

# Premi de la Generalitat de Catalunya a la Innovació

Any 2006

Empreses Guardonades



BIBLIOTECA DE CATALUNYA - DADES CIP

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)

Autora dels articles: Ariadna Boada Pueyo  
Disseny i realització: CIDEM  
Impressió: Bigsa

Primera edició: juliol 2007  
Edició: 750 exemplars  
Dipòsit Legal:

## Índex

1 Pròleg	p 5
2 Escola Bonanova	p 6
3 Tintes Colormoda	p 13
4 Leitat	p 19
5 RS Barcelona	p 25
6 Genebre	p 31
7 Vilardell Purí	p 36



## Un nou model de premi

Ens complau presentar-vos en aquest llibre les sis experiències empresarials que el CIDEM ha reconegut en la que ha estat la primera edició dels Premis de la Generalitat de Catalunya a la Innovació.

Aquests Premis a la Innovació recullen el testimoni, el prestigi i l'experiència dels premis a la Innovació Tecnològica i els Premis a la Qualitat i, ahora, integren les dues cultures de qualitat i innovació, i faciliten l'aplicació de l'estratègia de progrés.

Seguint les recomanacions del Manual d'Oslo, aprovat per la Unió Europea el 2005, el CIDEM ha volgut d'aquesta manera reconèixer els processos, l'organització, el màrqueting i el producte, totes elles eines empresarials que permeten fer realitat la innovació.

A més, el desenvolupament constant de les condicions de competitivitat de les empreses i organitzacions fa que aquest tipus de guardons també evolucionin. Els Premis innoven per adaptar-se a la nova realitat empresarial i fomentar l'esperit innovador del nostre país.

En aquesta primera edició dels Premis de la Generalitat de Catalunya a la Innovació les empreses Colormoda, Leitat, RS Metal Games, Genebre, Escola Bonanova i Vilardell Purtí, han estat les escollides per la seva aposta per la innovació com a manera de diferenciar-se i progressar.

## PREMI A LA INNOVACIÓ EN ORGANITZACIÓ

# ESCOLA BONANOVA

El mercat laboral com a mirall



*Porta d'entrada a l'Escola*

L'autocrítica és una pràctica que exigeix paciència, humilitat i objectivitat. L'Escola Bonanova ha assumit com a propis aquests valors i, durant anys, ha fet un autèntic esforç d'autoavaluació constant des d'una posició ambiciosa i exigent. Fruit d'aquests esforços, el centre va aconseguir primer la ISO i, posteriorment, va treballar per assolir també el nivell de certificació europeu EFQM. Aquest mateix camí de persistència en la cerca de la màxima qualitat va portar l'Escola Bonanova a presentar-se tres cops als premis a la Innovació del CIDEM, elaborant les tres corresponents memòries. Cadascuna d'elles ha estat un esglaó en l'ascens cap al guardó, tot i que al centre tenen molt clar que, tant si arribava com si no, la millora estava assegurada. Finalment, l'escola va veure reconeguda la seva tasca de perfeccionament constant en la formació de tècnics per al sector sanitari, aconseguint el Premi a la Innovació Organitzativa. A poc a poc, amb feina "de formigueta", com diu la seva directora, el centre va anar consolidant un model més pràctic, trencant la tradicional divisió organitzativa per àrees de coneixement. L'escola ja és coneguda al sector per tenir un model propi, més transversal, basat en la millora de les competències i amb una comunicació constant amb les necessitats del mercat laboral.

La trajectòria de l'Escola Bonanova durant els darrers anys ha estat un camí de persistència amb un objectiu prioritari: la qualitat. Aquesta afirmació, que qualsevol organització faria seva sota el risc de caure en el tòpic, pren veritable relleu quan s'analitza l'evolució d'aquest centre i la seva constant inquietud per autoavaluar-se i analitzar-se amb ulls crítics. Precisament per això es pot dir que la història recent de l'Escola Bonanova ha estat marcada per la coherència.

“Considerem que tenim un projecte sòlid, coherent i progressiu”, explica la directora del centre, Marian Chavarria. “L'any 1998 –afegeix– ens vam comprometre amb temes de millora contínua, i des d'aleshores no hem parat. Cada cosa que hem certificat ha estat per consolidar. Arriba un moment en què els models són d'autofuncionament, avaluem el que fas. Però el fet de presentar-te a un premi o certificació externa et dona una comparació amb altres institucions”.

### **Un referent en el sector tècnic-sanitari**

L'Escola Bonanova és un centre docent de formació professional sanitària gestionat per l'Institut Municipal d'Assistència Sanitària de l'Ajuntament de Barcelona (IMAS). Acumula ja més de 25 anys d'història, i s'ha convertit en un autèntic referent per al sector. “El gran avantatge que tenim és que el professional se n'adona que els nostres alumnes surten molt ben formats amb relació a les necessitats que té realment el sector”, afirma Chavarria. “D'altra banda, veu que té valors i competències personals i socials. Ho prioritzem

per sobre de les competències professionals, perquè considerem que, per ser un bon professional, primer cal ser ‘persona’”. Els resultats obtinguts per l'Escola són especialment bons si tenim en compte que el seu nivell d'inserció laboral ha anat augmentant al llarg dels anys, i ja supera el 90% .

El projecte formatiu de l'Escola es pot sintetitzar en cinc principis pedagògics:

- 1) Formació global
- 2) Educació professionalitzadora
- 3) Els alumnes com a protagonistes de la seva formació
- 4) L'avaluació contínua i centrada en la pràctica professional
- 5) La qualitat en el procés d'ensenyament / aprenentatge

**“El gran avantatge que tenim és que el professional se n'adona que els nostres alumnes surten molt ben formats en relació a les necessitats que realment té el sector”**

L'oferta concreta del centre inclou cicles formatius de grau mitjà i de grau superior. Entre els primers es troba el de Cures auxiliars d'infermeria (1.400 hores) i el d'Atenció socio sanitària (2.000 hores).

Pel que fa als cicles de grau superior, l'oferta del centre està dividida en cinc cicles: Documentació Sanitària (1.400 hores), Laboratori de Diagnosi Clínica (2.000 hores), Imatge per a la Diagnosi (2.000 hores), Anatomia Patològica i Citologia (2.000 hores) i Radioteràpia (1.700 hores).

### **Contacte permanent amb el sector**

Un dels punts forts de l'Escola Bonanova és el seu contacte directe i permanent amb els professionals del sector, la qual cosa l'ajuda a donar resposta a les necessitats reals del mercat laboral. "Tenim aproximadament un 40% de professors col·laboradors que vénen del sector sanitari i treballen a hospitals. Els tenim aquí en una doble funció: són docents, però alhora ens ajuden a veure cap a on va el sector, què és el que necessita, quin seria el valor afegit dels professionals que aquí formem i què manca als professionals del sector", afirma Chavarria.

És precisament en aquest aspecte en què l'Escola Bonanova ha avançat en matèria d'Innovació. "Hem establert un sistema de revisió i anàlisi contínua dels projectes curriculars que impartim. Però no només es tracta de què expliquem a l'aula, sinó en què ha de ser competent el futur professional que estem formant". Es tracta,

**"Nosaltres basem l'organització en la competència professional, de manera que el saber és al servei de la competència i no al revés"**

en definitiva, de parar atenció a les tendències del mercat d'una manera proactiva, avançant-nos a les necessitats quan sigui possible o, en tot cas, donant resposta amb rapidesa. "Som una escola professionalitzadora, i cada any som capaços de confirmar que el professional que surt de l'escola continua sent competent. Cada any fem aquesta revisió amb un grup d'experts; alguns formen part del projecte educatiu i altres estan convidats a ajudar-nos a fer-ho".

Necessàriament, aquesta actitud proactiva del centre es reflecteix en la definició d'un model. De fet, si per alguna cosa s'ha distingit l'Escola durant aquests anys ha estat per la seva capacitat de perfeccionar el model d'una manera sistemàtica, que treballa sobre la base de la millora contínua. Des d'aquesta òptica, el model del centre és innovador. "En un sistema educatiu tradicional, l'organització d'un centre d'ensenyament es fa d'acord amb la distribució del coneixement, i això fa que hi hagi, per exemple, un departament de matemàtiques, d'economia, etc. Nosaltres basem l'organització en la competència professional, de manera que el saber és al servei de la competència i no al contrari", explica Marian Chavarria.

"Seguint aquest exemple, nosaltres no tenim un cap de departament de matemàtiques, sinó un coordinador del cicle de cures d'infermeria, que alhora és tutor d'alumnes; és la persona que està en contacte amb les empreses, que coordina el professorat i que, internament, sap més del currículum de la professió. És un model més transversal, que actua d'acord amb la capacitació dels alumnes, no de la divisió de coneixements".

### **El camí cap a la Qualitat**

Com ja s'ha dit anteriorment, l'Escola Bonanova es va comprometre amb la qualitat ja fa anys. La concessió del Premi a la Innovació Organitzativa del CIDEM ha estat el reconeixement de tota una trajectòria: un camí llarg i feixuc, ple d'autocrítica, que no obstant ha acabat tenint les seves compensacions.





*Alumnes de l'Escola en un moment d'oci*

“Vam començar a treballar en temes de qualitat l'any 1998 d'una manera més *light*. El març 2003 vam aconseguir la ISO 9001:2000 i, entre aquest any i el 2005, la nostra tasca pel que fa a la qualitat va anar adreçada a aconseguir la certificació segons el model EFQM”.

Aquest model d'excel·lència té com a objectiu ajudar les organitzacions a autoavaluar-se i millorar el seu funcionament a través d'una anàlisi detallada del funcionament del sistema de gestió. Alguns dels conceptes fonamentals d'aquest model són l'orientació a resultats i al client, el lideratge i la constància en el propòsit, la gestió per processos, la responsabilitat social i la implicació i el desenvolupament de les persones.

### **Fugir de la burocràcia**

Malgrat l'interès permanent del centre per l'autoavaluació, l'Escola fugí dels mecanismes rígids. “Quan ens vam certificar per la ISO teníem molt clar que no volíem ser una institució burocratitzada. Volíem ser una organització que tingués incorporada com a valor i cultura professional la revisió i la millora contínua. La ISO era una eina, no una finalitat contínua. No volíem ser dogmàtics. No som una organització infal·libre i no passa res si es comet un error. Simplement, el nostre compromís és fer-ho cada cop millor”, comenta la directora.

Partint d'aquesta base, el centre va continuar el seu camí d'autoavaluació, i en



*Entrega de Premis a la Innovació 2006*

aquest context es va decidir a presentar-se als premis del CIDEM. No va ser fins a la tercera vegada que va aconseguir el reconeixement. Cada cop que s'hi va presentar va obligar-se, doncs, a elaborar una nova memòria, incidint així en la millora contínua. “La primera memòria va ser una mica castigadora, perquè ressaltava molt el que no teníem”, recorda Marian Chavarria. “Això ens va servir per millorar punts febles. La segona memòria, en canvi, va ser més equilibrada, perquè a més de detectar mancances també vam veure virtuts que teníem, i la tercera memòria va significar una parada en l'organització. Vam crear un grup d'autoavaluació interna i vam comparar el model de l'EFQM amb el que nosaltres teníem. A

partir d'aquí va sortir un pla de millora consensuat per les dotze persones que formaven el comitè interdisciplinari”.

### **Obrir un procés de reflexió**

Aquest fet va servir a l'Escola per iniciar un procés de reflexió i autodiagnosi, del qual es van extreure diferents conclusions. Per això, quan preguntem a la seva directora quins són els punts forts detectats respon que “la percepció global és que tenim un procés de revisió-millora i alhora una capacitat molt potent de generar innovació. Tenim molta capacitat d'anàlisi i de reflexió”.

Ara bé, alhora eren conscients que “la reflexió de vegades et porta a conclusions

positives i de vegades a conclusions negatives. Si t'hi fiques, has de ser conseqüent amb els resultats. No sempre són els que t'agradaria sentir. Per tant, no és una moda ni un projecte d'algun visionari, sinó un treball de formigueta que requereix temps i constància”.

En definitiva, presentar-se als premis del CIDEM era el “final lògic” de tot aquest procés, ja que “és l'únic premi que reconeix la qualitat”. Chavarria afegeix: “presentar-nos ens obligava a fer la memòria, que ens era ja molt útil com a eina de comunicació, com a font d'aprenentatge de la gent de l'organització i, alhora, com a instrument 'etiquetador' per posar ordre en tot el que fèiem. Gràcies a això vam comprovar que el nostre era un projecte sòlid, però que hi quedaven coses per polir”.

### **Entrevista a Marian Chavarria, directora de l'Escola Bonanova**

#### **Per què us va presentar als Premis a la Innovació?**

Vam considerar que estàvem en un moment òptim per obtenir un reconeixement extern. Vam buscar aquesta acreditació en el premi, que alhora ens donava l'excusa per elaborar la nova memòria.

#### **Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?**

En primer lloc, un ressò que no hauríem pogut tenir per via pròpia: un reconeixement extern i un ressò públic. Internament, ha estat una constatació que el camí que havíem pres era correcte

i que l'organització estava en primera línia. Això funciona bé de cara a les persones que són més refractàries al canvi. Aquest premi, i el reconeixement de ser la primera escola pública de les nostres característiques que el rebia, va ser un revulsiu.



*Alumnes de l'Escola en un moment d'oci*

D'altra banda, jo diria que la gent està encara més contenta i més segura que anem bé, és a dir, que se sent més còmoda amb un procés que, ara sí, ja ha estat reconegut. Aquest premi no és per a la directora, ni per a ningú del centre en concret, sinó per al conjunt de persones que hi treballen.

### Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?

Jo els diria que siguin agosarades, que no tinguin por. No moure's és una sensació de falsa seguretat i les organitzacions han de veure que els premis són un instrument d'aprenentatge, de canvi de pensament i de models de funcionament, una eina d'autocrítica. El fet d'escriure tot el que fas en una primera memòria és un punt de partida fantàstic. Potser no és tan important guanyar el premi, sinó el fet de posar l'organització 'en solfa' per poder guanyar el premi.

### Com enteneu vosaltres la innovació?

Volem garantir que el nostre procés és de qualitat sigui el cicle que sigui, la matèria que sigui i el professor que sigui. Tenim uns processos estàndards bàsics pels quals ens obliguem, des del primer dia, a fer una "declaració d'intencions" sobre què ensenyarem, com ho farem, com avaluarem i què farem si l'alumne no progressa adequadament. Tot això està per escrit i és un compromís que cada professor assumeix. Alhora, estem en contacte permanent amb la realitat de la professió a través de professors i experts que conviuen amb el 'dia a dia' del món laboral. Tot plegat ens permet donar la garantia que sempre estem oferint al mercat professionals molt ben formats i, a més, en consonància amb les necessitats del sector.

Fitxa tècnica	
Web	<a href="http://www.escolabonanova.org">www.escolabonanova.org</a>
Activitat	Centre docent de formació professional sanitària
Raó social	Sant Joan de la Salle, 42 08022 Barcelona
Treballadors	64
Facturació	1,04 milions d'euros
Fundació	1979

## PREMI A LA INNOVACIÓ EN PROCÉS

# TINTES COLORMODA

## La importància dels acabats



*Exemple d'una de les peces estampades per l'empresa*

És una petita empresa familiar del sector tèxtil dedicada al tint i acabat de peces de vestir confeccionades, tant en llana com en gènere de punt. La implantació eficient d'un procés de producció innovador basat en l'estampació digital i un nou acabat sobre llana han estat premiats com a innovació en procés. Per les instal·lacions de Colormoda, a Sant Quirze del Vallès, passen uns dos milions de peces de roba l'any que provenen d'algunes de les firmes de moda líders del país. El seu fundador, Joan Roca, defensa la gran importància de col·laborar amb les empreses del sector en un moment en què el secretisme en noves tècniques i desenvolupaments està a l'ordre del dia, i que, segons ell, no beneficia el futur de la indústria.



A Sant Quirze del Vallès, molt a prop de Sabadell, es troba l'empresa Colormoda que, tal com es pot esbrinar pel nom, es dedica a donar color a la roba ja que està especialitzada en el tint i acabat de peces confeccionades. Joan Roca va crear aquesta empresa l'any 1988 amb l'objectiu de tintar i acabar les peces de vestir confeccionades en qualsevol tipus de fibra (cotó, licra, poliamida, etc). Tot i així, Colormoda també ofereix una àmplia gamma de serveis com ara planxat, etiquetatge i empaquetament de peça, com també una sèrie d'acabats més especialitzats com el que es fa amb làser o esprai. "Es tracta de donar un servei més complet al client", apunta Roca.

Colormoda doncs, ha afegit a les activitats més tradicionals de tintura i acabat, altres com ara la manipulació i la logística. I és que, progressivament, aquesta empresa familiar va evolucionant cap a un mercat més tècnic i de qualitat, adaptant a aquesta finalitat tant la seva part productiva com de laboratori. L'empresa ha triplicat la seva capacitat de producció donant cabuda a una amplíssima varietat d'articles i peces de vestir, especialment en aquelles que inclouen mesclades de teixits de punt o teixit a la plana. Actualment la seva capacitat de producció se situa al voltant dels dos milions de peces l'any.

### **Nous temps**

En els darrers anys, l'empresa, com totes les que formen part del sector tèxtil, ha hagut d'adaptar-se als canvis provocats per la deslocalització, la desaparició de la indústria auxiliar, les noves modes i l'arribada al nostre país i a Europa, de grans quantitats de productes asiàtics. Per això,

a Colormoda, entre altres mesures, s'ha anat ajustant el nombre de treballadors. Si bé l'any 2003 la plantilla era de 38 persones, el 2005 eren 29. El que sí s'ha mantingut estable han estat les vendes, que el 2005 van ser de 2,5 milions d'euros aproximadament. Entre els seus clients hi ha el Grup Massimo Dutti, Basi (Lacoste, Armand Basi) Jeans i Casual, Custo o Burberry, per citar-ne alguns dels més coneguts.

**Les inquietuds del seu fundador per oferir un servei integral i les exigències cada cop més importants dels clients, han dut l'empresa a oferir nous processos, com és l'estampació digital**

Roca alerta del gran nivell de formació dels tècnics que hi ha al capdavant de la indústria tèxtil xinesa. "Qui es pensi que els xinesos no en saben i que fabriquen malament està molt equivocat. Els tècnics tèxtils que hi ha al capdavant de les empreses són de primer ordre, han estudiat a les millors universitats del món, cosa que aquí no hem fet. A més, ells han estudiat a l'estranger i dominen a la perfecció els idiomes, com l'anglès", remarca. "Actualment estan arribant peces amb acabats i efectes que són autèntiques birguerries".

### **Estampació digital i un nou acabat de llana**

Davant aquest escenari canviant i amenaçador, a Colormoda només tenien una sortida: innovar. I la innovació escollida per diferenciar-se de la resta i oferir valor afegit als grans grups de moda és la que té a veure amb els processos i la que els ha valgut el reconeixement del CIDEM en

la darrera edició dels Premis a la Innovació. Les inquietuds del seu fundador per oferir un servei integral i les exigències cada cop més importants dels clients, han dut l'empresa a oferir nous processos, com és l'estampació digital. Aquest procés consisteix en l'aplicació de tecnologies *inkjet*, que utilitza diferents tipus de tintes segons la composició del teixit. Es completa amb un sistema de CAD professional que amplia les possibilitats d'expressió del mètode d'estampació convencional, atès que uneix tecnologia i disseny. Aquesta tècnica permet veure els dissenys sobre els teixits, abans de prendre decisions de producció, tot oferint una més alta qualitat, atès que permet una clara definició gràcies a la gran gamma de colors utilitzats. "Aquest procés permet obtenir uns resultats més ecològics, ja que es redueix el consum de colorant i de productes químics", explica el gerent i fundador, Joan Roca. "A més, ens dóna més flexibilitat en el disseny i color, es redueix enormement el temps i no requereix gaire mà d'obra". Respecte de l'estampació tradicional, aquest sistema permet personalitzar tot tipus de peces. Colormoda ha fet una inversió aproximada de 120.000 euros per convertir aquest projecte en realitat. "Per a nosaltres ha representat un gran esforç perquè per a una pime és una xifra prou elevada", reconeix.

L'altre procés desenvolupat per l'equip de professionals de Colormoda i que també ha estat premiat s'anomena Elegance i fa referència a l'efecte *used* sobre la llana, és a dir, l'efecte de gastat que tan de moda i tan present està en altres tipus de teixit, bàsicament al cotó. Joan Roca

explica que en una de les edicions de la fira de moda Bread and Butter celebrada a Barcelona es va adonar que l'efecte *used* o rentat era molt present a la peça de cotó però no a la llana. "Vaig pensar, i per què no provar-ho?", recorda. Tècnicament, aquest procés consisteix en el rentat sobre gènere de punt de rectilínia caracteritzat per una bona solidesa al fregament.

### **De produir a aconsellar**

Ja fa uns tres anys que Joan Roca va decidir que, a més de tintar i treballar els acabats, també es podia fer negoci assessorant els seus clients en relació a aquestes tècniques. Així doncs va decidir posar en marxa una nova unitat de negoci anomenada Technical Advice, que ofereix una consultoria que proporciona als seus clients assessorament tècnic i desenvolupament en matèria d'acabats tèxtils a escala internacional.

Per poder oferir aquests serveis i seguir les últimes tendències del sector, la firma del Vallès compta amb la col·laboració de diverses firmes de renom com són Dystar (companyia resultant de la unió de les divisions de colorants de Bayer, Basf, Hoechst i ICI) ara amb seu a Alemanya i amb 4.000 treballadors arreu del món i una facturació de 740 milions d'euros. Una altra de les empreses amb què treballa és Textil Santanderina, una de les companyies punteres en confecció i amb més de 70 anys d'experiència. Amb el Grup Inditex, Colormoda ofereix assessorament pel que fa al seguiment de la producció. "Ara estic fent un mostrari de gènere de punt molt ampli per a Inditex. Intento sempre avançar-me a les necessitats dels meus clients i així ens veuen



*Laboratori de Tintes Colormoda*

com a un soci que els ofereix valor afegit”, explica Roca.

A més de les tasques d'assessoria, l'empresa familiar de Sant Quirze també ofereix cursos de formació a firmes com ara Mango i Lacoste, especialment adreçats als equips de disseny i de compradors d'aquestes grans companyies de moda i que venen a tot el món.

### **El futur passa per la col·laboració**

La col·laboració entre les empreses del mateix sector i la joventut dels professionals que formen els equips de treball són els dos grans valors que defensa l'empresari Joan Roca per tirar endavant aquest negoci, en un moment de grans canvis i reestructuració industrial.

“Pel nostre tipus de feina, jo sempre he mantingut i curat molt el contacte directe amb els confeccionistes, els planxadors i



els filadors, tot i que aquests dos últims han anat desapareixent d'aquesta zona en els darrers anys a causa de la manca d'indústria. El fet de tenir aquest contacte directe amb ells, ens permet saber cap a on van les tendències i quines són les necessitats del mercat. Per això, al nostre client li hem d'anar aportant novetats i coses que li permetin diferenciar-se", explica Joan Roca.

**“Crec molt en la fórmula de sumar el dinamisme dels joves i l'experiència de les persones més grans. La combinació és guanyadora”**

L'altre gran pilar de l'empresa familiar té a veure amb el perfil professional. “Sempre hem procurat tenir gent jove, ben preparada, amb anglès i que pugui desenvolupar les idees que jo els pugui transmetre. Crec molt en la fórmula de sumar el dinamisme dels joves i l'experiència de les persones més grans. La combinació és guanyadora”, puntualitza el gerent. Tot i així, Roca té molt clar que la innovació ha d'anar acompanyada d'inversió, sinó costa encara més tirar endavant millores i sistemes que els diferenciïn dins el sector del tèxtil.

Un dels projectes amb què està treballant aquest empresari és el de crear un centre de desenvolupament de fils, teixits i peces de roba. “Cal que tots els que formem la indústria col·laborem per desenvolupar idees i novetats. Sols no podem avançar i si ens ajuntem, tindrem més força per tirar endavant”, apunta. Roca ja ha començat les gestions per ubicar aquest centre a Catalunya i implicar com més empresaris millor.

### **Life's colors**

La frase de Herman Hesse “Perquè pugui sorgir allò possible, cal intentar una vegada i una altra allò impossible”, dona la benvinguda als visitants de la seva pàgina web. Al mateix temps, la cita de l'escriptor suís d'origen alemany resumeix molt bé la filosofia d'aquesta empresa de Sant Quirze del Vallès, que li ha permès mantenir la seva activitat malgrat les actuals amenaces del sector.

A les instal·lacions de Colormoda, d'uns 2.400 metres quadrats, tenen molt clar que la innovació, la qualitat, el servei i la il·lusió són la seva prioritat per satisfer les necessitats dels clients. Per això, es desenvolupen diverses tasques com ara el tint, l'acabat, el planxat, l'etiquetatge i l'embossament de diferent tipus de peces com ara samarretes, camises, pantalons o jerseis. El gran *boom* del texà com a peça imprescindible i representativa del *casual wear* ha beneficiat també Colormoda, que des de fa poc, i a causa dels canvis ocorreguts al sector, tracta també aquest material per donar els acabats que demanen les grans firmes de moda.

A l'empresa Colormoda, amb unes vendes de prop de dos milions i mig d'euros l'any 2006, saben que el gran valor de la moda avui és la imatge per sobre de la qualitat. I la seva activitat de tint i acabats depèn cada vegada més de les noves tendències que demana un sector tan canviant com és la moda.

## Entrevista a Joan Roca, gerent de Tintes Colormoda

### Per què us va presentar als Premis a la Innovació?

El meu fill, Ivan Roca, que treballa a l'empresa com a director comercial des de fa alguns anys, ja coneixia l'existència dels Premis a la Innovació, i de la nova modalitat que es va presentar l'any passat. Com ja fa temps que tenim contacte amb el CIDEM, perquè hem demanat subvencions per als diversos desenvolupaments que hem introduït a la companyia, va ser fàcil presentar-s'hi.

### Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?

El premi ens han permès projectar-nos una mica. En el sector tèxtil, sobretot a l'Estat, les empreses encara hem de treballar molt i fer molt d'esforç per convertir-nos en un punt de referència en moda i tenir una certa presència. Els clients amb què treballem actualment han agraït molt aquest reconeixement, i a nosaltres ens va molt bé per mantenir-nos i diferenciar-nos. A més, és un estimul per continuar treballant i desenvolupant nous processos i sistemes que ens ajudin a ser competitius en aquest sector.

### Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?

Jo sempre dic que s'ha de ser obert i col·laborar amb altres empreses. Això és positiu. L'empresa que vol fer un desenvolupament ha de buscar col·laboració i per això s'ha de donar a conèixer. Els premis són una molt bona manera de donar-se a conèixer un mateix i de donar a conèixer els projectes que s'estan fent.

L'èxit d'una companyia es basa en bona part en les persones i si et pots ajuntar o col·laborar amb algú altre, això que tens guanyat. Per això crec que tothom que pogués ho hauria d'intentar.

### Com afronteu ara la innovació a la vostra empresa després d'aquest reconeixement?

Avui dia no hi ha cap innovació que pugui sortir d'una sola empresa, tot ha de sortir de la col·laboració entre vàries empreses. A Colormoda, sense un filador, sense un dissenyador i sense un planxador no podríem fer res del que fem. Nosaltres, per innovar i créixer, ens hem d'agrupar amb les diferents parts del procés productiu. És per això que crec que cal crear un centre de desenvolupament per posar en comú els diferents avenços. Sinó no ens en sortirem. Per últim, també vull dir que en tots aquests desenvolupaments cal sempre fer una inversió.

#### Fitxa tècnica

Web	<a href="http://www.colormoda.com">www.colormoda.com</a>
Activitat	Tint i acabat de peça de roba confeccionada
Treballadors	29 (Sant Quirze del Vallès) 15 (Bulgària)
Ubicació	Sant Quirze del Vallès
Facturació	2,5 milions d'euros
Fundació	1988

## PREMI A LA INNOVACIÓ ORGANITZATIVA

### LEITAT

Un centre tecnològic que va néixer fa 100 anys



*Instruments utilitzats en el desenvolupament de solucions tecnològiques de l'empresa Leitat*

La seva activitat consisteix a transferir tecnologia a la indústria. Per exemple, i gràcies a la seva feina, un llit per a nadons es pot convertir en una peça intel·ligent, es pot conèixer el desgast d'un material que incorporarà un automòbil o saber quina és la millor manera d'aplicar plasma al plàstic. L'equip d'aquest centre tecnològic ha fet un gran salt endavant en els darrers anys i ha estat premiat pel CIDEM per la seva eficàcia a l'hora de fer compatible el creixement de l'empresa amb una excel·lent organització interna. El que fa més de 100 anys va néixer com a una associació d'industrials és avui un centre de referència l'objectiu del qual és captar i generar talent. Leitat injecta valor tecnològic a les empreses.

Des de la seva fundació el 1906, el centre tecnològic Leitat ha desenvolupat la seva activitat en poder oferir els seus serveis a la indústria amb una clara orientació i vocació per aconseguir solucions tecnològiques a les demandes de les empreses, adaptant-se i evolucionant, davant els canvis constants del mercat. Amb un origen tèxtil, un grup d'empresaris va decidir crear una entitat que treballés pel bé del sector duent a terme la tasca de condicionament de la llana. L'entitat sorgint, Acondicionamiento Tarrasense, va esdevenir un referent dins la indústria catalana atès que, a més d'oferir emmagatzematge i condicionament de la llana, feia estudis sobre fils i teixits, peritatges, dictàmens i en una època posterior, va oferir una gamma de serveis que cobrien les necessitats de la indústria tèxtil.

Les diverses crisis que han afectat el teixit industrial han tingut la seva repercussió negativa a Leitat, amb una pèrdua d'actius econòmics i de recursos humans. Aquesta realitat va servir per potenciar encara més la seva existència. "Sabíem que la nostra raó de ser era la innovació i

el servei a les empreses, i que si volíem esdevenir un referent innovador i fer front als canvis havíem d'adaptar la nostra estructura i ampliar el ventall de serveis, oferint-los no només a les empreses d'un únic sector, sinó també a les d'altres sectors industrials", afirmen des de l'entitat.

L'arribada del nou segle marca una fita per a aquesta associació sense ànim de lucre: canvis en l'estructura organitzativa, financers, de serveis, de processos i d'àrees, com també la penetració en nous sectors com ara l'automoció, els plàstics o l'aeronàutica. La directora adjunta de Leitat, Maria José Rodríguez, aprofita per remarcar que "no parlem de sectors, preferim dir que som forts en tecnologia i que l'apliquem de manera transversal".

### **Transferència tecnològica**

"Nosaltres fem transferència de tecnologia a la indústria, amb la idea de donar serveis d'alt valor afegit aplicables al mercat", puntualitza Maria José Rodríguez. Precisament aquest és el factor diferenciador d'aquest centre, la missió del qual és fomentar la recerca, el desenvolupament i la innovació com a creixement sostenible per a la competitivitat. D'aquesta manera, Leitat dona servei, suport i orienta les empreses segons les necessitats del mercat.

La seva llarga trajectòria en el tèxtil, que data de més de 100 anys, els permet assegurar que el futur d'aquest sector està i estarà molt lligat a la tecnologia. "El tèxtil és un sector molt tecnològic, malgrat la gent no s'ho pensi, i un bon exemple d'això és que algunes firmes del sector al nostre país ja estan treballant amb

<b>Fitxa tècnica</b>	
Web	www.leitat.org
Activitat	Centre Tecnològic
Raó social	Passeig 22 de juliol, 218 Terrassa
Treballadors	89
Facturació	4,5 milions d'euros
Fundació	1906

nosaltres en l'aplicació de microcàpsules i nanotecnologia a teixits. El tèxtil tradicional ja no té un valor diferencial. El que sí tenim clar és que les empreses d'aquest sector que vulguin sobreviure i ser competitives hauran de buscar nous nínxols de mercat i dedicar-s'hi al 100%", explica Rodríguez.

### **Innovació organitzativa**

"A Leitat sempre hem tingut clar que per interioritzar la cultura de la innovació calia establir una metodologia en què el procés d'innovació esdevingués el pilar fonamental de l'estratègia organitzativa de l'entitat", comenta Rodríguez.

En els darrers tres anys Leitat ha fet un salt endavant cap al model organitzatiu: a nivell de direcció s'han desenvolupat i redefinit les àrees de gerència relatives a finances i recursos humans. S'ha incidit en noves àrees imprescindibles per poder fer front als nous canvis com són el desenvolupament corporatiu i la cooperació industrial. "També cal esmentar que s'han destinat recursos a la modificació de l'àrea comercial per tal d'apropar encara més el centre als clients", remarca l'adjunta a direcció.

"La nostra innovació consisteix en un aprofitament eficaç dels mitjans econòmics i de les persones", respon Rodríguez quan se li pregunta com han fet front al gir que ha fet aquesta associació sense ànim de lucre, i que a finals del 2007 esperen estar ja constituïts com a fundació. "Ha estat un canvi molt important a nivell d'organització. Abans del 2000, a Leitat hi havia una vintena de persones que tenien un perfil laboral totalment diferent al que

tenen ara. Tècnicament estaven molt ben formades però el nivell científic estava concentrat en un nombre reduït de persones. Quan vam decidir convertir-nos en un centre tecnològic, en què un dels pilars havia de ser el capital humà, vam veure la necessitat de comptar amb persones amb una formació molt més diversa i qualificada com ara enginyers, químics, físics o ambientòlegs".

**"El tèxtil és un sector molt tecnològic, (...) algunes firmes del sector al nostre país ja estan treballant amb nosaltres en l'aplicació de microcàpsules i nanotecnologia a teixits"**

Leitat compta ara amb un 90% de personal amb grau de doctor, enginyer superior, tècnic o llicenciat, fet que demostra que s'ha canviat de manera substancial el perfil de les persones. El canvi també ha afectat la manera d'organitzar-se internament - "àdhuc la manera de gestionar tot plegat", puntualitza la directora adjunta-. Anteriorment es feia molt més per departaments i, actualment, l'estructura d'aquest centre tecnològic és més matricial.

### **2000, l'any del canvi**

A partir d'aquesta data, l'entitat de Terrassa decideix portar la seva gestió financera sota una vessant totalment empresarial per donar viabilitat al centre tecnològic i fer front a la situació conjuntural i a la important davallada de les aportacions de les administracions públiques. El 2001, la direcció decideix definir la visió estratègica del centre i fer un nou plantejament organitzatiu, que a dia d'avui, i segons els resultats econòmics, "sembla del tot encertat", asseguren.



Treballadors de Leitat durant una visita

En els darrers quatre anys s'han duplicat els ingressos totals de Leitat i els beneficis van passar de ser negatius el 2002, a 200.000 euros el 2003. "Aquest augment dels beneficis ha repercutit directament en tres aspectes clau per poder mantenir la tasca d'innovació total i continuada de Leitat: la inversió, el personal i la reducció del deute a llarg termini", expliquen des d'aquest centre tecnològic.

A banda dels aspectes financers i organitzatius, la nova etapa de Leitat inclou sis línies de negoci: productes multifuncionals, *biotech* i salut, fatiga de materials a

l'ús, plasma i energia, confort i rendiment humà, i la darrera en afegir-se: el coneixement nanotecnològic. "Aquesta última àrea ha entrat en funcionament a principis de 2007 amb l'objectiu d'observar les aplicacions industrials de la nanotecnologia", explica Parra.

Una altra de les grans apostes del centre és el que ells anomenen: "vigilància tecnològica" o, el que és el mateix, conèixer els avenços tecnològics en els diferents sectors industrials. "Cada cop és més difícil aconseguir i transmetre la informació sobre innovació tecnològica que es



genera en un mercat més i més global cada dia, així que tenim clar que hi ha molt camí per fer”, sosté el màxim responsable de Leitat, Joan Parra.

### **Un bressol que fa venir son i un carretó intel·ligent**

Entre alguns dels seus productes destaca un llit intel·ligent per a nadons, desenvolupat amb la firma de *baby care* Play. Es tracta d'un bressol amb uns teixits que han estat sotmesos a un tint amb substàncies relaxants que faciliten la son del nadó. Però els seus avantatges són més amplis. Mitjançant uns sensors es controla la temperatura interior de l'habitacle, incorpora una videocàmera per saber l'estat del nen i disposa d'un sistema de so que emet la música que es programi. Tot això es pot controlar des d'un ordinador connectat a un bressol per tecnologia *wi-fi* o bé a una televisió digital terrestre. El prototip s'està sotmetent a diverses proves i millores per incorporar noves utilitats, com és el control de la temperatura del nadó, com també per simplificar els seus components. El carretó personal intel·ligent, Play Market Cooler, és un altre dels projectes en què es treballa actualment a Leitat. “Aquest nou producte pretén que anar a comprar sigui més fàcil i còmode. S'incorporen plaques solars, una zona de refrigeració, un petit ordinador i, fins i tot, un sistema antirobatori”, avança Rodríguez.

El centre de recerca de Leitat, que ocupa per poc temps ja la seu històrica d'Acondicionamiento Tarrasense, fa feina de manera continuada i estudia també utilitzar plasma per aplicar-lo a una corbata o crear materials multifuncionals a par-

tir de la farina de blat de moro. “El nostre objectiu és que les empreses permetin sumar les nostres potencialitats als seus plans estratègics d'investigació i desenvolupament tecnològic i poder ajudar-les a sortir endavant”, sosté el director general, Joan Parra. En el sector de l'automoció, per exemple, Leitat disposa de la tecnologia per accelerar l'envelliment solar o corrosions per conèixer el comportament d'un determinat producte a la intempèrie. Leitat treballa per destacar firmes de diversos sectors com són Dogi, Play, Antex, Nissan o Sati, entre altres.

### **Nova seu al 22@ de Barcelona**

Des de principis de l'any 2007, Leitat també està present a la ciutat de Barcelona. Per això, s'han decidit per unes oficines al carrer Veneçuela, al districte 22@, on actualment hi ha desplaçada la direcció i algunes activitats comercials. “Estar a Barcelona és important des del moment en què ens volem posicionar com a generadors i captadors de talent”, puntualitza Parra. Al mateix temps que estrena seu a la capital catalana, Leitat ja ha començat els tràmits per traslladar-se de la seva seu històrica a Terrassa, obra de l'arquitecte Lluís Muncunill (1916), a un edifici nou ubicat a la mateixa ciutat del Vallès. “El nou edifici tindrà prop de cinc mil metres quadrats i integrarà diversos espais per a les diferents àrees. Serà tecnològicament avançat, respectuós amb el medi ambient i un punt de referència internacional”, apunten des de l'entitat. Precisament i gràcies al COPCA, Leitat va iniciar l'any 2006 el seu procés d'internacionalització a través del mercat alemany.

Amb un equip de gairebé noranta persones de més de deu nacionalitats diferents, el centre tecnològic Leitat es vol convertir en el referent d'innovació tecnològica per a les empreses. "Un terç de la plantilla es dedica a la recerca, una altre terç a l'execució i la plantilla restant a promoure la cultura de la innovació", assegura el director general. Leitat ha iniciat amb més força que mai una nova etapa després de 100 anys d'història. "Volem aconseguir que les empreses deixin de ser només productives a ser assimiladores de tecnologia", finalitza Parra.

### **Entrevista a Maria José Rodríguez, adjunta a direcció de Leitat**

#### **Per què us vau presentar als Premis a la Innovació?**

Nosaltres venim d'un històric en què la qualitat tecnològica i la solvència tècnica són molt importants. Coneixíem els premis des de feia temps però pensàvem que encara ens quedava camí a fer abans d'assolir la maduresa necessària com per presentar-nos. Cada any hi pensem i l'any passat vam decidir-nos. Ja teníem un històric, una sèrie de dades acumulades i uns resultats prou visibles com per constituir una candidatura amb possibilitats. Per sort tenim una experiència a sistematitzar i donar aquest tipus d'informació.

#### **Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?**

Externament, aquest premi ha tingut un bon impacte mediàtic i això sempre ajuda, tot i que potser abans els guardons del CIDEM tenien més repercussió. Internament el premi ha estat tot un reco-

neixement a la feina que hem fet en aquests darrers cinc anys.

A Leitat hem passat d'una plantilla de 21 a 89 persones en molt poc temps i a més de créixer en volum hem aconseguit compatibilitzar-ho amb una millora dins la nostra organització. Hem crescut i ens hem organitzat al mateix temps, i això, a vegades, és difícil de compatibilitzar. N'estem molt orgullosos.

#### **Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?**

Crec que és una experiència molt positiva sobretot perquè t'ajuda a organitzar i orientar l'activitat de l'empresa. Si la filosofia de l'empresa té un puntal a la qualitat, crec que internament resulta molt positiu atès que materialitzes el que fas i externament és un valor afegit. En determinades ocasions, potser valoren més que tinguis un premi que un determinat segell de qualitat.

#### **Com afronteu la innovació a la vostra empresa després d'aquest reconeixement?**

Per a nosaltres, la innovació té diferents camps d'aplicació. La innovació és tot allò que pots canviar amb l'objectiu d'obtenir rendiments diferents. A Leitat la concebem des de l'organització amb petits canvis en els processos i els productes. Aquesta és la única manera de poder adaptar-nos de forma convenient. Els petits canvis que fem en un moment determinat poden ser grans canvis, i això ho hem après innovant cada dia.



**PREMI A LA INNOVACIÓ EN PRODUCTE****RS BARCELONA (RS METAL GAMES)**

Futbolins de disseny per a no quedar-se fora de joc

*Detall de packaging del penjador "Wall Champions"*

L'any 1978, RS Castillo era un petit negoci de planxa ubicat en un improvisat taller, en realitat una antiga granja de gallines dels afores de Viladecans. Vint-i-dos anys més tard, aquesta empresa familiar va donar lloc a RS Metal Games, l'aposta dels fills per guanyar nous mercats amb un producte tan tradicional com el futbolí. Ara, l'aposta dels germans Rodríguez no només ha resultat ser un encert, sinó que guanya terreny en el món del disseny i els seus productes es distribueixen en locals com ara Vinçon. Aquell modest taller es diu ara RS Barcelona, una marca que triomfa a Europa, Estats Units o Japó, amb quelcom tan clàssic com el futbolí. Els seus impulsors saben que la clau està en el disseny i la innovació i treballen aquest aspecte parant atenció als canvis del món que els envolta. Això els ha fet mereixedors del Premi a la Innovació en producte.

Els orígens d'RS Metal Games es remunten a fa gairebé tres dècades, concretament al 1978. Aquell any, Rafael Rodríguez Castillo va obrir a Viladecans un petit taller de xapa que treballava per a diferents sectors, com ara l'automoció. "Era literalment un galliner", explica Rafael Rodríguez Sevillano, fill del fundador i actual director de producte de la firma. "El local havia sigut propietat d'un pagès que tenia allà les gallines, i amb el temps aquell espai es va rendibilitzar en forma de modestos tallers per a negocis de petits empresaris", afegeix.

El negoci familiar era aleshores un taller multifuncional, que tant produïa per al sector de l'automoció com per al sector recreatiu o el del mobiliari d'oficina i que operava sota el nom d'RS Castillo. Poc podia imaginar el seu fundador que, anys més tard, aquell taller de xapa ubicat en un galliner acabaria donant lloc a una empresa moderna i reconeguda, premiada per la seva innovació.

L'activitat de l'empresa es va desenvolupar amb normalitat fins que, l'any 1992, es va traslladar a una nau industrial més moderna i adaptada a les seves necessitats. Ubicades al carrer Ferrocarril de Viladecans, les noves instal·lacions estan ubicades molt a prop de l'autopista C-32, a pocs quilòmetres de Barcelona.

Aquest trasllat va ser una de les fites importants en la trajectòria de l'empresa familiar, però n'hi ha almenys dues més igualment importants. La primera, la incorporació dels fills –Rafael i Sergio– al negoci, els anys 1992 i 1996, respectivament. La segona, l'any 2000, la creació



*Detall del futbolin*

d'RS Metal Games, que actualment opera amb el nom d'RS Barcelona. "Teníem moltes puntes de treball, era difícil mantenir estable la plantilla i vam decidir crear aquesta altra empresa per créixer", explica Rafael Rodríguez Sevillano.

### **Com innovar amb un clàssic**

En aquell moment, els germans Rodríguez no sabien encara que estaven fent el primer pas d'un llarg viatge cap a l'èxit. Sense haver-s'ho proposat, es van trobar davant el repte de la innovació: l'antic taller de planxa estava donant un pas clau per al canvi. La idea era reconduir el negoci cap a un segment diferent: el del producte de disseny. Però, paradoxalment, la innovació va tenir com a eix central un producte absolutament clàssic: els populars futbolins.

"Vam necessitar gairebé dos anys per desenvolupar el producte en condicions", afirma Rodríguez. I, sens dubte, la van encertar. A finals de l'any 2001, el primer futbolí d'RS Barcelona va sortir al mercat

amb un èxit indiscutible. La firma Vinçon va tenir molt a veure amb aquest èxit. Quan els germans Rodríguez van presentar a la coneguda botiga de disseny el seu producte, de seguida van comptar amb l'aprovació entusiasta dels seus responsables.

Aquell primer model de futbolí, batejat com a RS#2, seria només el primer d'una extensa producció. Això és el que ha permès integrar l'activitat de les dues empreses familiars. RS Castillo, que compta amb una planta de producció a Viladecans, fabrica les peces. RS Barcelona, per la seva banda, munta i distribueix els productes des de la planta d'Abrera, que serveix també de magatzem. "Són funcions complementàries, que no s'encavalquen; cadascuna té la seva àrea de responsabilitat", diu Rafael Rodríguez.

### **La importància de "fer marca"**

La botiga de Vinçon del passeig de Gràcia de Barcelona va seguir donant els seus fruits. I, amb Vinçon, altres establiments com són El Corte Inglés, The Conran Shop (Londres, Nova York, París i Tòquio) i Design Within Reach (Estats Units).

RS Barcelona havia trobat un forat de mercat, una oportunitat que no va desaproveitar. "Ens vam adonar de la gran importància de la marca", explica en Rafael, i precisament per això l'empresa va adoptar el nom comercial d'RS Barcelona. "Vam començar a assistir a fires internacionals de disseny, i un nom com aquest resultava molt més fàcil de comercialitzar", explica.

Certament, la internacionalització de l'empresa ha estat un dels puntals d'RS Barcelona. De la mà de Vinçon, la nova firma va veure com s'incrementava progressivament la seva facturació, modesta en un principi. L'any 2004 facturava 148.800 euros; el 2005, 236.000, i el

**"tot i ser de tradició espanyola, el futbolí és conegut a tot el món, i hem sabut introduir-lo en el món de l'hàbitat"**

2006, 483.350. "L'objectiu és assolir els dos milions d'euros l'exercici del 2008. Serà un repte difícil, però no és impossible, és el que ens hem proposat".

### **Exportacions a l'alça**

L'evolució de les exportacions no ha deixat de créixer durant aquest temps. L'any 2004 va exportar per valor de 85.000 euros; un any més tard, aquesta xifra ja sumava 148.000, i el 2006 arribava als 288.000 euros. Els països de destinació dels productes són Holanda o Gran Bretanya a Europa -entre molts altres- i els Estats Units. "També estem explorant el Canadà, Nova Zelanda, Austràlia i Japó", afegeix Rodríguez. En aquest últim país, per exemple, l'empresa té previst participar el mes d'octubre vinent a la Setmana del Disseny.

La clau és el caràcter internacional d'un producte com el futbolí que, "tot i ser de tradició espanyola, és conegut a tot el món, i hem sabut introduir-lo en el món de l'hàbitat", afirma el director de producte.

### **La diversificació, clau**

La diversificació és, en aquests moments, una altra de les claus que aporten soli-

desa a RS Metal Games -o RS Barcelona, seguint la denominació de la seva marca comercial-. Pel que fa als futbolins, ha comercialitzat diversos models: domèstic, professional, d'interior i d'exterior. Els seus preus oscil·len entre els 1.800 i els 2.700 euros segons el model. Són productes de disseny que a més ofereixen la possibilitat de personalitzar- «sense cost addicional», com recorda en Rafael detalls com ara l'uniforme dels equips.

**“Els nostres productes tenen molt èxit a despatxos d'arquitectes”, puntualitza Rodríguez**

Des del clàssic Barça-Madrid fins a casos més extravagants, com un enfrontament entre el Congo i el Boca Juniors, les possibilitats d'aquesta personalització són moltes, i molt variades.

L'estratègia de màrqueting d'RS Barcelona ha fet seu el plantejament que tant bé li ha funcionat: productes de disseny, amb cura pels petits detalls, amb qualitat en els acabats i, sobretot, parant una atenció màxima a les tendències del mercat. En aquest sentit, resulta molt il·lustratiu fer una ullada a un dels seus catàlegs de presentació de producte. Les fotografies, curades, ens mostren diferents detalls dels mànecs dels futbolins, de les barres que suporten els jugadors i de cadascuna de les peces que integren el producte. La seva ubicació ha estat també molt meditada: recrea ambients de luxe o semiluxe, amb espais amplis, il·luminats, cases de disseny, terres de parquet, jardins amb piscina... “Els nostres productes tenen molt èxit a despatxos d'arquitectes”, puntualitza Rodríguez.

El futbolí és el “producte estrella” de la firma, però no és l'únic. “N'estem desenvolupant altres”, explica Rafael Rodríguez. Un exemple són les col·leccions de mobiliari, que inclouen taules exteriors. Un altre dels productes que aprofita l'èxit dels futbolins per treure'n el màxim rendiment és el penjador. Es tracta d'un original penjador batejat com “Wall Champions” que, com indica el seu propi nom, es penja de la paret.

El “Wall Champions” utilitza el recurs dels ninots de futbolí per convertir una filera de jugadors en un pràctic i divertit penjador de paret. Aquest producte està disponible també en la versió individual –un sol jugador fent de “perxa” de paret-. “Diuen que el penjador Wall Champions ha sortit al seu pare, el cèlebre futbolí”, descriu el text publicitari d'aquest producte. “D'ell ha heretat el seu esperit esportiu. La seva capacitat d'emocionar, de crear afició, de despertar passions”, continua el text.

El responsable de producte d'RS afirma que es tracta bàsicament d'un “producte de regal”. Com en el cas de la resta de productes, el disseny i l'embalatge són eines clau. En ambdós casos, el producte es presenta en una vistosa caixa que deixa entreveure, a través d'obertures en el cartró, l'interior del producte. A més, com que cada penjador pot ser d'un equip diferent, aquest producte obre la via de convidar al col·leccionisme.

### **El dret “a no tocar de peus a terra”**

La filosofia d'RS Barcelona s'expressa d'una manera molt gràfica als fullets i catàlegs publicitaris, com hem vist anteriorment. Un altre d'aquests textos és ben

significatiu: “A RS Barcelona gaudim veient les coses d’una altra manera. Dissenyem amb bitllet d’anada cap a l’inexplorat, il·lusionats per tornar amb qui-sap-què sota el braç, i poder donar forma als deliris de la imaginació. Reivindiquem el dret a no tocar de peus a terra. A somiar desperts (...)”

Malgrat aquesta declaració de principis, volgudament paradoxal, el cert és que els gestors d’RS Barcelona sí toquen de peus a terra. Si més no, ho fan en la vessant financera. “Quan dissenyem un producte, procurem tenir en compte que part de la producció s’externalitzarà i que, per tant, les peces han de ser senzilles, de manera que no donin problemes”, explica en Rafael Rodríguez.

D’altra banda, són conscients de que “malgrat l’èxit del producte, no podem oblidar que vendre costa, no és gens fàcil”. Precisament per això volen que les dues empreses, tant RS Castillo (fabricant) com RS Barcelona (dissenyadora i comercialitzadora) siguin competitives per

elles mateixes. “Volem que la fàbrica pugui ser competitiva, no perdre pistona-da, perquè la competència amb les empreses del teu sector fa que milloris”.

Rodríguez assegura que a RS estan preparats “per a les coses bones i també per a les dolentes”. De fet, l’empresa reinverteix el que guanya en nous dissenys de producte, dipositant així les seves expectatives en el futur.



*Un dels originals penjadors dissenyats per RS Barcelona*

## **Entrevista a Rafael Rodríguez, cofundador i director de producte d'RS Metal Games (RS Barcelona):**

### **Per què us vau presentar als Premis a la Innovació?**

Vam creure que era una molt bona manera de donar més presència a la nostra marca i a la nostra empresa. Atès que no tenim un gran pressupost per a publicitat, aquests premis, a més d'ajudar-te moralment i comprovar que hi ha més gent que opina que vas per bon camí, t'ajuden a donar-te a conèixer i a tenir més presència de marca.

### **Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?**

Sobretot el fet d'haver sortit als mitjans, i també, com deia a la pregunta anterior, poder comprovar que no t'equivoques, que vas per bon camí. És gratificant que altres entitats reconeguin la teva empresa i, de passada, t'ajudin a tenir més presència en el mercat.

Hem utilitzat la informació del Premi per donar-nos a conèixer a algun client dels Estats Units. Això sempre et dóna una mica més de credibilitat i al client li dóna més seguretat veure que organismes oficials et donen premis per la teva trajectòria, pel teu producte.

### **Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?**

Jo les animaria a presentar-se perquè sempre és bo conèixer i valorar l'opinió de persones que són expertes en màrqueting de producte. És positiu saber si la seva opinió és bona, o si no ho és tant i per què. És una manera de sotmetre's a judi-

ci, a que "et diguin les veritats", perquè des de fora les coses es veuen diferents de com tu les veus.

### **Com enteneu vosaltres la innovació?**

Per a nosaltres, la innovació prové principalment del disseny. En un producte tan tradicional com el futbolí, per exemple, es pot innovar aplicant un disseny atractiu i alhora funcional. La resta dels nostres productes també estan molt basats en el disseny i la creativitat. Jo crec que, per a això, la formació constant és molt important: fem molts cursos de reciclatge, procurem estar atents a les tendències, ens movem...

#### **Fitxa tècnica**

Web	<a href="http://www.rsmetalgames.com">www.rsmetalgames.com</a> <a href="http://www.rs-barcelona.com">www.rs-barcelona.com</a>
Activitat	Disseny, fabricació i comercialització de productes metàl·lics.
Raó social	Carrer Ferrocarril, 16 Viladecans (Barcelona)
Treballadors	20
Facturació	483.500 euros
Fundació	2000



## PREMI A LA INNOVACIÓ EN MÀRQUETING

# GENEBRE

El màrqueting com a trampolí per a la marca



*La seu renovada de Genebre, al polígon Pedrosa de l'Hospitalet de Llobregat*

El cas de Genebre SA, amb seu al renovat polígon Pedrosa de l'Hospitalet de Llobregat, és un bon exemple de com una empresa pot protagonitzar una “fugida cap endavant”. Dedicada inicialment a la distribució de vàlvules i aixetes, la crisi postolímpica la va obligar a fer un gir cap a la producció pròpia, tot un repte que es va afrontar amb determinació. Aquell cop de timó va acabar sent un encert. Ara, amb un quart de segle a l'esquena, l'empresa comandada pels germans París ha tornat a demostrar que és capaç d'adaptar-se als nous temps amb una estratègia de màrqueting que aprofita tot el potencial de la marca.

A punt de celebrar el seu vint-i-cinquè aniversari “oficial” –l’oficiós ja es va celebrar el 2005, coincidint amb l’inici de l’activitat empresarial–, Genebre pot presumir d’haver aconseguit una fita somiada per molts empresaris: el seu producte s’ha convertit en un “genèric” dins i fora del sector. Especialitzada en el disseny i la fabricació de vàlvules i aixetes, el seu model de color blau ha esdevingut tot un clàssic entre les vàlvules de “quart de volta”. Per això, demanar una vàlvula “blava”, sense cap més distinció, equival a demanar una vàlvula “Genebre”.

El camí recorregut fins arribar a aquest punt ha estat llarg i difícil. Ha quedat enre-re la crisi de l’any 1993 i els temps difícils dels mercats emergents. Sens dubte, endavant queden nous reptes i obstacles, i per això l’estratègia de la companyia es prepara per donar més força i personalitat als seus productes. Un dels seus punts forts és la marca, i cal aprofitar el seu potencial sota el potent paraigües de Genebre.

### **Un referent en aixetam**

Els orígens de l’empresa, com s’ha dit, es remunten a la dècada dels vuitanta. “Va ser una iniciativa dels dos fundadors, el meu germà i jo”, explica Miquel París, president de Genebre. Com acostuma a passar en moltes empreses familiars, la complementarietat entre diferents membres de la família va ser la clau per avançar amb solidesa. “El meu germà –diu París– és especialista en la branca comercial i jo en el món econòmic-financer. Vam veure que era un mercat amb possibilitats d’expansió, i Espanya acabava de sortir d’una situació de tancament econòmic”.

Més enllà de l’anècdota de la vàlvula de quart de pas de color blau, el cert és que Genebre és un autèntic referent en el seu sector. La producció de la firma es divideix en quatre grans famílies: hidrosanitària, industrial, aixetam domèstic i de calefacció. Dins aquestes quatre grans línies, hi ha tot un ventall extens i variat: vàlvules de llautó, electrovàlvules, accessoris de llautó, comptadors d’aigua, vàlvules i accessoris inoxidable, dutxes, barres per a minusvàlids...

Durant els primers deu anys d’activitat, la companyia es va centrar en la comercialització de producte, però des del 1993 aproximadament, coincidint amb la crisi viscuda a tot l’Estat després dels Jocs Olímpics i l’Expo de Sevilla, Genebre també dissenya i fabrica els seus propis productes.

“Moltes de les empreses que només es dedicaven a comercialitzar i abastir productes van desaparèixer i van continuar endavant aquelles que van apostar per fabricar producte propi”, explica París. “Hi havia una situació de canvi i començaven a tenir importància els mercats emergents asiàtics: Taiwan, Corea, Índia i Xina. Això feia que el mercat fos cada cop més canviant”.

“De vàlvules de quart de volta -afegeix- ja n’hi havia moltes, però nosaltres vam apostar per una personalitat i un color propis que ens ha convertit en capdavanters al mercat. Amb el temps, ha esdevingut fins i tot una mena de genèric: la gent demana la nostra aixeta de bola blava com ‘la blava’”.



Amb l'objectiu de poder desenvolupar amb èxit els seus productes, l'any 1996 es va constituir el Departament Tècnic, que consta actualment de tres enginyers de disseny i tres product managers amb més de vint anys d'experiència en disseny industrial.

### Innovació en màrqueting

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

La concessió d'aquest guardó ha deixat, certament, un regust d'èxit a tot l'equip que gestiona l'empresa, el mateix que fa dos anys es va decidir a crear un Departament de Màrqueting i Comunicació. Va ser una decisió gairebé inevitable, tal com reconeix Miquel París: "A mesura que anàvem creixent, necessitàvem accions de màrqueting", afirma. Aquest Departament, en col·laboració

amb la direcció de l'empresa, es va adonar del gran potencial que havia assolit la marca Genebre al seu mercat, i va arribar a la conclusió que calia reforçar-la. Per fer-ho, el principi bàsic havia de ser la uni-

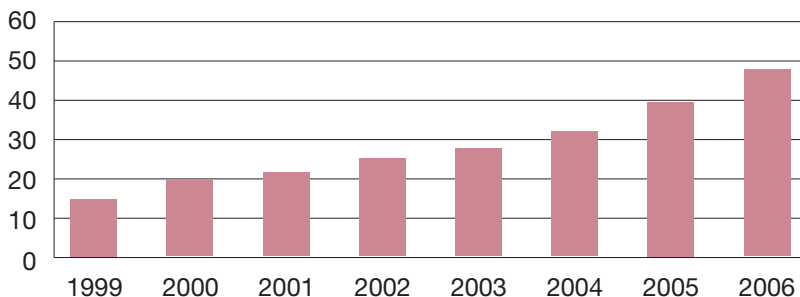
**"El màrqueting no només ha estat extern, sinó també intern, -afegeix Nuet de fet, s'ha començat internament"**

ficació. L'empresa treballava amb diversitat de marques que diluïen el potencial de Genebre. "Existia ja tota una estructura que feia de paraigües per a tots els productes, però amb les accions de màrqueting vam treballar el reforçament d'aquest conjunt, del tot", diu París.

### Molt més que un canvi d'imatge

Per al director de màrqueting de Genebre, Ignasi Nuet, aquesta nova etapa anava més enllà d'una mera qüestió estètica. "No es tracta només d'un canvi d'imatge -explica-; és la conseqüència de tota una filosofia: si volem innovar i ser presents a tots els mercats hem de crear una imatge única, un únic llenguatge per presentar-nos als mercats, i un dels elements és aquesta nova imatge". A la pràctica, les accions de màrqueting han estat intenses

### Evolució de la facturació de Genebre (milions d'euros)



i han abastat tota la companyia. “El màrqueting no només ha estat extern, sinó també intern -afegeix Nuet-. De fet, s’ha començat internament”.

**El percentatge d’exportacions va superar el 40% l’any 2006, és a dir, quatre vegades més que l’any 1999, i aviat s’espera arribar a una proporció del 50%.**

L’èxit d’aquesta aposta es va fer palès ben aviat, com explica Miquel París. “Després d’un treball molt ràpid, frenètic i intens del senyor Nuet vam presentar la marca a Saragossa, a la fira principal del sector, i vam tenir un èxit mediàtic brutal”.

### **Creixement sostingut**

Les accions de màrqueting han anat acompanyades de bons resultats empresarials, confirmant així que s’havia triat un camí adequat. Els percentatges de creixement se situen al voltant del 20% any rere any. Així, els 16 milions d’euros de l’any 1999 ja s’han triplicat, ja que l’any 2006 Genebre va facturar 48,7 milions, i les previsions per al tancament de 2007 apunten a una xifra per sobre dels 55 milions.

Per a Ignasi Nuet, la clau d’aquest èxit és “que som una multinacional, en el sentit que venem a molts països, però la nostra estructura és de pime, una pime global que és àgil per prendre decisions”.

Del total de la facturació, un 59% correspon a vàlvules per a la construcció (hidrosanitari), un 30% a la divisió industrial, un 10% a aixetam i l’1% restant a l’àrea de calefacció.

### **Brasil, un mercat amb futur**

Més notable encara ha estat l’evolució de les exportacions. L’any 1999, les vendes a l’estranger eren poc importants en termes relatius. En aquell moment només significaven un 11%, que en termes absoluts equivalia a 1,8 milions d’euros.

El creixement de les exportacions es va anar incrementant a mesura que l’empresa avançava. El percentatge d’exportacions va superar el 40% l’any 2006, és a dir, quatre vegades més que l’any 1999, i aviat s’espera arribar a una proporció del 50%.

El Brasil és un dels mercats on Genebre té bones expectatives d’expansió. “Té un potencial increïble”, afirma Ignasi Nuet. “Hi ha un mercat potencial de 180 milions de persones. El 2005 vam crear la societat per poder començar a vendre i ara ja hem construït una nau pròpia de 6.000 metres quadrats. Fins ara teníem una estructura mínima, amb només deu representants, però ara ja en tenim trenta”.

A més de Brasil (Sao Paulo), Genebre té també centres d’activitat propis a Buenos Aires, on ha fet una aposta molt important, i Hong Kong. Alhora, exporta a diversos països de l’Europa de l’Est com ara Rússia, Polònia, Hongria, etc., i treballa en diverses accions de futur a Mèxic.

Tot i les bones expectatives de les exportacions, Genebre confia mantenir un camí ascendent en les vendes del conjunt de l’Estat, de manera que l’evolució de la facturació a altres països seria un plus per a Genebre, sense necessitat de restar-li mercat.

## Entrevista a Ignasi Nuet, director de màrqueting de Genebre

### Per què us va presentar als Premis a la Innovació?

A Genebre sempre hem tingut una voluntat molt clara d'anar avançant, i això és quelcom que, alhora, cal explicar. Genebre ha treballat molt en col·laboració amb el COPCA, el CIDEM i altres organitzacions. Sempre que hi ha hagut alguna iniciativa organitzada per aquestes entitats. Sempre que hi ha una oportunitat, en aquest cas un premi, ens presentem perquè creiem en el que fem. Després guanyarem o no, ja no és tant el fet de tenir medalles, sinó les ganes de comunicar el que fem.

De fet, ens vam presentar a tres categories: màrqueting, procés i producte, que d'alguna manera van molt lligats. Si no tens un bon producte i uns bons processos, per molt bon màrqueting que facis no et servirà de gaire.

### Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?

Atès el poc temps de vida que té el departament de màrqueting, personalment em sento molt satisfet. A més, tinc el convenciment que això ha ajudat l'empresa a aconseguir un resultat més eficient com a conjunt, ja que, com deia, el màrqueting per ell mateix no serveix massa. Potser aquests premis han ajudat a que tota l'organització percebi l'acció de màrqueting com a una eina global.

### Fitxa tècnica

Web	www.genebre.es
Activitat	Disseny i producció de vàlvules per al control i regulació de fluids i la distribució d'aixetes i altres productes per a ús de col·lectivitats
Raó social	Edifici Genebre. C. Pedrosa A, 46-48. L'Hospitalet de Llobregat
Treballadors	89
Facturació	48,7 milions d'euros
Fundació	1983

### Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?

Que no pensin que aquests concursos són només per a grans empreses o multinacionals. Si estàs convençut del que fas, explica-ho, perquè això ajudarà un altre amb coses que a tu et semblen òbvies. Són aspectes que a nosaltres potser ens semblen molt naturals i en els quals potser ni hem parat atenció, però quan les comuniquem als altres, per exemple a través de premis com aquest, estàs ajudant a molta gent.

### Com enteneu vosaltres la innovació?

Pensem que és un paquet conjunt que requereix un treball conjunt. Com he dit abans, és imprescindible innovar en producte, innovar en processos i comunicar-ho correctament.

## PREMI A L'EXCEL·LÈNCIA EN INNOVACIÓ

# VILARDELL PURTÍ

Dels decollatges als implants dentals



*Instal·lacions de Vilardell Purti, al polígon Santa Anna de Santpedor (Bages)*

Diversificar i fer producte propi. Aquests han estat els motius de l'evolució que ha fet aquesta empresa especialitzada en decollatges d'alta precisió que treballa per a la indústria tèxtil, l'aeronàutica i l'automòbil. L'aposta ha estat la creació d'una nova divisió mèdica, basada en la biotecnologia i orientada concretament a la fabricació d'implants dentals, que ha permès a Vilardell Purti obrir una nova unitat de negoci sota la marca Avinent. Des del juny de 2006 els seus productes estan ja al mercat i la firma es vol posicionar a l'avantguarda de la indústria catalana. El reconeixement del CIDEM ha destacat l'excel·lència d'aquesta empresa de 175 treballadors del Bages pel conjunt de la seva gestió.

Després de més de quaranta anys des de la seva creació, l'empresa Vilardell Purí, instal·lada al polígon Santa Anna de Santpedor, al Bages, ha estat novament reconeguda per la seva clara aposta per la innovació. Una aposta que s'ha concretat en la diversificació de la seva activitat i la posada en marxa d'una nova línia de negoci amb molt bones perspectives de futur.

En aquest sentit, Vilardell Purí és notícia per haver fet el salt cap a l'àmbit mèdic, concretament la biotecnologia. "Es tractava d'aprofitar la nostra experiència, la nostra tecnologia d'alta precisió i les ganes de tenir un producte propi per obrir una nova línia de negoci", explica Joan Cortina, president del consell d'administració de Vilardell Purí. Aquesta diversificació de l'activitat ha anat acompanyada d'un canvi en el tipus d'innovació que fins ara practicaven. "De la innovació incremental, en què l'objectiu era ser competitiu a curt i mig termini, a través de la gestió de la tecnologia en els processos, serveis i productes, gràcies a aquesta nova línia de negoci, ara practiquem la innovació radical, és a dir, la gestió del canvi a través de les persones, per poder ser competitiu a llarg termini", afirma Albert Giralt, director general de l'empresa.

Aquesta firma, que va néixer el 1962 com a un taller de reparació de maquinària tèxtil de Manresa, és tot un referent en el sector de la metal·lúrgia, especialitzada en la fabricació de components metàl·lics de precisió per a sectors com ara l'automoció, l'aeronàutica i el tèxtil.

### **Convertir les bones idees en productes**

L'excel·lència dels processos els ha valgut el reconeixement del CIDEM en la darrera edició dels Premis a la Innovació 2006. El CIDEM ha reconegut la seva excel·lència en el conjunt de la seva gestió, la seva ferma aposta per la innovació tecnològica i la qualitat, amb resultats sostinguts i una clara projecció de futur. "Nosaltres entenem la innovació com el moment en què les bones idees es converteixen en bons productes", assegura Albert Giralt, que forma part de l'equip directiu de la companyia des de l'any 2003.

**"ara practiquem la innovació radical, és a dir, la gestió del canvi a través de les persones, per poder ser competitiu a llarg termini"**

"El gran repte per part de l'empresa era poder desenvolupar, fabricar i comercialitzar un producte propi, per poder controlar així tot el procés. Vam pensar: per què no anar més enllà? Per què no trencar algun motlle? Per què no ser pioners? Per què no explorar noves línies de negoci?", afegeix Giralt. "D'aquesta manera va ser com va sorgir el projecte mèdic, és a dir, intentar aplicar la nostra tecnologia al servei d'un nou sector, el de la salut, concretament en el dels implants dentals. Entràvem en un mercat nou amb noves exigències", recorda Giralt.

A finals de 2003 tot l'equip de Vilardell Purí es va posar a treballar i a establir el calendari i les actuacions per posar en marxa la nova unitat de negoci. Una de les primeres tasques va ser impulsar un

treball de recerca amb el suport d'investigadors de reconegut prestigi nacional i internacional: d'una banda, el CREB (Centre de Recerca en Enginyeria Biomèdica) adscrit a la Universitat Politècnica de Catalunya, i de l'altra, el CTM-Centre Tecnològic, un centre de recerca que lidera diversos projectes internacionals en innovació sobre materials. També es van signar aliances estratègiques amb universitats, centres de recerca, centres tecnològics, laboratoris, professionals del sector mèdic, proveïdors especialitzats, etc.

Un cop arribat aquest moment, el setembre de 2004 s'estableix el calendari d'actuacions que culminarà el 2006 amb la primera comercialització de producte. Tota una prova per a una empresa que mai no ha fet producte propi. Albert Giralt, director general de l'empresa, explica que aquest procés s'ha pogut dur a terme perquè "no hem tingut pressions del mercat i això ens ha permès investigar i preparar-nos durant aquest temps per llençar un nou producte".

### **Innovació radical**

A Vilardell Purí parlen d'innovació radical, una innovació que els ha permès obrir una nova unitat de negoci, totalment autònoma i que assegura la competitivitat de l'empresa a llarg termini. Però aquest és només el resultat d'un llarg camí que va començar anys enrere, concretament a principis dels anys noranta.

Durant molts anys, a Vilardell Purí s'ha seguit una trajectòria de treball i esforç per implementar sistemes de gestió de la qualitat que han aportat innumerables

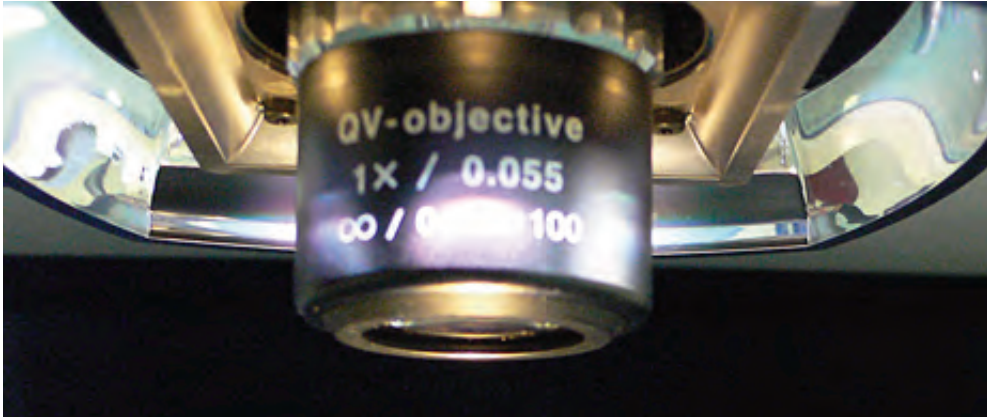
millores i han generat innovacions continuades en àmbits molt diversos de l'empresa. "Pel que fa a producte hem construït una sala blanca, un lloc 100% estèril per a les peces amb exigències de neteja tècnica. En processos, hem invertit en equips de millora per estar a l'avantguarda tecnològica, com per exemple amb equips de visió artificial", remarca Joan Cortina.

Altres aspectes a destacar pel que fa a la innovació aplicada són els *five minutes corner*, que permet al personal de fàbrica, al final del torn i en el moment de fer el relleu, explicar les incidències del dia. "D'aquesta manera es millora la comunicació entre els treballadors i s'optimitzen els recursos", apunta Giralt. La comercialització també ha vist reforçat el seu paper amb noves eines, s'ha creat un programari propi de gestió i s'ha personalitzat la logística. Fins i tot s'han iniciat gestions per poder fer peces menys complexes i poder oferir millors preus als clients de Vilardell Purí.

Joan Cortina recorda que la seva innovació "és conseqüència d'haver fet les coses bé fins ara i invertir els beneficis de la companyia en investigació i millores".

### **Avinent**

La nova línia de negoci de Vilardell Purí es diu AVINENT i ofereix un sistema complet d'implants dentals, amb un destacat nivell de recerca i desenvolupament, i que tot just un any i mig després de la seva posada en marxa ja disposa d'un complet catàleg de productes. Les perspectives actuals, tant de vendes com de posicionament en el mercat espanyol, són més



*Màquina de realització d'implants*

que bones. “Avinent basa la seva raó de ser en tres conceptes fonamentals: la recerca i la innovació, el rigor de l'equip científic i el compromís amb la salut dels usuaris”, remarca Albert Giralt.

El producte ideat per Avinent s'anomena Biomimetic Advanced Surface. És un sistema d'implants dentals que destaca per les seves propietats biomimètiques. La característica principal es troba en la seva superfície innovadora: al tractament que recobreix l'implant de titani de grau mèdic (fet amb un aliatge més resistent) s'han afegit components de calci i fòsfor, dos elements integrants substancials dels teixits ossis, que acceleren de manera considerable l'osteointegració, és a dir, la interacció de l'implant amb l'os, i asseguren així la ràpida creació d'un os nou.

Aquesta línia d'implants dentals ha estat dissenyada per assolir la màxima estabilitat primària i obtenir l'èxit en qualsevol protocol de col·locació. “Tenen una gran capacitat autoroscant, una geometria que

elimina els angles, fet que disminueix la tensió superficial i afavoreix la mullabilitat”. El nou sistema s'ha dissenyat per a facilitar al màxim el treball de l'implantòleg i garantir l'èxit de tots els implants.

Les diverses peces que conformen el catàleg d'Avinent ja han estat presentades -i amb molt bona acollida- a diverses fires, com és la 32a edició de la International Dental Show, celebrada a Colònia (Alemanya) o el 5è Forum Dental Mediterrani, celebrat a Barcelona, tots dos certàmens durant el passat mes de març.

Avinent ocupa unes instal·lacions de 1.000 metres quadrats, espai ampliat al costat de la nau de Vilardell Purí. En aquesta primera etapa, el catàleg té unes 300 referències entre implants, additaments protètics, instrumental quirúrgic, accessoris i altres. L'equip de la nova divisió el formen unes vint persones de diversos perfils laborals (biòlegs, farmacèutics o enginyers químics) i la



companyia compta amb una línia d'investigació pròpia i patents.

### **De taller a companyia**

Vilardell Purí té els seus orígens en un taller mecànic que Jaume Vilardell Purí va obrir a Manresa (Bages) l'any 1962. Més endavant, de la reparació de peces es va passar al decollatge (un conjunt d'operacions de mecanitzat que permeten fabricar peces en sèrie, amb geometries més o menys complexes, a partir de torns automàtics, mecànics o de control numèric). Com a resposta a la crisi de principis dels anys setanta arreu del món, l'empresa va decidir ampliar els seus clients i entrar en altres sectors com ara l'automoció o l'aeronàutica. El 1972, l'empresa va traslladar la seva seu a Santpedor, concretament al Polígon Industrial Santa Anna.

A mitjan anys vuitanta i gràcies a l'alta qualitat dels seus productes, Vilardell Purí comença les seves primeres vendes a l'exterior, sobretot a països europeus, com ara França, Itàlia i el Regne Unit. Però a principis dels noranta, la unió de la crisi econòmica i l'excessiva concentració i dependència d'un sol client els va obligar a replantejar-se tota la estratègia de la companyia i decidir el seu futur més imminent. D'aquesta preocupació neix l'aposta decidida cap a la diversificació sectorial i cap a la internacionalització de la companyia per ser competitiva a llarg termini.

El 2006 Vilardell Purí va produir a les seves instal·lacions de Santpedor més de 1.500 referències de producte amb una producció de 220 milions de peces l'any.

Les vendes van representar una facturació propera als 15 milions d'euros, una xifra que representa un 10% més que l'enregistrada l'exercici anterior. D'aquesta xifra, un 45% correspon a exportacions. Els seus principals clients exteriors són Anglaterra, França, Mònaco, Alemanya, Portugal, Itàlia, Grècia, Polònia, Hongria, República Txeca, Turquia, Xina, Brasil, Mèxic, Veneçuela, Estats Units i Índia, entre altres.

### **Entrevista a Joan Cortina, president del consell d'administració de Vilardell Purí SA**

#### **Per què us va presentar als Premis a la Innovació?**

Ja fa molts anys que estem al costat del CIDEM treballant per al foment de la qualitat. En diverses ocasions ens han tingut en compte com a empresa exemple. Creiem que els premis són una idea molt encertada per al teixit empresarial i ja ens hi havíem presentat anteriorment. El 1993 vam guanyar el premi a la Qualitat Industrial. Si bé en els anys noranta vam treballar per fomentar la qualitat a la nostra empresa, pensem que a la dècada del 2000 podem fer el mateix camí però en innovació. Així que presentar-nos va ser una decisió en línia amb els nostres valors d'empresa.

#### **Què ha representat per a vosaltres guanyar aquest guardó?**

Des del vessant extern, és a dir, de cara a les institucions, empreses i persones del nostre entorn, ens ha posicionat com a una referència en innovació i tecnologia. Ens veuen com a una empresa dinàmica,



i això sempre és positiu. Des del vessant intern, ens ha servit per transmetre a tot l'equip que la feina que estem fent, la fem molt bé.

### Com animaríeu les empreses a presentar-se als Premis a la Innovació?

Més que animar, cal que les empreses tinguin la voluntat. Caldria que s'expliquessin els beneficis que pot tenir una empresa quan guanya aquests guardons; i no em refereixo a beneficis econòmics, sinó de projecció. Aquests premis permeten donar a conèixer una empresa, li permet sortir als mitjans, explicar el cas en una sèrie de tribunes que reforcen la marca. Això l'empresari ho ha d'entendre com a benefici. Cada cop és més important donar a conèixer l'empresa i els premis són un bon instrument per fer-ho.

### Com enteneu vosaltres la innovació?

Aquest és un concepte que s'ha usat moltes vegades sense concretar, com un element intangible, com un camí que s'ha de fer per tenir una eina d'efectivitat. Però poca gent ho acaba concretant. Nosaltres entenem la innovació precisament per aquesta concreció. A Vilardell Purí no s'ha fet mai cap projecte que faci referència a un aspecte innovador i abans no s'hagi pensat com s'ha de concretar. Vol dir que si no hi ha un resultat previst abans, no s'innova. Hi ha d'haver un objectiu. No s'innova només en els departaments clàssics, i és per això que la innovació també és un objectiu de les àrees comercials, de recursos humans, producció, etc. Cadascú té els seus projectes concrets i els seus objectius. La innovació l'entendem de manera integral i, sobretot, aplicada.

Fitxa tècnica	
Web	<a href="http://www.vilardellpurti.com">www.vilardellpurti.com</a>
Activitat	Decollatge d'alta precisió
Raó social	Polígon industrial Santa Anna I. Santpedor (Bages)
Treballadors	175
Facturació	15 milions d'euros
Fundació	1962