

*De cada 100 ideas que se encuentran en el exterior, sólo una acaba llegando al mercado*

# Innovemos en producto y también en gestión



Toda empresa madura tiene que crear un crecimiento orgánico de, al menos, entre el 4 y el 6% anual. ¿Cómo buscar ideas?: mediante sesiones de 'Tormenta de Ideas' internas, preguntando a nuestros clientes, a nuestros proveedores, a otras fuentes: consultores, centros de I+D...

**Roberto Hernando,**  
director gerente de Intermaher

¿Cuáles son los retos emergentes que plantea el futuro a la empresa? ¿Cuáles de nuestras tecnologías esenciales queremos reforzar? ¿Qué tecnologías deseamos adquirir? De las que tenemos, ¿cuáles deseamos vender?

## **No reinventemos la rueda: innovación abierta**

Probablemente alguien en el mundo ya tendrá una solución desarrollada. Además la innovación importante se está realizando cada vez más en pequeñas y medianas empresas emprendedoras. Se trata de buscar ideas que ya hayan tenido un cierto éxito. Por dar un ejemplo, el objetivo de Procter & Gamble es adquirir el 50% de las innovaciones fuera de la empresa y entusiasmarse con las innovaciones descubiertas en otro lugar.





**Aprovechemos el intelecto de nuestros empleados: gestión del conocimiento**

Mediremos la 'Tasa de Éxito en la Innovación': porcentaje de proyectos nuevos que alcanzan objetivos financieros. No es fácil, de cada 100 ideas que se encuentran en el exterior, sólo una acaba llegando al mercado. Por ello este proceso debe estar impulsado por los líderes de la organización. El modelo de Procter & Gamble de innovación abierta genera en la actualidad el 35% de las innovaciones de la empresa.

Una de las claves de Toyota para innovar es aprovechar el intelecto de sus empleados básicos mediante: descentralización, auto-organización y resolución de problemas impulsada por los empleados. En las organizaciones burocráticas queda muy poco espacio para la pasión, el ingenio y la autogestión. El hecho de que los individuos se obstinen en culpar a los demás produce un diálogo defensivo. Por ello las empresas líderes tienen más de comunidad que de jerarquía. Se trata de buscar un sistema



**METALURGICA DEL BOEZA S.L.**

Mecanización en general, pequeña, mediana y pesada.

Tallado y fresado de engranajes de todo tipo

Calderería en general



Metalúrgica del Boeza  
Ctra. Madrid La Coruña, km. 369  
24300 Bembibre (León)



info@metalurgicadelboeza.com  
www.metalurgicadelboeza.com



**Talleres Félix Sánchez**

DECOLETAJE DE PRECISIÓN EN TORNOS CNC

Nueva dirección

Ctra. del Mig, 193 Nave 7  
08907 L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona)  
Tel. 93 186 08 65  
Fax 93 186 08 66  
e-mail: fsanchez.bea@gmail.com

- TORNILLERÍA
- NEUMÁTICA
- FABRICACIÓN DE EJES
- CERRAJERÍA
- COMPONENTES GRIFERÍA
- AMORTIGUADORES DE MOTO
- MATERIAL SANITARIO



de gestión que anime a los miembros del equipo a aportar al trabajo sus propias cualidades.

De hecho, el trabajo más importante del líder es crear líderes.

¿Hasta qué punto puede usted llevar la autonomía y el autogobierno en su empresa?

¿Existe algún conjunto de reglas sencillas que pueda, al mismo tiempo, desencadenar la iniciativa local y proporcionar enfoque y disciplina?

Google permite a sus empleados dedicar el 20% de su tiempo a trabajar en lo que en su opinión resultaría útil para los usuarios y anunciantes.

Whole Foods está organizada de modo que la unidad básica no es el establecimiento sino los pequeños equipos que gestionan los departamentos. Sus miembros tienen acceso a unos exhaustivos datos financieros, entre los cuáles cabe citar los detalles de retribución de cada uno de sus compañeros de trabajo y ha fijado un tope salarial para limitar la retribución de los directivos.

Otras acciones están en la línea de establecer programas de participación accionarial de los empleados.

Una idea de ejecución probablemente más simple es establecer en la empresa un mercado de opinión que aproveche las ideas de los empleados.

Motivar es algo muy complicado. La raza humana es enormemente adaptable para lo malo pero también para lo bueno. Lo bueno

se acaba convirtiendo en normal y se termina no apreciando. Sin embargo este es un camino en el que hay que estar continuamente trabajando. Para no perder el ánimo no sólo hay que orientarse a objetivos a largo plazo, hay que buscar logros a corto plazo.

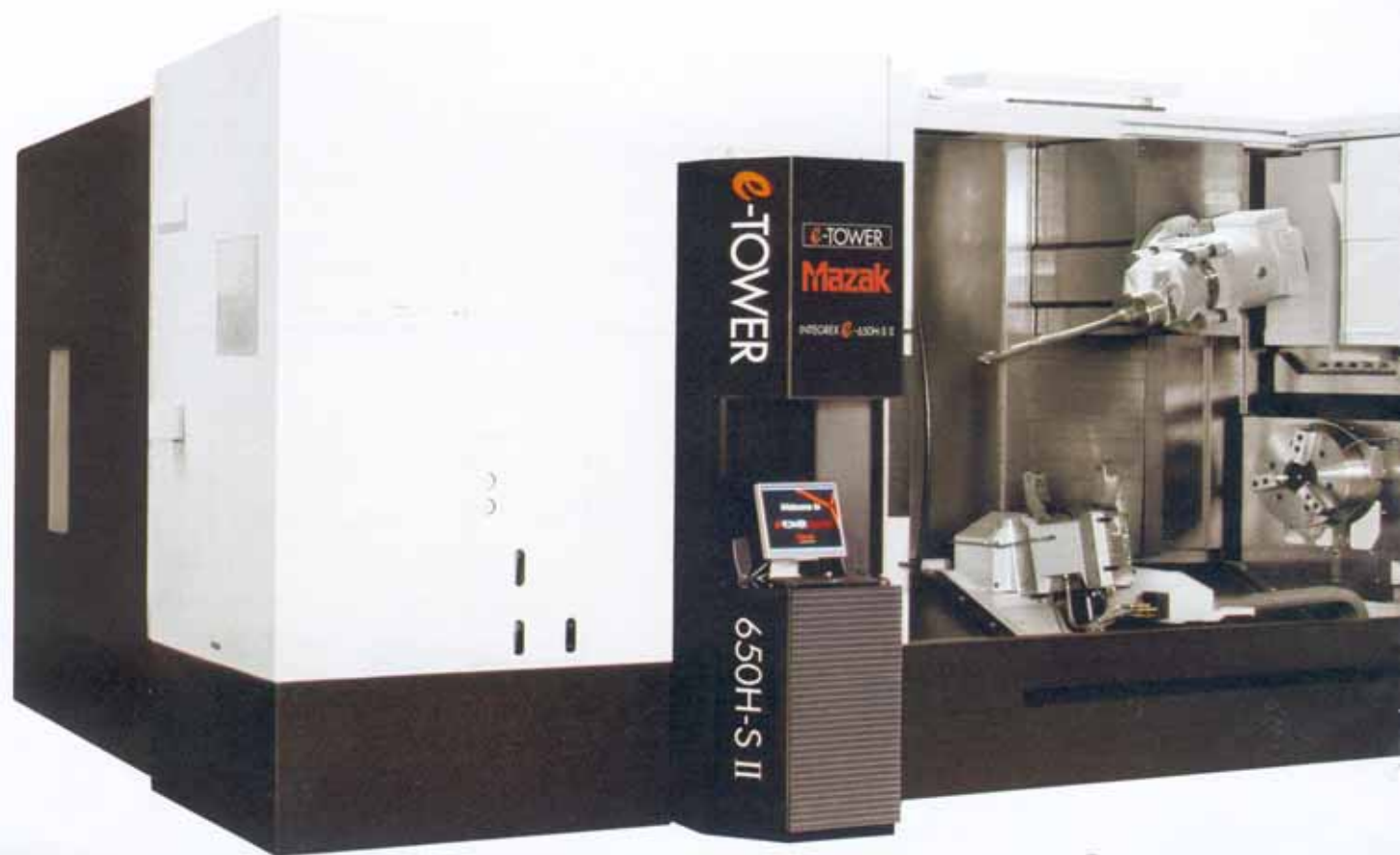
### ¿Cómo ayudamos desde Mazak e Intermaher?

Aportando la tecnología y alta productividad contrastada del especialista en tornos y centros de mecanizado de CNC Mazak —con 9 fábricas en todo el mundo con una capacidad productiva de 1.000 máquinas al mes y 200 modelos—. Ello sumado a la experiencia de Intermaher, que trabaja con Mazak desde 1975, con un equipo técnico de 21 personas y un parque de más de 1.500 máquinas Mazak funcionando en España.

Señalar que dentro del rango de máquinas Mazak las máquinas multitarea tipo Integrex o Variaxis que, mediante la integración de operaciones de torneado, fresado y la posibilidad de atacar a una pieza desde 5 caras permiten terminar piezas complejas en una atada, facilitan una organización descentralizada del trabajo en línea con lo comentado ('gestión del conocimiento'), ya que actúan como una mini-fábrica, donde entra la materia prima y sale la pieza terminada.

Esto sin contar con ventajas como la mejora de plazos de entrega, reducción de stock, utillajes mucho más simples, menos tiem-

**'Renovarse o morir' está como nunca en vigor. Año tras año, el presente se vuelve una guía menos fiable para el futuro**





pos improductivos, mejor utilización del personal, mejor aprovechamiento del espacio, mayor calidad en las piezas y capacidad para fabricar piezas más complejas y de más valor.

Y no estaremos inventando nada (innovación abierta) si damos una referencia: en Italia el número de máquinas instaladas de este tipo multiplica al de España por 5. ■



*Un equipo de la serie Integrex Horizontales, máquinas multitarea que combinan un centro de mecanizado con un centro de torneado CNC.*

**Llorach**  
 UTILES MECANICOS, S.L.

La Forja, 3  
 08840 Viladecans  
 (Barcelona)  
 Tel. 936586602  
 Fax. 936378507

info@llorachmilvus.com  
 www.llorachmilvus.com



Fabricación de cabezales para el rectificado sobre torno u otras máquinas especiales de diámetros interiores y exteriores.



**PLUSDUR**

MECÁNICA DE PRECISIÓN EN METAL DURO



**PIEZAS ESPECIALES**

- Piezas Especiales en M.D.
- Tubos Guía Hilo, Agujas para Inyección, Fechadores, Marcadores para Estampación

Fabricamos cualquier medida en diámetro, longitud y tolerancia, además de cualquier tipo de forma bajo plano



¡¡CONSÚLTENOS!! en... **PLUSDUR, S.L.**  
 Tel. +34 934 737 203 Fax +34 934 730 834  
 plusdur@sefes.es www.plusdur.com