de Repulsió / Atracció** |
| --- | --- |
| Obtenció de productes acabats o semiacabats | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Acords de finançament i obtenció de fons | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Suport a objectius i polítiques socials locals | 8/10 (Atracció Alta) |
| Suport tecnològic als requisits de control intern | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Suport tecnològic als requisits fiscals | 6/10 (Atracció Mitjana) |
| Eliminació de barreres socials i culturals | 7/10 (Atracció Mitjana) |
| Llançament de filials o noves unitats de negoci | 8/10 (Atracció Alta) |
| Desenvolupament d'aliances i acords estratègics | 7/10 (Atracció Mitjana) |

### **Explicació dels valors:**

* **Obtenció de productes acabats o semiacabats:** Buff ha diversificat els seus proveïdors per garantir materials sostenibles i tècnics. Empreses com Patagonia també han optat per cadenes de subministrament més ètiques i responsables.
* **Acords de finançament i obtenció de fons:** Tot i que Buff té una situació financera estable, el sector tèxtil pot requerir inversions externes per a creixement i innovació, com ha fet The North Face en el desenvolupament de nous teixits tècnics.
* **Suport a objectius i polítiques socials locals:** Buff aposta per la sostenibilitat i la producció responsable a Igualada, alineant-se amb iniciatives similars de marques com Icebreaker, que prioritzen la transparència en la seva cadena de valor.
* **Suport tecnològic als requisits de control intern:** L’empresa ha implementat sistemes ERP per gestionar la seva operativa amb eficiència, igual que Columbia Sportswear, que utilitza SAP per optimitzar processos.
* **Suport tecnològic als requisits fiscals:** Buff compleix amb les normatives fiscals locals i internacionals, però encara pot millorar en la digitalització de processos tributaris, com ha fet Adidas amb sistemes d'automatització.
* **Eliminació de barreres socials i culturals:** L’empresa treballa per garantir condicions laborals justes en la seva cadena de producció, seguint l'exemple de Fjällräven, que col·labora amb organitzacions de drets laborals.
* **Llançament de filials o noves unitats de negoci:** Buff ha expandit la seva presència a nous mercats amb filials a Amèrica del Nord i Europa, seguint estratègies similars a Mammut per diversificar-se internacionalment.
* **Desenvolupament d'aliances i acords estratègics:** L’empresa ha col·laborat amb marques del sector per innovar en materials, com fan altres líders de la indústria tèxtil outdoor amb Gore-Tex per garantir alts estàndards tècnics.

**Valor General: Atracció Mitjana - Alta (7.1/10)**

**Explicació:** Buff té una bona capacitat d’adaptació en la seva producció, finançament i estratègies de col·laboració. No obstant, la millora en processos fiscals i una expansió més agressiva d’aliances podrien reforçar encara més la seva posició en el mercat global.