

CIDEM

Innovar  
per progressar

*fòrum* de la  
**[Innovació]**<sup>06</sup>

Libre de síntesi  
i idees força



Generalitat de Catalunya  
**CIDEM**



*fòrum* de la  
**[Innovació]**<sup>06</sup>

Llibre de síntesi  
i idees força

**Fòrum de la Innovació** (2006: Barcelona)

Fòrum de la Innovació 06: llibre de síntesi i idees força  
I. Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial  
(Catalunya) II. Infonomia III. Títol  
1. Investigació - Congressos 2. Innovacions tecnològiques - Congressos 3. Empreses - Direcció i administració - Congressos 4. Creativitat en els negocis - Congressos  
5. Emprenedoria - Congressos  
658.011(061.3)

El text pot ser reproduït totalment o parcialment prèvia autorització del Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM). Pel que fa al disseny gràfic i artístic, es reserven tots els drets.

© Generalitat de Catalunya  
Departament d'Innovació, Universitats i Empresa  
Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM)  
Passeig de Gràcia, 129. 08008 Barcelona  
Tel. 93 476 72 00  
[www.cidem.com](http://www.cidem.com)

Continguts elaborats per: Infonomia ([www.infonomia.com](http://www.infonomia.com))  
Disseny i realització: CIDEM  
Imprés a: Bigsa

1a edició: gener 2007  
Edició: 3.000 exemplars  
Dipòsit Legal:

## [PRÒLEG]

Gràcies a l'esforç per introduir noves idees, productes, serveis o pràctiques, les societats han pogut desenvolupar-se i gaudir de nous progressos i oportunitats. Els processos innovadors han jugat un paper clau i rellevant al llarg de la nostra història en moltes disciplines i més recentment en el món empresarial.

Actualment, les empreses es mouen en un entorn canviant, de forta competitivitat i amb una lluita per la supervivència cada cop més dura. És en aquest context, on és més important que mai innovar i diferenciar-se.

Per impulsar aquesta cultura innovadora, el CIDEM organitza cada any el Fòrum de la Innovació, aquest any 2006 va tenir lloc el dia 18 d'Octubre al Palau de Congressos de Catalunya amb més de 1.500 assistents. El Fòrum es va estructurar en conferències i taules rodones sobre temàtiques variades i va comptar amb la participació activa dels assistents, essent l'esperit innovador el nucli central de tot l'acte.

El Fòrum, aquest any, va servir també com a cloenda del Cicles d'Innovació que s'havien fet prèviament arreu del territori. Els Cicles van tenir un important impacte i van comptar amb la presència de destacades personalitats de cadascun dels entorns empresarials on es van realitzar (Lleida, Girona i Reus).

En el decurs del Fòrum, es van tractar conceptes tan diversos com la innovació en el producte, la motivació de les persones, l'impacte dels productes tecnològicament més avançats, la gestió de processos en una PIME catalana, com seran les empreses del futur o la fidelització del client.

Ens agradaria també destacar, més enllà de les sessions, dos espais especials: el Fòrum de Lectura i l'Espai Innovació. El Fòrum de Lectura per segon any consecutiu, amb un important

èxit de públic, ha permès gaudir de les darreres novetats editorials de temes com l'emprenedoria, la gestió empresarial o la transferència tecnològica, així com de la bibliografia d'altres governs i agències públiques. L'Espai Innovació 06, espai debutant, va fomentar la interacció entre les empreses i els centres tecnològics, així com la presentació dels serveis d'aquests darrers.

La jornada va cloure amb el lliurament dels Premis de la Generalitat de Catalunya a la Innovació per part del M.Hble. President Pasqual Maragall, qui va encoratjar les empreses a innovar i al CIDEM a continuar essent la referència en el foment de l'esperit innovador al nostre país.

Afegint-nos al missatge del President, esperem que aquest llibre sigui del vostre interès i esperem trobar-vos al Fòrum 2007.

Servei d'Estudis i Publicacions  
CIDEM

## [ÍNDIX]

Sessió plenària: La fòrmula de la innovació .....	9
Innovant més enllà del producte, l'impacte en la vida de les persones .....	15
Motivant les persones, progressem .....	21
Innovació: “nunca digas nunca jamás” .....	27
I tu, què aconselleries al Sr. Martí? .....	35
Pròxim trajecte: l'empresa del futur .....	41
Com tenir clients fidels i no morir en l'intent .....	47
Fòrum de lectura .....	55
Espai [Innovació] <sup>06</sup> .....	61
Premis de la Generalitat de Catalunya a la Innovació .....	67





# Sessió plenària: La fòrmula de la innovació



## Ponent

**Tom Peters**, president i fundador de Tom Peters Company

## Taula rodona

**Fernando Trias de Bes**, director de Salvetti & Llompart.

**Airy Garrigosa**, directora de Barcelona Convention Bureau

**Lluís Llongueras**, perruquer i director general del Grup Llongueras

**Rosa M. Esteva**, presidenta del Grup Tragaluz

**Xavier Claramunt**, arquitecte i director de ADD+

## Moderadora

**Ariadna Boada**, periodista

LA SESSIÓ PLENÀRIA INAUGURAL DEL FÒRUM DE LA INNOVACIÓ 2006 VA COMPTAR AMB UN CONVIDAT D'EXCEPCIÓ: TOM PETERS, EL GURU DE GURUS DEL *MANAGEMENT*, QUI VA EXPOSAR DIVERSES REFLEXIONS SOBRE ELS FACTORS QUE MILLORARAN LA COMPETITIVITAT DE LES EMPRESES EN EL FUTUR. A MÉS D'ELL, TAMBÉ VAN PARTICIPAR A LA SESSIÓ DIVERSOS REPRESENTANTS DE L'EMPRESARIAT CATALÀ, QUE VAN APORTAR LA SEVA PARTICULAR VISIÓ SOBRE LES FÓRMULES DE LA INNOVACIÓ APLICADES EN LES ORGANITZACIONS.

L'obertura del Fòrum de la Innovació 2006 va anar a càrrec del conseller de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya, Jordi Valls, qui va destacar que "tot i que la situació econòmica actual és molt positiva, convé anar cap a un canvi de model econòmic, basat en el nou context globalitzat". Segons Valls, la innovació és la solució als nous problemes de l'empresa però va alertar que "el PIB invertit en investigació és massa fluix". El conseller va encoratjar els assistents a contribuir a fer de Catalunya un país "innovador, on es millori el prestigi dels innovadors" i va afirmar que per crear un entorn innovador "els emprenedors han d'abandonar els enfocaments tradicionals i incorporar nous valors, adaptats al s. XXI com l'energia, l'entusiasme, la intel·ligència, la creativitat, la curiositat i la diversió, juntament amb una bona dosi de lideratge".

A continuació va intervenir Tom Peters, president i fundador de la companyia de formació i consultoria Tom Peters Company, autor del *best-seller A la cerca de l'excel·lència*, i un dels més grans pensadors del món dels negocis del nostre temps. Peters va fer una brillant exposició centrada sobretot en la innovació i en l'excel·lència, dos dels conceptes, segons el guru de gurus, que marcaran l'èxit de les organitzacions en el futur.

**PETERS** va començar animant els assistents a “reimaginar” les organitzacions actuals. Com exemple a seguir va subratllar la iniciativa del banc de microcrèdits Grameen Bank, del Premi Nobel de la Pau 2006 Mohammad Yunus, un banc que s’allunya de les entitats financeres convencionals en el sentit que no demana als seus clients que es desplacin a les oficines, sinó que és el propi banc el que es mou cap a ells. D’aquesta manera, l’entitat s’allunya dels organismes de poder i pot accedir a les classes menys afavorides. Una contundent “reimaginació” del sector financer.

“Són molts els factors que fan que una empresa sigui realment competitiva i un dels més importants és, sens dubte, la innovació. La tàctica per innovar no és gaire sofisticada: només cal provar, provar i provar. No cal tenir por d’equivocar-se. Sense risc no hi ha innovació”, va afegir Tom Peters, qui va arribar a demanar “premis per als que cometin bons errors, i càstigs per als que obtinguin èxits mediocres”. En aquest sentit, Peters va apuntar que les pimes “són les organitzacions empresarials amb una estructura i un funcionament més senzill per a liderar el procés d’innovació”.

Peters va resumir allò après en els seus 40 anys de carrera en quatre conceptes bàsics: **descentralització, execució, excel·lència i contractació de gent bona**. El guru va carregar contra les grans corporacions “amb estructures massa complicades”, i va assegurar que “per funcionar bé, cal descentralitzar-se”, perquè avui dia “moltes empreses perden un temps preciós planificant i planificant. Cal planificar menys i actuar més”. Peters també va demanar menys motivació i més talent a l’hora de gestionar una empresa. Fins i tot va arribar a demanar que s’abandoni l’ús de la paraula “motivació” (“un líder no pot motivar, només pot crear les condicions perquè la gent estigui motivada. Cadascú es motiva a si mateix”, va dir) i que es comenci a apostar per la paraula “talent”, una peça clau per a les empreses del futur. **“Cal desenvolupar el talent”**, va sentenciar. Segons l’expert, escollir la persona adequada per al lloc adequat és un dels secrets de l’èxit, “sempre que el líder sàpiga crear l’entorn adequat”.

Tom Peters també va destacar el paper de les dones en l’àmbit empresarial. “Els propers anys assistirem a l’eclosió de la

dona en el sector empresarial. Als Estats Units, un 57% dels llicenciats universitaris són dones i cada vegada més s'acosten a posicions de lideratge. Actualment, 10,6 milions de companyies al món estan dirigides per dones, i el 94% dels microcrèdits concedits pel Grameen Bank van destinats a dones. Tot això va a més i, sens dubte, les dones lideraran el creixement econòmic del futur”.

Després de la magnífica intervenció de Peters, es va celebrar una taula rodona, moderada per la periodista Ariadna Boada, amb la participació de Fernando Trias de Bes, consultor i escriptor d'investigació i innovació i director de Salvetti & Llompart, Airy Garrigosa, directora de Barcelona Convention Bureau, Lluís Llongueras, perruquer i director general del Grup Llongueras, Rosa M. Esteva, presidenta del Grup Tragaluz, i Xavier Claramunt, arquitecte i director de ADD+.

**LLUÍS LLONGUERAS** va defensar “la formació, la capacitat de treball, la psicologia, l'autoconeixement, el bon ús de les tecnologies, i els dots de comunicació com a elements clau per tot bon empresari”. En aquest sentit, també va demanar als joves emprenedors que “**creguessin en si mateixos**” i als que tot just estan començant els va suggerir “no fer només el que fan els altres o el que demana el client; convé fer coses diferents, no sempre el mateix”.

**ROSA ESTEVA**, per la seva banda, va emfatitzar la coherència en els projectes i l'aplicació de fórmules innovadores com claus en l'èxit empresarial. “La innovació és una cosa que no es busca, sinó que sorgeix, per exemple en el nostre cas, del **diàleg** entre equips formats per persones de diferents generacions”, va sentenciar.



**XAVIER CLARAMUNT** va defensar la importància de provar i provar, tal com havia defensat Peters anteriorment. Per a Claramunt, **l'error és la base de la innovació** i per això "és important oblidar-se dels complexos i equivocar-se. Sobre l'error, cal revisar per així, poder seguir endavant". També va demanar als emprenedors paciència ("una cosa sempre difícil"), i moltíssim entusiasme.

Per a **FERNANDO TRIAS DE BES**, la fórmula de l'èxit en les organitzacions passa pel treball i la fórmula de la innovació passa pel contacte amb els clients, "que són els que tenen els problemes, i nosaltres la clau de la solució. **Cal estar a prop del client** i endinsar-se en els seus problemes".

**AIRY GARRIGOSA** va destacar que a Barcelona Convention Bureau han sabut crear un nou model de promoció turística, que ha servit per vendre la ciutat de Barcelona d'una manera innovadora. "**L'especialització**, i amb això, **la diferenciació** són fonamentals", va agregar.

Per a **TOM PETERS**, la clau de l'èxit està en la curiositat insaciable. "M'avorreixo amb moltíssima facilitat i per això busco contínuament elements que alimentin la meva curiositat. El secret: col·lecciono amics i gent interessant", va sentenciar.

## **[IDEES FORÇA]**

**"Els emprenedors han d'abandonar els enfocaments tradicionals i incorporar nous valors, adaptats al s. XXI com l'energia, l'entusiasme, la intel·ligència, la creativitat, la curiositat i la diversió, juntament amb una bona dosi de lideratge"**, Jordi Valls, conseller de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya

**"El secret de l'èxit en el món empresarial és no tenir por d'equivocar-se"**, Tom Peters, president i fundador de la companyia de formació i consultoria Tom Peters Company

**"La formació, la psicologia, l'autoconeixement i els dots de comunicació són elements clau per al desenvolupament de tot bon empresari"**, Lluís Llongueras, perruquer i director general del Grup Llongueras

**"La innovació és una cosa que no es busca, sinó que sorgeix"**, Rosa M. Esteva, presidenta del Grup Tragaluz

**"És important oblidar-se dels complexos i equivocar-se. Sobre l'error, cal revisar per així, poder seguir endavant"**, Xavier Claramunt, arquitecte i director d'ADD+

**"Cal estar a prop del client i endinsar-se en els seus problemes"**, Fernando Trias de Bes, consultor i escriptor d'investigació i innovació i director de Salvetti & Llompart

**"Hem sabut vendre la ciutat de Barcelona d'una manera innovadora. L'especialització, i amb això, la diferenciació són fonamentals"**, Airy Garrigosa, directora de Barcelona Convention Bureau

# Innovant més enllà del producte, l'impacte en la vida de les persones



## Ponents

Tim Selders, cofundador de Park

Toni Parera, cap de projectes de Play

Cristina Escudé, directora de Barrutoys

Xavier Carrillo, tècnic de Digital Legends

Rafael Rodríguez, director de RS Barcelona

Oriol Balaguer, director de Pastisprojects

Inma Estapé, gerent d'Estoli

## Moderadora

Bàrbara Arquer, periodista

LES EMPRESES COMPETEIXEN EN UNA ECONOMIA GLOBALITZADA, ON LA DIFERENCIACIÓ I LA INNOVACIÓ SÓN LA CLAU DE L'ÈXIT DE LA SEVA COMPETITIVITAT. AQUESTA VA SER UNA DE LES PRINCIPALS CONCLUSIONS EXTRETES D'AQUESTA SESSIÓ, ON ES VA PARLAR DE DISSENY ESTRATÈGIC, DEL VALOR QUE AQUEST APORTA A LA VIDA DE LES PERSONES I DE LES SEVES DIFERENTS DIMENSIONS. TIM SELDERS, EXPERT EN CONSULTORIA ESTRATÈGICA I COFUNDADOR DE PARK, VA OBRIR LA SESSIÓ AMB UNA INTERVENCIÓ CENTRADA EN LA INNOVACIÓ DE PRODUCTE I EN LA IMPORTÀNCIA DEL DISSENY EN AQUEST PROCÉS.

**SELDERS** va defensar el disseny com un dels processos que alimenta la innovació, amb idees que procedeixen de la societat o de la tecnologia. "El disseny és un requisit per donar valor innovador". Com a mostra, va esmentar l'iPod, d'Apple (l'empresa més innovadora del món, segons Selders), un producte del qual s'han venut 40 milions d'unitats gràcies a un exitós disseny.

Per a Selders, la innovació pot arribar a través de diverses vies: inventant; combinant conceptes ja existents (la cafetera Nespresso barreja la cafetera del bar amb la comoditat de fer-ho a casa); o mitjançant aplicacions (com el telèfon mòbil).

Se segueixi el camí que se segueixi, "**per tal que una idea pugui triomfar, és indispensable que aportí valor.** Innovar és transformar les idees en valor afegit, per a la marca, el disseny, la societat o la tecnologia", va puntualitzar.

Per a Selders, el disseny té diverses dimensions molt importants, que cada organització ha d'adequar a la seva estratègia:



*Producte o marca:* què és més important per la companyia, el producte o la imatge de marca? El cas de l'iPod torna a ser paradigmàtic, ja que no se sap exactament si és un producte (un simple reproductor de música) o més aviat una marca.

*Autònom o personalitzat:* el client sap com serà el que comprarà (a tot el món McDonalds o Porsche són iguals) o la marca ha de personalitzar el producte pel client? (com fan Samsung, Philips o Toyota)

*Operacional o estratègic:* la companyia dóna prioritat a les operacions o a les estratègies? El disseny pot influir decisivament en els resultats de l'empresa?

*Dins o fora:* l'empresa segueix la seva pròpia ideologia o la del client?

Després de la ponència de Selders, li va tocar el torn a les empreses catalanes convidades a la sessió, moderada per la periodista Bàrbara Arqué. En línies generals, els ponents van coincidir en assenyalar com a factors fonamentals per competir en els seus respectius mercats l'aposta per la innovació, el disseny i la qualitat, les últimes tecnologies, i la creació d'equips multidisciplinaris on es potenciï la creativitat.

## PLAY

Empresa catalana dedicada a la seguretat infantil que dissenya sistemes de retenció per als més petits. Segons el cap de projectes de l'empresa, Toni Parera, "el llançament al mercat d'un nou producte que pugui satisfer les necessitats específiques dels usuaris requereix que el projecte de desenvolupament segueixi unes fases estretament vinculades entre si. L'èxit final de qualsevol producte dependrà en gran mesura del grau de **coneixement dels darrers materials i tecnologies** existents i de la **integració d'un gran equip**".

## BARRUTOYS

Firma importadora i fabricant de joguines tradicionals que aposta per seleccionar joguines a consciència, de qualitat i que agradin tant als nens com als adults. Entre els productes que distribueixen de més èxit està el Bilibo, la joguina més premiada del món pel seu novedós disseny que facilita l'estimulació física i la imaginació dels nens. Per a la seva directora, Cristina Escudé, **la principal font d'innovació són els seus clients**: "comencem a oferir els productes alternatius que molts pares ens demanaven, perquè desitjaven transmetre als seus fills valors allunyats de la joguina de televisió i dels centres comercials". Per a ella, "el disseny és fonamental. Fins i tot forma part de l'educació d'un nadó".

## DIGITAL LEGENDS

Aquesta empresa va fer les seves primeres passes el 2001 amb l'objectiu de desenvolupar nous motors gràfics per al disseny de jocs d'última generació. L'empresa barcelonina en poc més de quatre anys s'ha erigit en punt de referència de la indústria dels videojocs a escala mundial gràcies al projecte One, el joc per a la consola mòbil N-Gage de Nokia. Per a Xavier Carrillo, tècnic de l'empresa, "la innovació és, sens dubte, la clau, especialment, en el nostre mercat on, **si no innovem, morim**".



## RS BARCELONA

Empresa de disseny i fabricació de futbolins i mobiliari metàl·lic, tant per a bars com per a llars, que va començar la seva activitat el 1978 com un taller de matrius per al sector de l'automòbil. L'any 2000 va realitzar un salt innovador i es va dedicar a dissenyar i comercialitzar productes propis de mobiliari metàl·lic. El 2006 va decidir expandir l'empresa amb productes nous i ha desenvolupat una col·lecció de futbolins amb gran èxit. Per al seu director, Rafael Rodríguez, **"les oportunitats no s'aconsegueixen competint en costos, sinó gràcies al valor afegit que ofereixen els nostres productes i serveis"**.

## PASTISPROJECTS

Firma de gastronomia integral que centra els seus esforços a crear nous conceptes aplicats a la pastisseria i a aconseguir tècniques innovadores per a les seves creacions. Segons el seu director, Oriol Balaguer, un dels secrets del seu èxit és **"el concept cake"**, un espai on es desenvolupen i es presenten les noves creacions, que fins i tot poden arribar a comercialitzar-se. Això ens permet llençar al mercat dues col·leccions anuals de pastisseria". Segons aquest geni dels fogons, **"la creativitat i la inspiració poden venir de qualsevol lloc"**.

## ESTOLI

Empresa fundada el 1980, és el major dissenyador i fabricant de seients d'inodors d'Espanya, posició de lideratge que ha adquirit gràcies a la incorporació de les tecnologies més avançades en el seu procés de producció i al desenvolupament de manera constant d'un treball creatiu d'innovació. Per a Inma Estapé, gerent d'Estoli, la clau de l'èxit de la seva empresa està en el disseny: **"el disseny es pot gestionar, i pot arribar a ser una part molt destacada de l'empresa. Pot servir per diferenciar-nos de la competència i per tenir èxit"**. Respecte el disseny i la innovació, ho té clar: **"són importants per millorar la qualitat de vida dels nostres clients"**, sentència Estapé.

## [IDEES FORÇA]

**"Per tal que una idea pugui triomfar, és indispensable que aportí valor. Innovar és transformar les idees en valor afegit, per a la marca, el disseny, la societat o la tecnologia"**, Tim Selders, cofundador de Park

**"L'èxit final de qualsevol producte dependrà en gran mesura del grau de coneixement dels darrers materials i tecnologies existents i de la integració d'un gran equip"**, Toni Parera, cap de projectes de Play

**"El disseny és fonamental. Fins i tot forma part de l'educació d'un nadó"**, Cristina Escudé, directora de Barrutoys

**"La innovació és, sens dubte, la clau. Si no innovem, morim"**, Xavier Carrillo, tècnic de Digital Legends

**"Les oportunitats no s'aconsegueixen competint en costos, sinó gràcies al valor afegit que ofereixen els nostres productes i serveis"**, Rafael Rodríguez, director de RS Barcelona

**"La creativitat i la inspiració poden venir de qualsevol lloc"**, Oriol Balaguer, director de Pastisprojects

**"El disseny i la innovació són importantíssims per millorar la qualitat de vida dels nostres clients"**, Inma Estapé, gerent d'Estoli

# Motivant les personnes, progresses



## Ponents

**Paco Sosa**, director de relacions externes de MRW

**Joaquim Bernardo**, director de RRHH de HP Iberia

**Clara Alonso**, directora de RRHH de Caixa Manresa

## Moderador

**Kilian Sebrà**, periodista

COM INNOVAR EN LA GESTIÓ DELS RECURSOS HUMANS? COM SER INNOVADOR AMB LES PERSONES? POTSER ÉS AQUESTA UNA DE LES FORMES D'INNOVACIÓ MÉS DIFÍCIL I ALHORA MÉS NECESSÀRIA PER PROGRESSAR EMPRESARIALMENT A LA SOCIETAT DEL CONEIXEMENT, EN UN ENTORN EN EL QUAL EL VERTADER VALOR AFEGIT OFERT PER LES EMPRESES DEPENDRÀ CADA VEGADA MÉS DE LES PERSONES QUE LES CONFORMEN.

Persones motivades i directius amb una elevada capacitat de lideratge i de comunicació. Aquesta sembla ser la fórmula bàsica de la innovació en la gestió dels recursos humans. Van coincidir en aquest punt els tres experts que van participar en aquesta sessió com a responsables d'organitzacions que han desenvolupat durant els últims anys una estratègia d'èxit basada en les persones: Paco Sosa, director de Relacions Externes de MRW, Joaquim Bernardo, director de RRHH de HP Iberia, i Clara Alonso, amb la mateixa responsabilitat a Caixa Manresa.

Tres empreses que coincidien també a haver viscut fa pocs anys diferents situacions de crisi motivades per la necessitat de canvis importants i profunds, i en les què noves polítiques de gestió de persones van suposar un element clau per a la superació amb èxit d'aquestes dificultats. La gestió del canvi des del Departament de Recursos Humans va ser per tant un dels primers assumptes a tractar.

### [SENTIT COMÚ]

"Un dels principals resultats de la nostra crisi quan va canviar l'equip directiu de Caixa Manresa fa uns 11 anys va ser una piràmide organitzativa molt plana. Avui presumim d'ella", va declarar **CLARA ALONSO** per explicar el cas d'aquesta entitat financera amb un dels majors índexs de fidelitat entre els seus clients. Per

a la responsable dels recursos humans d'aquesta organització resulta clar que el negoci ho fan les persones i que els empleats han de ser també actors de l'estratègia de l'empresa.

Clara Alonso va descriure l'entorn altament competitiu que viu el sector dels bancs i caixes d'estalvis a Catalunya, on moltes entitats es troben en un període d'expansió i escasseja el professional format i amb experiència. S'ha fet necessària per tant una política encaminada a **retenir el talent**, una estratègia que mitjançant elements com la participació o la conciliació entre vida professional i privada facin més difícil prendre la decisió d'anar-se'n a treballar per a la competència.

En aquest sentit, Caixa Manresa ha dissenyat una estratègia de recursos humans per als pròxims anys que contempla una gestió participativa. "Es tracta d'aplicar el sentit comú", va aclarir Alonso "escoltant la gent, incorporant els *inputs* dels empleats i intentant ser més permeables a les seves opinions, portant el nivell de presa de decisions als grups de treball i fent que cada persona pugui realment aportar el seu *expertise*". L'entitat ha potenciat també la fórmula del teletreball, deixant de reconèixer tal com es feia en el passat la quantitat d'hores presencials a l'oficina per passar a valorar més altres mèrits basats en els resultats.

## [AMBAIXADORS PER COMUNICAR]

Per la seva banda, **JOAQUIM BERNARDO** va destacar en les seves diferents intervencions el paper de la comunicació com element fonamental d'una eficaç estratègia de recursos humans, especialment en els moments de canvi. "**Els nostres directius són els comunicadors de l'organització**, la comunicació forma part essencial del seu rol", va afirmar el responsable de Recursos Humans de Hewlett Packard per a Espanya i Portugal, qui va subratllar la rapidesa i la sinceritat com els elements clau d'una estratègia comunicativa capaç d'eliminar eficaçment els efectes perniciosos de la "rumorologia".

Per a Joaquim Bernardo el Departament de Recursos Humans ha de ser el principal agent del canvi. "Freqüentment es comet l'error

que quan un canvi es porta a la pràctica, fa temps que aquest ja ha estat comprat i conegut pels directius. No obstant això, resulta nou per a la resta de l'organització. Perquè aquest canvi culmini amb èxit resulta crític comunicar-lo adequadament”.

Aquest entorn de canvi va ser el que va viure precisament HP fa uns anys a partir de l'eliminació de la producció d'impresores en les instal·lacions de Sant Cugat. En aquest context de transformació i de canvi radical, HP va crear el “Programa de l'ambaixador”, una innovadora iniciativa consistent en la creació de grups d'empleats pertanyents a les diferents seccions i grups de treball (ambaixadors) encarregats de comunicar personalment als seus entorns de relació professional els canvis decidits per l'alta direcció. El programa va crear així un nexa de comunicació entre direcció i els diferents departaments, facilitant la comunicació en petits grups d'empleats i permetent detectar fàcilment quins eren els dubtes, interrogants i reaccions davant les seves comunicacions. El “Programa de l'ambaixador” va trencar d'aquesta manera amb una comunicació unidireccional de dalt a baix i seguint la piràmide jeràrquica, una comunicació que freqüentment quedava esbiaixada per cadascun dels diferents nivells de l'organització.

### [FUNCIONA REALMENT L'ORDENO I MANO?]

En relació amb exemples com aquest de HP i amb l'estil de lideratge necessari per portar-los a terme, **PACO SOSA**, director de Relacions Externes de MRW es preguntava si realment funciona “l'ordeno i mano”. Aquest segueix sent, segons l'opinió de Sosa, l'estil més habitual, sobretot en la petita i mitjana empresa, un estil que necessàriament ha de canviar.





Paco Sosa parlava amb coneixement de causa. MRW ha estat considerada des de fa uns anys com un exemple de Responsabilitat Social Corporativa. Una responsabilitat social que, segons Sosa, l'empresa no només considera amb orgull sinó que ha estat vital per al desenvolupament de la companyia. Aquest desenvolupament ha comptat amb una certa complexitat ja que aquesta empresa de correu i missatgeria ha crescut gràcies a les seves franquícies, conformant una xarxa de més de 760 petits i mitjans negocis. Això ha suposat, com va destacar el màxim responsable de les relacions externes de l'empresa, una especial dificultat des del punt de vista de la gestió dels recursos humans ja que, per començar, la central no contracta al personal que treballa en cadascuna de les franquícies. Per a Sosa el secret ha consistit a comptar amb 760 líders, un per cada persona responsable de les franquícies.

El directiu de MRW va destacar també la creixent necessitat de gestionar la diversitat, que no només es refereix als nous emigrants vinguts des de diferents cultures, sinó també a les diferents edats dels treballadors o a col·lectius com les persones amb certes discapacitats (MRW presta especial atenció a la integració d'aquests col·lectius com a part de la seva filosofia de responsabilitat social).

Faltava respondre a una pregunta que flotava a la sala des de l'inici de la taula rodona. Els convidats desenvolupaven la seva tasca professional en grans empreses però, com innovar amb les persones des de l'àmbit de la petita i mitjana empresa?

Es demanava una recomanació per a les pimes. La primera: **comunicació honesta i a temps**, un consell que podria aplicar-se, segons Joaquim Bernardo, tant a una organització gran com a una amb un número menor d'empleats. "Ser generadors de confiança", va aconsellar Paco Sosa. I finalment, Clara Alonso va parlar de passar responsabilitat als equips, ser generosos en la transmissió del coneixement. "En definitiva –va concloure- **deixar créixer les persones**".

## [IDEES FORÇA]

**“Les polítiques d’empresa han de connectar amb la realitat dels nostres empleats per tenir èxit. Fer-los partícips d’aquestes és la millor fórmula per connectar amb aquesta realitat”**, Clara Alonso, directora de RRHH de Caixa Manresa.

**“La comunicació ha de formar part essencial del rol dels directius”**, Joaquim Bernardo, director de RRHH d’HP Iberia

**“El resultat de qualsevol inversió en positivisme per part dels empleats no té preu”**, Paco Sosa, director de relacions externes de MRW

# Innovació: “nunca digas nunca jamás”



## Ponents

**Carlos Belmonte**, gerent d'Indra

**Juan Andrés Aixendri**, director general d'Ausa

**Antonio Barroso**, director general de TombakSolar

**Pere Castells**, coordinador del Departament d'Investigació  
Gastronòmica-Científica de la Fundació Alicia

## Moderador

**Juan Dalmau**, director del Centre Tecnològic per a la Indústria  
Aeronàutica

AL MÉS PUR ESTIL DE JAMES BOND ES VA DESENVOLUPAR LA SESSIÓ PARAL·LELA "INNOVACIÓ: NUNCA DIGAS NUNCA JAMÁS", ON VA QUEDAR DEMOSTRAT QUE A CATALUNYA EXISTEIXEN EMPRESES MOLT PREPARADES PER CONQUISTAR QUALSEVOL MERCAT. SÓN COMPANYIES AMB UNA CLARA ESTRATÈGIA D'INTERNACIONALITZACIÓ DELS SEUS NEGOCIS QUE, EN AQUESTA SESSIÓ, VAN ANALITZAR LES SEVES EXPERIÈNCIES EN SECTORS BEN DIFERENTS PER DESCOBRIR A L'AUDIÈNCIA ALGUNS PUNTS COMUNS A L'HORA D'ACONSEGUIR PRODUCTES INNOVADORS I QUE PUGUIN TRIOMFAR FORA DE LES NOSTRES FRONTERES.

La sessió es va iniciar amb algunes imatges de l'agent secret més popular, James Bond, que va ser el personatge que va articular tot l'acte. En definitiva, les ponències dels participants buscaven demostrar que a Catalunya també s'elaboren o ideen productes i solucions que farien molt més senzilla la vida d'aquest intrèpid agent.

Totes les empreses presents van mostrar els seus avenços. Es tracta de companyies catalanes d'èxit internacional que han desenvolupat productes o serveis innovadors i tecnològicament avançats. Però, quin és el seu punt comú més destacat? La voluntat d'internacionalitzar les seves activitats i desembarcar en altres mercats. Algunes d'elles, ja ho han aconseguit i la resta estan en el camí de fer-ho.

## [NO SÓN AGENTS SECRETS PERÒ PODRIEN AJUDAR JAMES BOND]

**PERE CASTELLS**, fundador d'Alicia, és químic tot i que s'ha especialitzat en la investigació gastronòmica. De fet, ha escrit llibres com *Lèxic científic gastronòmic*, al costat dels germans Adrià, i actualment és el responsable del taller Alicia.

Per la seva banda, **ANTONIO BARROSO** és enginyer en telecomunicacions i ha publicat diversos estudis, entre ells, *Estudi del rendiment d'un sistema fotovoltaic*. Malgrat la seva joventut, ja ha treballat en 5 empreses i acaba de fundar una de pròpia: TombakSolar.

Des d'Indra Espacio, **CARLOS BELMONTE**, va aportar la seva experiència de més de 10 anys al capdavant de projectes multidisciplinaris a una de les grans companyies espanyoles que ha aconseguit fer-se un forat en el panorama internacional.

L'últim dels participants a la sessió va ser **JUAN ANDRÉS AIXENDRI**, director general d'Ausa, companyia dedicada a desenvolupar vehicles tot terreny. Aquest emprenedor ha participat també com a professor en nombrosos cursos sobre lideratge i innovació a l'empresa. De fet, va remarcar que a la seva companyia fugen del terme "directiu" i prefereixen parlar "d'animadors d'equips" per referir-se als màxims responsables. Ausa ha estat elegida pel Great Place to Work Institute com una de les millors empreses del món per treballar.

## [EXPERIÈNCIES I CONSELLS DE LES GRANS EMPRESES EXPORTADORES]

La sessió va continuar amb un vídeo de presentació de cadascuna de les companyies. Ausa es va definir com un grup innovador en la gestió dels recursos humans. Fundada a Manresa el 1956, actualment treballen per a ella més de 400 persones a tot el món. Factura uns 110 milions d'euros i els seus productes es distribueixen en més de 21 països. Un 4,4% de la seva facturació es dedica a R+D+i, entre un 40 i un 45% dels seus ingressos provenen de l'exportació de productes que es

va iniciar l'any 1967 al mercat francès. Després obririen també filials a Anglaterra, Alemanya, Estats Units i Xina.

“Vam desplegar una estratègia per introduir la marca en els mercats d'Estats Units i Alemanya després de fer una **anàlisi de la competència i definir un segment del mercat on posicionar-nos**”, va assegurar Juan Andrés Aixendri, director general d'Ausa. La seva estratègia no els ha funcionat gens malament ja que, després de cinc anys d'activitat, avui dia són una marca reconeguda a Alemanya i Estats Units. El fet que tinguin obertes diverses delegacions internacionals, també ha propiciat que el perfil dels seus treballadors s'hagi transformat. Actualment, dins de l'equip d'Ausa, hi figuren persones xineses, austríaques, franceses i angleses.

Alguna cosa semblant li ha succeït a Indra, companyia amb unes vendes anuals superiors als 1.200 milions d'euros, un terç dels quals s'aconsegueixen en mercats internacionals. En aquest sentit, el seu gerent, Carlos Belmonte, va assenyalar que per a la seva empresa **“el nostre mercat és tot el món”**. Actualment compten amb una plantilla que supera els 9.000 treballadors i les seves activitats es desenvolupen principalment en els sectors de defensa, forces de seguretat, transport, trànsit, i telecomunicacions. Un 23,4% de les seves vendes s'efectuen en països veïns de la UE i un 3,1% a Estats Units. L'altre gran mercat és Llatinoamèrica, on aconsegueix un 4,8% dels seus ingressos.

Un altre aspecte que va destacar molt en la seva intervenció Belmonte va ser la **col·laboració amb centres d'estudis superiors**. Concretament, Indra té avui dia acords amb 40 universitats i centres d'investigació. Durant l'any passat, van dedicar 400 milions d'euros a R+D.



“Intentem tractar les persones de manera individual i diferenciada perquè, si algú té moltes ganes de treballar, doni el millor de si mateix”, va assegurar el directiu d’Indra qui va recordar que a Barcelona la seva companyia té el seu centre d’excel·lència de posicionament on han desenvolupat una solució que permet oferir comunicació a vehicles en moviment com ara trens. Aquest projecte, que perfectament podria aparèixer a qualsevol pel·lícula de James Bond, ja s’està exportant a tots els continents.

A l’hora d’aconsellar a altres empreses més petites sobre com vendre els seus productes a l’exterior, el directiu d’Indra va recordar que cal definir molt bé l’esmentat producte: **“S’ha de saber exactament què es vol vendre i a qui**. També és important buscar un *partner* que ajudi a entrar en nous mercats”.

L’altre gran aspecte que s’ha de tenir en compte a l’hora de desembarcar en nous mercats és la paciència. **“Cal continuar insistint i no abandonar”**, va recordar Juan Andrés Aixendri, qui va afegir que la dificultat es multiplica quan la necessitat no existeix i, per tant, cal culturitzar el mercat. “És després d’un desgast continu i d’insistir molt quan comences a vendre el producte”, va recordar Aixendri.

## **[ELS PETITS TAMBÉ BUSQUEN LA INTERNACIONALITZACIÓ]**

Antonio Barroso va rebre amb atenció els consells dels representants d’aquestes dues empreses que ja tenen una provada experiència en l’exportació dels seus productes o solucions. El cas de la seva, TombakSolar, és molt diferent perquè tot i haver desenvolupat un producte innovador, encara no han iniciat la seva fase de comercialització.

Barroso va explicar que a través del Centre Tecnològic Leitat ha ideat una solució basada en el funcionament de les plaques fotovoltaïques gràcies a la qual es pot donar calor o fred mitjançant el fenomen de la immersió tèrmica. De fet, l’audiència va poder comprovar en viu com aquesta solució es pot aplicar,

per exemple, a un elegant vestit que perfectament podria vestir James Bond, per aconseguir equilibrar la temperatura corporal d'una manera ràpida i autònoma.

L'últim dels participants va ser Pere Castells, coordinador del Departament d'Investigació Gastronòmica-Científica de la Fundació Alicia, una fundació alimentària que vol aprofitar la corrent excepcional que ha col·locat Catalunya en un primer nivell de la gastronomia mundial i aplicar la innovació tecnològica en aquest sector per a desenvolupar nous productes.

“En el nostre cas, tenim la sort de comptar entre els nostres prescriptors amb els grans gastrònoms de Catalunya. Ells són els que proven els nous productes que desenvolupem, ens donen la seva opinió i els recomanen”, assegura Castells qui afegeix que l'objectiu final d'Alicia és que la societat mengi millor i que els hàbits alimentaris siguin saludables amb l'ajuda de la investigació tecnològica.

Actualment, s'està construint un gran centre d'investigació prop de Manresa que també es podrà visitar i on la gent podrà veure les investigacions desenvolupades per Alicia.



## [IDEES FORÇA]

**"Abans d'arribar a un nou mercat cal analitzar la competència i definir el segment del mercat on posicionar-se"**, Juan Andrés Aixendri, director general d'Ausa

**"Cal tractar les persones de manera individual i diferenciada per tal que tinguin ganes de treballar a l'empresa i donin el millor de si mateixes"**, Carlos Belmonte, gerent d'Indra

**"És fonamental tenir un grup de prescriptors, és a dir, persones que proven el producte i fan d'experts per vehicular més informació sobre el producte"**, Pere Castells, coordinador del Departament d'Investigació Gastronòmica-Científica de la Fundació Alicia

**"Tots hem de cuidar casa nostra; en realitat, el nostre planeta"**, Antonio Barroso, director general de TombakSolar



# I tu, què aconsellaries al Sr. Martí?



Conductora  
Glòria Serra, periodista de ComRàdio

MOLT ES VA PARLAR DURANT EL FÒRUM DE LA INNOVACIÓ D'EMPRENEDORIA, INNOVACIÓ, GESTIÓ DE LA INNOVACIÓ... PERÒ, ESTAN AQUESTS CONCEPTES PROU CLARS? PER A MOLTS, PODEN RESULTAR FOSCOS, I MOLT ALLUNYATS DEL SEU DIA A DIA. PER FER AQUESTS CONTINGUTS MÉS COMPRESIBLES ES VA PRESENTAR EN EL FÒRUM DE LA INNOVACIÓ 2006 UNA SESSIÓ SEGUINT UNA METODOLOGIA ALTAMENT INNOVADORA: MITJANÇANT LA TEATRALITZACIÓ DEL PROCÉS DE GESTIÓ DE LA INNOVACIÓ EN UNA EMPRESA, INTERPRETADA PER ACTORS PROFESSIONALS, ELS ASSISTENTS VAN PODER VEURE PROJECTADA LA REALITAT D'UN PROCÉS D'INNOVACIÓ PER A ANALIZAR-LO I ENTENDRE CADASCUN DELS ELEMENTS CLAU QUE EL COMPONEN.

La sessió va ser conduïda per Glòria Serra, periodista de ComRàdio, i el protagonista va ser el Sr. Martí, gerent d'una pime catalana que es troba en un moment difícil de la seva existència: "ens hem encallat", assegura el Sr. Martí, que viu en la seva empresa una situació extrapolable a moltes pimes, amb una baixada de les vendes, amb estocs molt elevats, amb una manifesta i creixent insatisfacció per part dels clients, un producte antiquat, una estructura empresarial molt jeràrquica, i la necessitat d'ampliar la cartera de clients. Al costat d'ell es presenta l'equip directiu de la companyia: el director comercial, el director d'administració, la directora de producció i d'enginyeria de l'empresa, cadascú amb un punt de vista diferent sobre com solucionar la situació en què es troben.

### **[COMPROMÍS DE LA DIRECCIÓ]**

Ajudats pel públic assistent, els cinc directius acorden que el que han de fer en primer lloc per solucionar la difícil situació que travessen no és ni augmentar les vendes captant nous

clients a l'estranger, ni augmentar la productivitat, renovant maquinària, fabricant més ràpid i disminuint el cost de producció: han de **desenvolupar un pla per gestionar la innovació de manera estratègica** per adaptar l'empresa a les exigències actuals del mercat. Per sort, l'equip directiu està profundament convençut que aquest és un procés estratègic per encarar el futur de la companyia amb garanties, actitud imprescindible per afrontar qualsevol procés d'innovació.

### [CREACIÓ DE L'EQUIP DE TREBALL]

En segon lloc acorden preparar l'estructura per organitzar la innovació, assignar recursos al procés i crear un equip de treball: comptaran amb un responsable del procés d'innovació (en aquest cas, serà el director d'administració), una figura clau en tot procés d'aquest tipus. Aquest líder treballarà amb persones procedents de les altres àrees de l'empresa, de manera que l'organització al complet estigui implicada en el procés. Amb aquesta nova estructura, l'empresa del Sr. Martí ha fet un pas fonamental en tot procés d'innovació: ha passat d'una estructura horitzontal, amb una organització jeràrquica fixa, a un **organització de tipus matricial amb una jerarquia posicional**, on una persona té autoritat sobre un procés que afecta a diverses àrees.

### [AUTODIAGNÒSTIC INICIAL I GENERACIÓ D'IDEES]

El següent pas consisteix a començar a provocar l'autodiagnòstic en l'empresa, el que fomentarà la generació d'idees de futur, al marge del dia a dia. Objectiu: "som una empresa



fluixa i hem de trobar els nostres punts febles per saber què convé millorar. Hem de focalitzar-nos en el futur per millorar la nostra situació actual. I, naturalment, hem de fer-ho amb eficiència per no abandonar l'execució del projecte". Així acorden que s'analitzarà l'empresa i s'aportaran noves idees, tenint en compte les necessitats dels clients, tot observant les necessitats del mercat o creant-ne de noves. D'aquesta manera, introdueixen la **creativitat** en la companyia, a la qual hauran de dedicar un temps, i deixar d'estar pendents del dia a dia. El pas següent consisteix a **filtrar entre tots les idees** i seleccionar aquells conceptes que vertaderament han de ser desenvolupats en el futur.

## [DESENVOLUPAMENT DEL PRODUCTE I REDEFINICIÓ DELS PROCESSOS PRODUCTIUS]

Una vegada seleccionades les noves idees a desenvolupar, l'empresa del Sr. Martí decideix reorganitzar-se per desenvolupar el nou producte en el menor temps possible i redefinir el procés productiu per augmentar la productivitat i la flexibilitat. Això passa per invertir en les últimes tecnologies en disseny, el que repercutirà en un gran **augment del valor dels productes** de l'empresa.

## [REDEFINICIÓ DELS PROCESSOS DE COMERCIALIZACIÓ]

Com últim pas, l'equip directiu de l'empresa del Sr. Martí decideix redefinir els processos de comercialització, **augmentant el coneixement del consumidor final**.

Després d'aquesta profitosa reunió, el Sr. Martí i el seu equip veuen més clar el futur de l'empresa i confien en la supervivència. "La innovació no és tenir només tenir idees; cal **generar bones idees contínuament i convertir-les en productes i serveis amb èxit comercial al mercat**. Això és el procés d'innovació", conclouen els protagonistes de l'obra.

## [IDEES FORÇA]

“Desenvolupar un pla per gestionar la innovació de manera estratègica per adaptar l’empresa a les exigències actuals del mercat”

“Assignar un responsable del procés d’innovació és clau per a l’èxit”

“Aplicar la creativitat en la companyia per generar noves idees i filtrar i seleccionar les millors”

“La innovació consisteix en generar bones idees i saber convertir-les en productes i serveis d’èxit”

CIDEM ha elaborat a partir del recull de 40 articles que la pertanyent a t





# Pròxim trajecte: l'empresa del futur



## Ponents

**Maria Trias**, directora de màrqueting de Galetes Trias

**Federico Monté**, propietari i gerent de Tecnoboton

**Justo Molinero**, president del Grup Tele Taxi

## Moderador

**Fredrik Johnsson**, director general de CreaFutur

“L’EMPRESA DEL FUTUR NO SERÀ DISSENYADA PER CAP GURU. L’EMPRESA DEL FUTUR LA CREAREM ENTRE TOTS”. FREDRIK JOHNSON, DIRECTOR GENERAL DE CREA FUTUR, VA INICIAR AMB AQUESTA REFLEXIÓ LA PLUJA D’IDEES QUE VA CONFORMAR AQUESTA SESSIÓ DEDICADA A L’EMPRESA DEL FUTUR I AL FUTUR DE L’EMPRESA, I EN LA QUÈ HI VAN PARTICIPAR TRES PERSONES MÉS QUE OCUPEN LLOCS DE MÀXIMA RESPONSABILITAT EN EMPRESES CATALANES QUE JA PREPAREN EL FUTUR DES DEL SEU PRESENT.

Quin tipus d’organitzacions empresarials crearan riquesa en el nostre entorn els propers anys? Com han d’evolucionar aquestes empreses per sobreviure en un món que canvia a gran velocitat? **FREDRIK JOHNSON** va ser el primer, com a presentador de la sessió, a intentar respondre aquestes preguntes. Per al màxim responsable de CreaFutur la **desaparició de les fronteres** serà (si no ho està sent ja) la característica principal d’aquest futur que ja qüasi tenim amb nosaltres.

Es tracta, segons Johnson, d’una desaparició de fronteres no només geogràfiques, sinó també entre les empreses i els seus clients, els seus socis i els seus empleats. Aquesta tendència es materialitza per tant no només en la pràcticament obligació d’internacionalitzar-se, sinó també en un altre tipus de necessitats com la de fer que el consumidor participi des de les seves fases més primerenques en els processos de creació dels nous productes. Així, la innovació del futur deixarà de venir des de dalt cap a baix per ser cada cop més un procés participatiu i horitzontal. Aquesta innovació estarà cada cop més centrada en elements externs al producte pròpiament dit, com ara la seva presentació o la seva forma de comercialització.

## [CREIX LA IMPORTÀNCIA DE LES PERSONES]

En aquest entorn de desaparició de fronteres, les persones jugaran un paper cada vegada més important i tindran per tant un major pes en l'èxit i la supervivència de les empreses. Per a Fredrik Jonhsson, mentre els materials o la producció poden ja obtenir-se a qualsevol lloc del món, mentre també el capital acudeix cada vegada amb menys traves allà on creu poder obtenir una rendibilitat apostant per una bona idea, el gran repte per als empresaris del futur serà el de les persones i la seva adequada gestió. Cada vegada en major mesura, els principals actius de les organitzacions sortiran tots els dies per la porta de les empreses per tornar a les seves cases. Els futurs empresaris hauran d'enfrontar-se per tant a importants reptes de lideratge, flexibilitat i creativitat per aconseguir que aquests recursos tornin cada dia de nou per aportar el seu imprescindible valor.

**FEDERICO MONTÉ**, propietari i gerent de Tecnoboton, es va mostrar d'acord quant a la **importància de les persones**, sobretot com generadores d'innovació, però va reclamar també, com a responsable d'una pime, l'ajuda de les institucions per poder tenir accés a altres recursos també imprescindibles com ara la tecnologia, el *know-how* o el capital. En aquest sentit, Monté va destacar les especials dificultats dels petits i mitjans negocis que, en la major part de les ocasions, "dediquen tant de temps a treballar en l'empresa que no en tenen més per treballar sobre l'empresa".

"El pitjor que li pot passar avui a un empresari és quedar-se aïllat". Per a Monté el futur d'aquest tipus d'organitzacions empresarials ha de passar necessàriament per la **col·laboració**, pilar bàsic juntament amb la innovació per poder sobreviure en els mercats cada vegada més globalitzats. El propietari i màxim responsable de Tecnoboton, empresa que fabrica botons per a companyies tèxtils de tot el món, va considerar a més com a elements cada vegada més necessaris **la comunicació, la capacitat per posar ràpidament al mercat els seus productes i l'habilitat per estar sempre al costat del client.**

## [EL CAS DE LES EMPRESES FAMILIARS]

**MARIA TRIAS**, directora de màrqueting de Galetes Trias, va fer també referència a les especials condicions que es viuen a les empreses familiars, com és el cas de la seva. Maria Trias va recordar els alts índexs de desaparició d'empreses d'aquest tipus una vegada es fan càrrec dels negocis els fills o els nets dels fundadors, destacant la dificultat d'unir els conceptes de família (caracteritzada per la solidaritat) i empresa (caracteritzada per la competitivitat) que semblen resultar en la majoria d'ocasions antagònics.

La directiva de Galetes Trias va mencionar com a principals reptes per a les empreses familiars la necessitat d'adequar-se a les cada vegada majors exigències legislatives, així com els creixents processos de concentració que viuen tots els sectors i que fan que cada vegada existeixi un menor nombre d'empreses, cada cop més grans i poderoses.

L'única manera de sobreviure en aquest entorn prové, segons la directora de màrqueting de Galetes Trias, de **l'adopció de la innovació com una constant empresarial**. Maria Trias va descriure dos d'aquestes innovacions que la seva empresa ha dut a terme amb èxit últimament. La primera d'aquestes, la creació d'una gamma de productes enfocats cap a la salut i l'alimentació sana, i que està funcionant molt bé. La segona, una nova forma de comercialització que està aconseguint importants vendes al Japó, on és habitual realitzar regals a amics i familiars després d'un viatge una vegada de tornada a casa i utilitzant catàlegs en els quals les Galetes Trias han aconseguit col·locar-se com a producte típic de Catalunya.



**JUSTO MOLINERO**, el conegut propietari i fundador del grup mediàtic Tele Taxi, va ser l'últim dels empresaris a participar en aquesta sessió amb una intervenció en la qual va omplir de crítiques la classe política. Molinero va repassar les dificultats patides des dels seus inicis com emprenedor al camp dels mitjans de comunicació i va reclamar com a principals mesures per al futur i la prosperitat del sector tant estabilitat política com l'existència d'una legislació clara i definida sobre el mercat audiovisual.

El fundador de Ràdio TeleTaxi va destacar també la importància d'**apostar per les noves tecnologies de la comunicació** en un país com Catalunya, considerada una de les regions europees amb majors índexs de consum de productes audiovisuals. En aquest sentit Molinero va criticar la que considera com falta de fe per part dels polítics davant tecnologies com la TDT (Televisió Digital Terrestre).

Justo Molinero no va considerar, no obstant això, que l'aparició d'aquestes noves tecnologies puguin significar la fi de la ràdio, de la mateixa manera que tampoc ho va suposar l'aparició de la televisió. "La ràdio ha aconseguit continuar sent considerada com el mitjà amb major credibilitat. Mentre es mantingui aquesta credibilitat, la ràdio seguirà sent el mitjà amb més futur", va declarar.

## **[IDEES FORÇA]**

**"El fet que més definirà l'organització empresarial del futur serà la creixent desaparició de fronteres, no només geogràfiques sinó també entre les empreses i els seus clients, els seus socis i els seus empleats",** Fredrik Johnsson, director general de CreaFutur

**"Els petits i mitjans negocis hem de dedicar tant de temps a treballar en l'empresa que que no en tenim més per treballar sobre l'empresa",** Federico Monté, propietari i gerent de Tecnoboton

**"Les empreses familiars compten amb la dificultat afegida d'haver d'unir els conceptes de família, caracteritzada per la solidaritat, i empresa, caracteritzada per la competitivitat",** Maria Trias, directora de màrqueting de Galetes Trias

**"La ràdio ha aconseguit continuar sent considerada com el mitjà amb major credibilitat. Mentre es mantingui aquesta credibilitat, la ràdio seguirà sent el mitjà amb més futur",** Justo Molinero, president del Grup Tele Taxi

# Com tenir clients fidels i no morir en l'intent



## Ponents

**Alícia Vall**, directora d'Atenció al Client de DIR

**Josep Maria Lloreda**, gerent de KH Lloreda

**Georges Sanz**, director general de Terminal A

## Moderador

**Xavier Abat**, periodista

INVERTIR EN CAPTAR O FIDELITZAR CLIENTS...VET AQUÍ UN DELS GRANS DUBTES DE LA MAJORIA D'EMPRESES. LA SESSIÓ PARAL·LELA "COM TENIR CLIENTS FIDELS I NO MORIR EN L'INTENT" VA OFERIR UNA INTERESSANT ANÀLISI DEL MÀRQUETING RELACIONAL, LES ESTRATÈGIES DELS DEPARTAMENTS D'ATENCIÓ AL CLIENT I, EN DEFINITIVA, DE QUALSEVOL ACCIÓ ENFOCADADA A FIDELITZAR JA SIGUI A CLIENTS, A INVERSORS O ALS PROPIS TREBALLADORS.

L'evolució de la comunicació entre empreses i clients ha estat brutal els últims anys. Així es va demostrar en aquesta sessió el punt de partida de la qual va ser el visionat d'una selecció de les campanyes més populars de la història de la publicitat. A continuació, es va portar a terme una breu introducció on es va destacar que el mercat es caracteritza actualment per una enorme competitivitat i per la saturació d'informació sobre productes o serveis que diàriament reben els potencials clients.

També es va remarcar la vertadera revolució que s'ha viscut amb l'arribada de les noves tecnologies i, sobretot, d'Internet. De fet, segons el moderador d'aquesta sessió, Xavier Abat, tots aquests factors han comportat la possibilitat d'accedir a una quantitat tan gran d'informació, que en la majoria dels casos, actua com a censura.

Les tres empreses convidades a l'esdeveniment van ser KH Lloreda, Terminal A i DIR. La primera és una companyia amb més de mig segle d'història i líder al mercat de consum de productes de neteja. **KH LLOREDA** combina les seves accions de màrqueting amb accions directes i es consideren innovadors en la gestió de la investigació i el desenvolupament de nous productes. Actualment, tenen dos milions de clients fidels a Espanya i inverteixen en captació (publicitat, revistes, etc.).



En canvi, **TERMINAL A** porta dos anys i mig desenvolupant la seva activitat al món d'Internet, on hi ha una gran concentració d'actors i, per tant, innovar i enfocar-se en el client és completament imprescindible. Per això, en el seu cas, van decidir entrar al mercat de la venda de serveis turístics en línia però només amb vols. En la seva estratègia d'atenció al client destaquen els avisos a través de SMS, el call center especial, els departaments per oferir respostes de manera més efectiva als clients i la facturació online. Quant al màrqueting, també es consideren innovadors donat que utilitzen un 95% de la seva inversió en canals en línia mentre que els seus competidors en destinen un 50%. Com a resultat de tot això, enguany Terminal A ha aconseguit vendre 120 milions d'euros únicament en bitllets d'avió.

La tercera empresa present en aquesta sessió va ser **DIR**. Des de l'obertura del seu primer gimnàs, el 1979, aquesta companyia s'ha dedicat a apropar als barcelonins els beneficis de l'exercici físic. Actualment, compten amb 80.000 clients d'edats compreses entre els 14 i els 90 anys. Respecte als canals utilitzats per comunicar-se amb els seus clients, destaquen: la revista de DIR Vida en forma, el canal corporatiu DIR TV i la web ([www.dir.cat](http://www.dir.cat)). A més, l'empresa també utilitza mitjans OnetoOne com correus electrònics o SMS; els propis Clubs amb el servei de megafonia i la recepció; las comunitats (DIR Singles o DIR and Friends) i el propi servei d'Atenció al Client de DIR.

## [LA IDENTIFICACIÓ DEL POSSIBLE CLIENT]

Una de les idees més defensades pels ponents va ser la necessitat prèvia de qualsevol negoci d'identificar els seus clients i, per tant, **saber a qui es dirigeixen les seves campanyes de captació o fidelització**. Per exemple, la directora d'Atenció al Client de DIR, Alicia Vall, va assegurar que el seu grup es focalitza més en els targets, segons la capacitat dels seus centres i, per tant, realitzen accions de micromàrqueting. En canvi, el gerent de KH Lloreda, Josep Maria Lloreda, considera que els seus potencials clients són un grup molt més ampli que va "des de les parelles joves a la gent molt més gran".

Davant la gran qüestió plantejada des de l'inici de la sessió sobre la inversió per captar nous clients o per a fidelitzar-los, la representant de DIR va assegurar que destinen més recursos a captar però que, de totes maneres, la fidelització la fan a través de la qualitat dels seus serveis i, per això, gran part dels seus ingressos s'inverteixen a mantenir en bon estat els seus centres. En canvi, segons el director general de Terminal A, Georges Sanz, la seva empresa ha destinat 3 milions d'euros al màrqueting per a la captació de clients ja que ells consideren dins d'aquesta partida el cost de la tecnologia. També va destacar les seves previsions d'inversió en la formació dels seus col·laboradors i va remarcar que "actualment, Terminal A realitza uns 1.500 contactes telefònics o via correu electrònic amb els seus clients".

Respecte la importància de fidelitzar els seus propis empleats i convertir-los en una eina de captació de clients, el directiu de KH Lloreda va recordar que la seva companyia té molt present aquest aspecte i, per això, han rebut el premi "Capital Humà". Segons Lloreda, al seu grup parteixen de la base que "estar prop de la gent és fonamental per tenir una bona comunicació i que ells se sentin part de l'equip". Per això, realitzen dues reunions cada any amb tots els seus empleats on analitzen tant els èxits com els fracassos de la companyia i tenen un pla de formació.



## [QUEIXES I RECLAMACIONS]

Respecte el tema de l'atenció al client, la directiva de DIR considera que els casos més complicats són aquells en què les queixes no es fan públiques: "Generalment, és un client que acaba deixant d'usar les seves instal·lacions mentre que aquells que acudeixen als encarregats del centre a reclamar són els més fàcils de fidelitzar".

També Terminal A intenta donar un tracte molt especial als seus clients descontents per evitar perdre'ls. Així, aquests poden realitzar les seves queixes per telèfon o per correu electrònic obtenint una **resposta ràpida i eficaç**. De fet, Sanz va destacar que les seves dades demostren que, a través d'Internet, si una queixa es resol ràpidament, l'afectat pot arribar a comprar en el futur 2,5 vegades més.

Respecte l'atenció al client a KH Lloreda, la companyia té una original fórmula per canalitzar les queixes i **convertir els clients insatisfets en col·laboradors de la pròpia empresa**. Així, actualment uns 1.200 clients insatisfets (gairebé el 90% del total) que es van posar en contacte amb la companyia ajuden a desenvolupar nous productes o a millorar els que ja té al mercat.

## [COM LLUITAR CONTRA LA FUGA DE CLIENTS?]

Així doncs, quan es detecta la insatisfacció d'alguns clients, es pot evitar la seva fuga. En alguns casos, però, la infidelitat pot venir provocada per una campanya publicitària de la competència i, llavors, l'ideal és respondre amb accions concretes, per exemple, i segons KH Lloreda, al propi punt de venda.

Una altra fórmula per evitar la fugida del client a la competència és **anticipar-se a les seves necessitats**. En aquest sentit, DIR busca constantment el llançament de novetats que responguin a les modes o als nous gustos dels seus clients.

La publicitat va ser un altre dels temes analitzats pels participants a la sessió. A KH Lloreda inverteixen poc en publicitat

perquè consideren que quan un producte és superior a la seva competència el boca-orella funciona perfectament i, per tant, és una eina de màrqueting eficaç i barata. Quant al canal utilitzat en cada cas per comunicar-se amb els seus clients, KH Lloreda aposta per la publicitat a la televisió i a revistes només quan es tracta d'un producte nou i que es vol convertir en una important aposta de la companyia. En canvi, en un altre tipus de productes es realitzen accions de **micromàrqueting**.

En el cas de Terminal A, Georges Sanz destaca que el que té de bo el **canal d'Internet** és que permet mesurar el retorn de cada acció efectuada, és a dir, l'efectivitat de les campanyes que realitzen.

Per la seva banda, la directiva de DIR va destacar com a canal innovador en la seva estratègia **el seu propi canal de televisió**: "Tenim moltes pantalles en tots els centres; són una oportunitat per donar notícies sobre les nostres activitats, elaborar una agenda de Barcelona centrada en la vida en forma o fins i tot per obtenir informació dels nostres clients".

## [IDEES FORÇA]

"La possibilitat que tenen els possibles clients d'accedir a tanta informació sobre productes i serveis actua com a censura per a les empreses", Xavier Abat, periodista

"El capital humà és la vertadera força que mou una companyia", Josep Maria Lloreda, gerent de KH Lloreda

"Al món d'Internet, existeix tal quantitat d'actors que innovar és totalment necessari per sobreviure", Georges Sanz, director general de Terminal A

"Un client satisfet és un client fidelitzat", Alícia Vall, directora d'Atenció al Client de DIR



# Fòrum de lectura



Més de 300 títols d'actualitat empresarial

Les darreres novetats publicades pel CIDEM

4 punts d'accés a Internet

SEGUINT AMB EL GRAN ÈXIT ACONSEGUIT L'ANY PASSAT, EL FÒRUM DE LECTURA HA REBUT EN UN SOL DIA LA VISITA DE MÉS DE 450 PERSONES. AQUEST ESPAI, OBERT A TOTS ELS ASSISTENTS AL FÒRUM DE LA INNOVACIÓ, HA REUNIT EN UN MATEIX PUNT MÉS DE 300 TÍTOLS SOBRE GESTIÓ DE LA INNOVACIÓ I DESENVOLUPAMENT EMPRESARIAL EN DIFERENTS FORMATS: LLIBRE, CATÀLEG, REVISTA, CD, ETC. AQUESTA ÀMPLIA OFERTA RECULL, UNA VEGADA MÉS, DES DE PUBLICACIONS ESTADÍSTIQUES I ESTUDIS D'ÀMBIT CATALÀ, ESPANYOL I EUROPEU, FINS A MATERIAL DIDÀCTIC I METODOLOGIES O LLIBRES D'HABILITATS DIRECTIVES.

A l'espai del Fòrum de Lectura s'hi va exposar el material que el **CIDEM** té publicat per fomentar el progrés de les empreses a través de la innovació. Això es tradueix en més de 90 títols que s'agrupen en col·leccions segons la tipologia: guies, metodologies, directoris, glossaris, estudis, llibres, documents de treball, "eines de progrés", etc.

A banda d'això, un total de **40 ENTITATS**, entre els que es troben tots els col·laboradors del Fòrum, les escoles de negoci, editorials especialitzades, associacions empresarials, universitats, fundacions, sindicats, centres tecnològics i altres organismes i departaments de la Generalitat, hi van aportar més de 200 títols. El 100% d'aquest material era novetat al Fòrum respecte l'any anterior i aproximadament un 80% dels títols havien estat editats en el darrer any.

Totes les publicacions de consulta es podien aconseguir a través dels llistats que es van facilitar als assistents amb les dades de les publicacions, els organismes editors i la manera d'adquirir-les o demanar-les.



A més, es va aprofitar l'espai del Fòrum de Lectura per distribuir algunes de les publicacions editades pel CIDEM en els darrers mesos, algunes de les quals arriben al Fòrum directament des de la impremta. Entre altres es van distribuir els següents títols:

### Emprenedors 2006

Directorí dels projectes de base tecnològica que han estat recolzats pel CIDEM; inclou una introducció que analitza els instruments dissenyats per oferir aquest recolzament i entrevistes en profunditat a 6 empreses.

### Memòria CIDEM 2005

Recull les actuacions del 2005, tant els grans projectes com les actuacions per programes, així com les previsions pel 2006.

### Guia per a l'elaboració de plans estratègics

Eina de consulta útil i entenedora que proporciona una metodologia per elaborar plans estratègics, adreçada principalment a cooperatives però adaptable també a pimes.



### L'Alquímia de la innovació

A partir d'un diàleg entre Alfons Cornella (Infonomia) i Antoni Flores (NODE) es descriu la innovació a l'empresa a través d'un decàleg de termes com per exemple: "teamdividualism" o "hibridació".

### La Situació de la Innovació a Catalunya

Estudi editat al març del 2006 que ofereix una visió global sobre la capacitat actual d'innovació a Catalunya, sobre l'estat d'alguns factors que hi incideixen, i sobre les polítiques d'innovació que es duen a terme.

### Llibre del Fòrum 2005

Resum de les jornades del Fòrum de la Innovació de l'any passat amb les idees més importants que s'hi van exposar.

A part, a la carpeta de benvinguda que es va lliurar a tots els assistents al Fòrum de la Innovació, s'hi incloïa la novetat editorial "**40 històries d'èxit d'empreses catalanes**" que el CIDEM ha elaborat a partir del recull de 40 articles que la periodista Ariadna Boada (present al Fòrum com a moderadora de la sessió plenària), ha publicat a La Vanguardia en el darrer any i mig. Les històries que conté mostren casos d'emprenedors i empreses que han apostat per la innovació com a manera de diferenciar-se i progressar.

El servei d'Estudis i Publicacions del CIDEM va rebre **més de 290 comandes de publicacions** i va lliurar aproximadament 850 exemplars de les seves publicacions en les dues setmanes posteriors al fòrum.

El Fòrum de Lectura es consolida doncs, com el lloc on trobar la mostra més representativa de l'activitat editorial relacionada amb la innovació actualment existent. La localització i l'espai físic, el mateix en què es va situar l'any anterior, es conceben un any més com un espai d'adquisició de coneixement, tant a través dels llibres, que van permetre ampliar la informació de les sessions, com a través dels 4 punts d'accés a internet que van facilitar als assistents la connexió als seus llocs web d'interès o al seu correu electrònic.



# Espai [Innovació]<sup>06</sup>



TOTS ELS ASSISTENTS AL FÒRUM VAN PODER CONÈIXER L'ESPAI D'INNOVACIÓ, UN PUNT DE TROBADA ENTRE EMPRESES QUE APOSTEN PER LA RECERCA I EL DESENVOLUPAMENT I ELS SEUS PROVEÏDORS TECNOLÒGICS, ON ELS DIVERSOS AGENTS QUE COMPOSEN LES XARXES DE TRANSFERÈNCIA TECNOLÒGICA DEL CIDEM (CENTRES TECNOLÒGICS, CENTRES DE DIFUSIÓ TECNOLÒGICA, ASSESSORS TECNOLÒGICS, IRC) PODEN OFERIR SOLUCIONS ALS REPTES TECNOLÒGICS DE LES EMPRESES A TRAVÉS D'UN ASSESSORAMENT PERSONALITZAT I GRATUÏT.

Durant tot l'any, l'Espai d'Innovació ha estat present a les fires més importants d'empresa, tecnologia i empeneduria com són el Saló Internacional de la Logística (SIL), l'Internet Global Congress (IGC), el Dia de l'Emprenedor, etc.

Dintre d'aquest Espai d'Innovació, on s'hi van celebrar reunions concertades entre els diferents centres, també hi havia l'**Espai de Mostres**, on van ser-hi presents cinc centres pertanyents a la Xarxa de Centres Tecnològics (XCT) del CIDEM. Allà van poder presentar les seves respectives línies de recerca, exposar els seus prototips i explicar les seves funcionalitats.

Els cinc centres que van exposar els seus productes en aquest Espai d'Innovació van ser:

CETEMMSA  
CETVD (LA SALLE)  
LEITAT  
ASCAMM  
CVC (COMPUTER VISION CENTER)

Es va entrevistar als cinc centres plantejant-lis diverses preguntes sobre la seva participació i experiències a l'Espai.

## [QUI SOU I QUÈ PRESENTEU EN AQUEST ESTAND DEL FÒRUM DE LA INNOVACIÓ '06?]

### CETEMMSA

Som el Centre de Tecnologia Empresarial de Mataró i el Maresme. Tenim diverses línies d'actuació. En primer lloc, treballam en I+D aplicada al terreny dels teixits intel·ligents, teles que responen a estímuls exteriors, i l'electrònica. Una altra línia d'investigació és sobre tecnologia RFID (identificació per radiofreqüència) aplicada al sector tèxtil. Presentem algunes de les nostres aplicacions en aquests dos terrenys.

### CETVD (LA SALLE)

Som el centre d'investigació sobre televisió digital de La Salle. Presentem els projectes més innovadors que estem desenvolupant actualment. Entre ells destaca un sistema per crear un mateix contingut que pugui ser distribuït per diferents canals: TDT, Internet i telefonia mòbil.

### LEITAT

Som un Centre Tecnològic que compta amb un centre de desenvolupament on es materialitzen idees innovadores relacionades amb el sector tèxtil. Presentem un bressol que integra tecnologies com ara un mini PC, una càmera, un reproductor de música i sensors de temperatura. El bressol està connectat a Internet via *wi-fi*, pel que és possible obtenir imatges i sons d'aquest des de qualsevol lloc.

### ASCAMM

Som un Centre Tecnològic especialitzat en l'àmbit del disseny i de la producció industrial amb una experiència de més de 20 anys. Actuem com a pont entre el món industrial i empresarial i la innovació i la tecnologia.

### CVC (COMPUTER VISION CENTER)

Som un centre independent amb visió empresarial, creat a partir d'un consorci format per les conselleries d'Indústria i Educació, i la UAB. Tenim una part d'investigació pura de gran nivell i, per una altra banda, comptem també amb uns investigadors que es dediquen en exclusiva a desenvolupaments directament aplicables a la indústria.

## [QUINS OBJECTIUS O BENEFICIS BUSQUEU AMB LA VOSTRA PRESENCIA EN AQUESTA JORNADA?]

### CETEMMSA

El Fòrum de la Innovació és una oportunitat única per prendre contacte amb la *crème de la crème* del teixit industrial de Catalunya des del punt de vista de la innovació.

### CETVD (LA SALLE)

El nostre objectiu és donar suport a les empreses en els seus processos de digitalització. Desenvolupem projectes per resoldre problemes concrets de la indústria. Estem aquí per demostrar-ho amb productes reals i aplicacions pràctiques que poden tenir una idea de negoci darrere.

### LEITAT

Ens interessa sobretot poder contactar amb altres empreses que estiguin realitzant també treballs innovadors com el nostre i amb les quals poguem realitzar futurs projectes conjuntament on cadascú hi pugui aportar el seu *know-how*.

### ASCAMM

El nostre principal objectiu és donar-nos a conèixer. Al contrari que en altres països europeus, a Catalunya els centres tecnològics som encara massa desconeguts per a les empreses. Ens postulem com el departament d'innovació externalitzat, especialment si operen en l'àmbit de l'automoció.

### CVC (COMPUTER VISION CENTER)

Un punt important del nostre actual pla estratègic consisteix a donar-nos a conèixer al màxim nombre de persones i organitzacions, sobretot a empreses i, més concretament, a ingenyerries.





La investigació al camp de la visió per computador pot ser aplicada a molts sectors: automòbil, seguretat, medicina, robòtica, visió industrial, etc. El nostre objectiu és captar diferents enginyeries que operin com especialistes en aquests camps.

## **[QUINS RESULTATS N'HEU OBTINGUT?]**

### **CETEMMSA**

Estem gratament sorpresos per l'interès que han despertat els prototips que aquí presentem, especialment considerant que es tracta d'un esdeveniment multisectorial i que nosaltres estem especialitzats en el sector tèxtil.

### **CETVD (LA SALLE)**

Després d'una ràpida adaptació en les nostres explicacions consistent a deixar de banda els tecnicismes i centrar-nos en l'objectiu final dels nostres projectes, hem constatat un gran interès i curiositat tant per part del públic en general com per algun potencial client emprenedor que podria estar interessat en algun dels nostres desenvolupaments.

### **LEITAT**

Hem pogut parlar amb diverses empreses que s'han interessat en els nostres productes. Una d'elles, molt important i coneguda, està molt interessada en la domòtica, i vol conèixer la nostra gamma de productes tèxtils per a la llar.

### **ASCAMM**

Hem treballat molt per al sector de l'automoció i per a tota la seva cadena d'aprovisionament. Hem pogut contactar amb empreses que ja ens coneixen, però sobretot ha estat interessant poder conèixer empreses d'altres sectors i que estan realment necessitades de les tecnologies que podem oferir-los per ser més competitius.

### **CVC (COMPUTER VISION CENTER)**

Hem pogut explicar tres dels nostres desenvolupaments a un important nombre d'enginyeries, que s'han mostrat molt interessades. El valor diferencial de jornades com aquestes és que les hem contactat en un únic dia. Ens hagués suposat molt

més esforç realitzar aquest mateix nombre de contactes anant a visitar-les una a una.

## **[PER QUINES RAONS RECOMANARÍEU A ALTRES ORGANITZACIONS LA SEVA PRESENCIA EN AQUEST FÒRUM DE LA INNOVACIÓ?]**

### **CETEMMSA**

Es tracta de la jornada de referència de la innovació a Catalunya des d'un punt de vista multisectorial.

### **CETVD (LA SALLE)**

Ser present al Fòrum de la Innovació permet entrar en contacte amb el mercat en dos sentits. En primer lloc, ens donem a conèixer al món empresarial. Però, a més, nosaltres podem també detectar demandes reals del mercat, el que ens permetrà orientar els nostres desenvolupaments envers aquestes necessitats.

### **LEITAT**

Deixant de banda les interessantíssimes ponències, entre les quals destacaria sens dubte la de Tom Peters, el Fòrum de la Innovació és una ocasió única per a contactar amb empreses que poden oferir informació útil i ajudar-te a millorar la teva pròpia competitivitat.

### **ASCAMM**

Quan s'està en el dia a dia, i més en els entorns industrials, solem tenir poca perspectiva, i això ens dificulta estar al dia dels avenços tant en el nostre sector com en altres. Assistir a jornades com aquestes et permet conèixer el que no pots veure en el teu dia a dia quant a oferta tecnològica.

### **CVC (COMPUTER VISION CENTER)**

Tota empresa interessada en innovar pot interessar-se per les tecnologies que nosaltres presentem. El camp de la visió per computador serà una eina imprescindible per a millorar la competitivitat ja que les empreses de muntatge van cap a un escenari on cap sistema de control dependrà de la visió humana.

# Premis de la Generalitat de Catalunya a la Innovació

## [Premis a la Innovació]<sup>06</sup>

Generalitat de Catalunya  
CIDEM



ELS PREMIS DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA A LA INNOVACIÓ S'HAN CONVOCAT PER PRIMERA VEGADA L'ANY 2006 I RECULLEN EL PRESTIGI I L'EXPERIÈNCIA DE MÉS DE 20 ANYS DELS PREMIS A LA INNOVACIÓ TECNOLÒGICA I A LA QUALITAT, TOT INTEGRANT LES CULTURES DE QUALITAT I INNOVACIÓ I FACILITANT A L'EMPRESA L'APLICACIÓ DE L'ESTRATÈGIA DE PROGRÉS. EL PRESIDENT DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA, PASQUAL MARAGALL, I EL CONSELLER DE TREBALL I INDÚSTRIA, JORDI VALLS, VAN SER ELS ENCARREGATS DE LLIURAR ELS PREMIS ALS GUANYADORS.

Els Premis a la Innovació reforcen el concepte "innovació" mitjançant la seva forta relació amb l'excel·lència i reconeixen institucions i empreses catalanes de qualsevol sector i dimensió que han aconseguit resultats i avantatges competitius gràcies a una política d'innovació i optimització responsable dels mitjans productius i d'entorn.

Aquest model de Premis actualitza els nivells de referència de qualitat i innovació per que l'evolució del país en els darrers anys ha fet que determinats criteris i variables estiguin assumides pel teixit empresarial no sent, per tant, prioritari el seu estímul i reconeixement.

El model alhora que avalua l'**Excel·lència en Innovació**, permet el reconeixement a accions singulars d'innovació: **en Producte; en Procés, en Màrqueting, i en Organització.**

Les 142 empreses que han mostrat el seu interès en participar en aquesta convocatòria dels Premis a la Innovació, indiquen que s'ha superat el repte que suposava canviar un model àmpliament acceptat pel conjunt del teixit empresarial.

## [ELS GUARDONS]

### VILARDELL PURTÍ, S.A

Empresa familiar dedicada al decolletatge i rectificats de precisió, especialitzada en la fabricació de petites peces metàl·liques de complexitat tècnica i alt valor afegir que proveeix sectors tant variats com el d'automoció, de fabricació electrodomèstics i el sanitari.

Ha estat guardonada amb el **Premi a l'Excel·lència en Innovació** per l'excel·lent gestió de la qualitat i la innovació que l'han permès superar les elevades exigències del sector de l'automoció i posicionar-se competitivament en un sector encara més exigent, el de la fabricació de material sanitari i biotecnologia.

### RS BARCELONA, SL

Empresa familiar de disseny i fabricació de futbolins i mobiliari metàl·lic, tant per a bars i negocis, com per a les llars.

Comença la seva activitat al 1978 com a taller de matriceria per al sector de l'automòbil, l'any 2000 fa un salt innovador dedicant-se a dissenyar i comercialitzar productes propis de mobiliari metàl·lic. Enguany ha desenvolupat una nova col·lecció de futbolins moderns, elegants i robustos que s'integren en qualsevol lloc, ja sigui interior o exterior. Podríem dir que han aconseguit treure els futbolins dels soterranis per portar-los a un lloc privilegiat del saló

Ha estat guardonada amb el **Premi a la Innovació en producte** per la implantació eficient d'un sistema de creació i desenvolupament de nous productes.

## TINTES COLORMODA, SA

Empresa familiar del sector tèxtil, pertanyent al Gremi de Fabricants de Sabadell i dedicada al tint i acabament de peces de vestir confeccionades, tant en llana com en gènere de punt. La seva activitat principal és la de tintura i acabats en peça confeccionada de qualsevol tipus de fibra (cotó, lycra, poliàmida, etc.). També ofereix una àmplia gamma de serveis (planxat, etiquetat i empaquetat de peça), així com tota una sèrie d'acabaments més especialitzats (per làser, per spray, etc.) amb l'objectiu de donar un servei més complet al client. Així doncs, al concepte clàssic de tintura i acabament ha afegit la manipulació i la logística, donant d'aquesta forma, resposta tecnològica a la creativitat dels dissenyadors de moda i proposa possibilitats i models experimentals als creatius per desenvolupar les noves col·leccions

Ha estat guardonada amb el **Premi a la Innovació en procés** per la seva estratègia de qualitat i la implantació eficient d'un procés de producció innovador basat en l'estampació digital i un nou acabat sobre llana.

## GENEBRE, SA

Enguany celebra el seu vint-i-cinquè aniversari. És una PIME multinacional catalana d'origen familiar que dissenya i produeix vàlvules per al control i regulació de fluids i aixetes, tant pel sector domèstic com industrial.

Té un elevat grau de presència internacional, amb plantes de producció a Sud Amèrica i la Xina i exportació a altres països. Ha estat guardonada amb el **Premi a la Innovació en**



**Màrqueting** per la innovació en les polítiques de màrqueting, amb la utilització del disseny com a mitjà per definir la seva personalitat, l'aplicació innovadora d'un conjunt de tècniques programades, coherents i dinàmiques orientades a perfeccionar el procés de comercialització millorant l'eficiència en la producció, la distribució i la venda.

### **ACONDICIONAMIENTO TARRASENSE- CENTRE TECNOLÒGIC LEITAT**

Enguany celebra el centenari de la seva creació. Centre Tecnològic que desenvolupa serveis tecnològics i projectes d'R+D+i per a organitzacions públiques i privades del sector tèxtil i altres sectors relacionats.

Ofereix una àmplia gamma de serveis a les empreses, a més de desenvolupar projectes en col·laboració i activitats de formació.

Ha estat guardonat amb el **Premi a la Innovació Organitzativa** per adaptar els seus coneixements, experiència i serveis a les necessitat d'innovació del teixit empresarial en general, i del tèxtil en particular.

### **ESCOLA BONANOVA**

Centre de FP Sanitària gestionat per l'Institut Municipal d'Assistència Sanitària –IMAS- i que forma part de la xarxa Q1 del Departament d'Educació i Universitats de la Generalitat de Catalunya. Té la consideració de centre de referència de FP sanitària superior per la Generalitat de Catalunya i en curs de ser-ho també pel Ministeri d'Educació.

Imparteix formació sanitària reglada (tècnics i auxiliars sanitaris). L'oferta d'ensenyament de formació professional sanitària s'ha consolidat, sobretot en els cicles formatius de grau superior. Així mateix, s'ha desenvolupat un ampli i especialitzat conjunt de programes de formació continuada.

Ha estat guardonada amb el **Premi a la Innovació**

**Organitzativa** per l'activitat docent sòlida i dilatada, per la formació professional especialitzada, i la formació continuada en l'àmbit sanitari, per un projecte educatiu propi basat en la qualitat i pensant en l'exercici professional d'unes professions compromeses amb la societat, i per ser un referent en la formació de professionals de la salut.

### [DISCURS DE CLOENDA]

En el seu discurs posterior al lliurament dels premis, el Sr. Pasqual Maragall va encoratjar la innovació a les empreses catalanes, a la vegada que va animar el CIDEM a seguir amb la seva exemplar activitat. El president va iniciar la seva intervenció felicitant el CIDEM per la iniciativa dels Premis a la Innovació, que va qualificar de "gran idea per premiar a empreses poc conegudes per a així encoratjar el seu desenvolupament futur". També va remarcar la importància de l'activitat que porta a terme el CIDEM "tirant endavant aquest important esdeveniment i treballant amb una visió estratègica molt lloable".

Segons el president Maragall, en la dècada dels vuitanta les preocupacions de les empreses giraven al voltant de l'atur mentre que actualment, la cosa més important és "renovar-se o desaparèixer". Per a això, va continuar, cal afavorir "la innovació, l'excel·lència, la qualitat, l'eficiència i la visió estratègica", elements clau en qualsevol empresa que es declari innovadora i que busqui l'èxit. També va destacar que gràcies especialment als esforços conjunts portats endavant per les administracions públiques i pels sectors empresarials, s'ha aconseguit avançar enormement en aquest sentit. Finalment, el president Maragall es va referir a l'euroregió emergent com una oportunitat excel·lent per a la millora de l'economia catalana en el futur.









**Oficina central**

Pg. de Gràcia, 129  
08008 Barcelona  
Tel. 93 476 72 00  
Fax: 93 476 73 00  
info@cidem.gencat.net  
www.cidem.com

**Xarxa Territorial del CIDEM a Catalunya**

**Delegació Bages**  
Av. Bases de Manresa, 1  
Edifici Centre Tecnològic  
08242 Manresa  
Tel. 93 877 73 79  
Fax 93 877 73 74  
manresa@cidem.gencat.net

**Delegació Girona**  
C/Migdia, 50-52  
17003 Girona  
Tel. 972 94 01 20  
Fax 972 94 01 64  
girona@cidem.gencat.net

**Delegació Tarragona**  
C/Pompeu Fabra, 1  
43004 Tarragona  
Tel. 977 25 17 17  
Fax 977 25 17 10  
tarragona@cidem.gencat.net

**Delegació Berguedà**  
C/Barcelona, 49 3r  
08600 Berga  
Tel. 93 821 35 53  
Fax 93 822 09 55  
berga@cidem.gencat.net

**Delegació Lleida**  
Av. Segre, 7  
25007 Lleida  
Tel. 973 72 80 00  
Fax 973 22 19 38  
lleida@cidem.gencat.net

**Delegació Terres de l'Ebre**  
C/ de la Rosa, 9  
43500 Tortosa  
Tel. 977 44 93 33  
Fax 977 44 95 75  
tortosa@cidem.gencat.net