



Innovar per créixer

Establir una estratègia de gestió sistemàtica de la innovació és a l'abast de totes les empreses i projectes (empresarials o no) que ho desitgin i ho vulguin implantar; això sí, comptant amb el compromís ferm de la propietat i de tot l'equip directiu, que hauran d'ajudar a desenvolupar les diferents fases del procés, que podríem resumir en:

La generació d'una cultura innovadora interior: la innovació com un estat mental permanent en l'empresa, intentant inculcar un esperit creatiu i emprenedor a tots els col·laboradors, buscant constantment innovadors nats en els processos de selecció i promoció, i tenint molt en compte la implicació i l'aportació creativa de les persones en els instruments i la política de retribució.

La generació de noves idees i conceptes: comunicant constantment als col·laboradors l'evolució i les tendències dels principals mercats on opera la companyia, i posant a disposició de tots ells la informació i els instruments de captació de noves idees, tant en productes com en processos o serveis,

JOSEP LAGARES
Director general
de Metalquímia



«Hem de buscar d'una manera constant un augment del rendiment innovador amb aliances estratègiques»

perquè d'aquí en pugui sorgir un *pool* prou nombrós d'idees per valorar.

L'anàlisi de valor i la prioritització de projectes: implantant en el si de l'empresa metodologies de gestió de la cartera de projectes d'innovació (PPM, *Project Portfolio Management*), sistemes avantguardistes que permeten filtrar totes les idees generades en la fase anterior, seleccionar-ne les millors i prioritzar-les en el temps, seguint criteris d'atractivitat (tècnica, tecnològica i de mercat), de risc (tècnic, tecnològic i de mercat) i de valor aportat al client final. Alhora, aquests sistemes permeten valorar les TIR (taxes internes de retorn) esperades per a cada projecte, permeten a l'empresari equilibrar la seva cartera de projectes d'innovació com si d'un fons bancari es tractés i es poden avenir, així, a diferents perfils

de risc innovador d'acord amb la seva personalitat empresarial.

Sorgeixen així els PLANS MESTRES D'INNOVACIÓ, autèntics plans de ruta de la innovació i que ens conduiran a un degoteig constant de nous productes amb una probabilitat elevadíssima d'èxit comercial en el si de mercat.

El desenvolupament de producte: implantant en el si de les empreses processos sistemàtics de planificació de projectes i recursos, i també invertint en les darreres tècniques i tecnologies de disseny concurrent, disseny industrial, CAD 3D, prototipatge virtual, anàlisi de valor, anàlisi funcional, AMFE, etc.

La redefinició d'instal·lacions productives, instal·lacions i processos: repensant l'ús que fem de les nostres instal·lacions per tal d'adap-

tar-les a aquest procés innovador i convertint-les en vertaders motors de la creativitat.

La gestió del coneixement i la tecnologia: les seues de les companyies com a vertaders centres d'intel·ligència (amb biblioteques, bases de dades, etc.) capaços de preservar el coneixement adquirit durant tants anys i potenciar-se amb el coneixement de l'avenir.

Les aliances estratègiques «cooperar per competir»: buscant constantment un augment del rendiment innovador mitjançant aliances estratègiques amb clients, proveïdors, centres tecnològics, universitats i, si escau..., també amb competidors.

Les fonts de finançament: buscant els recursos per alimentar aquest procés, tant propis com aliens (financers i/o institucionals).

Els indicadors del procés d'innovació: com a part final de tot aquest procés, aquest *scorecard* ens presenta de quina manera aquest tipus de gestió sistemàtica ens ajuda a millorar el rendiment de la nostra inversió empresarial.