

Empresas innovan con su personal

Grandes y pequeñas crean comisiones especiales y deben invertir en ello al menos 5% de sus ingresos

César Brenes Quirós
cesar.brenes@efinanciero.cr.com

El nuevo departamento de innovación de Sardimar logró –a tan solo un año de existir– ahorrarle a la empresa cerca de \$300.000 con su primera campaña.

Implementar un segundo turno de mecánica de precisión y reutilizar el aceite usado en producción destacan entre las ideas que formaron parte del proyecto.

La meta ahora es ahorrar \$500.000 por año y reinvertir ese dinero en nuevos desarrollos.

¿Cómo lo está consiguiendo? El primer paso fue buscar asesoría y contratar a la empresa Innovare. Luego, replanteó la estructura del departamento de Investigación y Desarrollo (I+D) y creó un solo de Innovación.

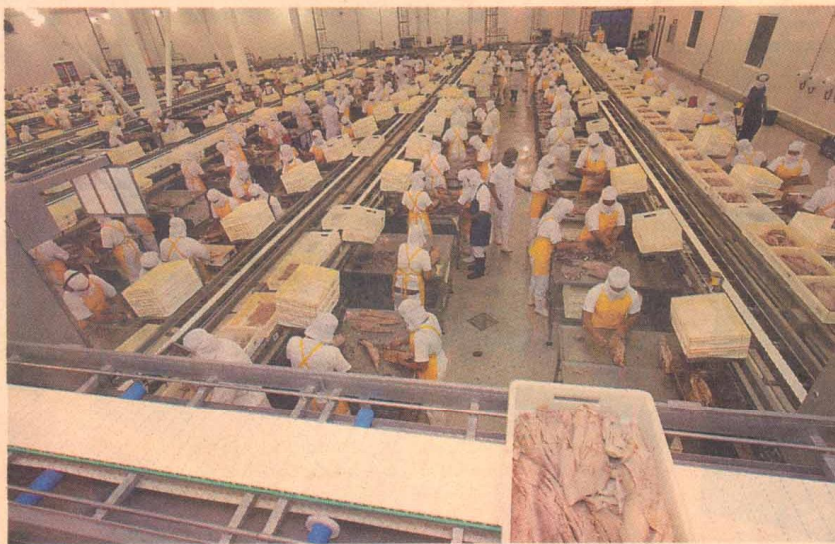
Desde entonces, esta comisión se ha dedicado a fomentar la participación de sus 1.300 colaboradores y en la primera etapa involucró al 25% del personal.

“Nos percatamos de que la mayoría de los esfuerzos de innovación fracasan porque faltan recursos, estructura y una persona que le dé seguimiento y coordine la ejecución”, apuntó Shirley Romero, directora de Comunicación Corporativa de Sardimar.

La iniciativa es parte de una estrategia que pretende llevar a la compañía a crecer en doble dígito y lanzar tres nuevos productos en el 2012.

Para lograrlo, Sardimar invertirá en programas de innovación más de \$1 millón en los próximos 12 meses.

De la misma forma, Toyota Rent a Car fundó, desde principios de año, un departamento de innovación y calidad que, junto



ARCHIVO GN PARA EF

Sardimar invertirá más de \$1 millón durante el próximo año en procesos de innovación y mejora. Ya tiene diseñados nueve productos nuevos, de los cuales lanzará tres en el 2012.

0,25

Promedio tico de la inversión de empresas grandes en I+D, en relación con el valor de sus ventas.

65,5%

Porcentaje de empresas que dicen haber logrado innovaciones de producto en el 2009.

con la cooperación de los empleados, genera 11,8 ideas por mes, según dijo Brenda Azúa, gerenta de mercadeo.

De estas, ya se implementó el 41%. Utilizar agua de lluvia para lavar vehículos y así reducir en más de la mitad el gasto del líquido, y cambiar latas de zinc por unas transparentes que aprove-

chen la luz natural y disminuyan la factura eléctrica en 35%, destacan entre las iniciativas.

Además, por medio del proyecto, se creó el nuevo servicio Concierge (rent a car y acompañamiento en rutas, hoteles y agencias) y hay seis ideas más en incubación.

Mientras tanto, hay otras com-

pañías que desde hace mucho ven a la innovación como prioridad.

Un ejemplo es el de Dos Pinos, que actualmente canaliza, a través de su división de I+D, esfuerzos como la construcción de la primera planta de reciclaje de empaques *tetrapak* en la región, que convertirá tales recipientes en láminas de púlpitos para la confección de pupitres, paredes, muebles y techos.

Otro caso interesante es Industrias Mafam, empresa que cuenta desde hace más de cuatro años con un comité de productos nuevos integrado por un tecnólogo de alimentos, un mercadólogo, un nutricionista y la gerenta, Ise Hoffmaister.

Con él, Mafam creó Nutrisnacks, una gama de galletas mejoradas nutricionalmente que ahora constituye el 50% de las ventas de ese negocio, según Hoffmaister.

Estos ejemplos dan cuenta de que cada vez son más las firmas ticas que apuestan por innovar.

Sin embargo, antes de aventurarse a seguirlos los pasos, es recomendable que su táctica obedezca a una estrategia ya definida y que contemple la integración de un equipo especializado.

Inversión inteligente

Los consultores en innovación recomiendan a las compañías invertir al menos entre el 1% y 5% de sus ingresos anuales en este tipo de estrategias.

Gaita Gómez, directora ejecutiva del Centro de Gestión Tecnológica e Informática Industrial (Cegesti), dijo que hay grandes empresas en nichos de alta competitividad tecnológica que llegan a invertir hasta el 15%.

En Costa Rica, los Indicadores Nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación del 2009 prueban que en ese año un 83,5% de las empresas ticas realizó actividades para generar innovaciones y un 87,5% las ejecutó con éxito.

En cuanto a la inversión en I+D, el estudio deja ver que aumentó en \$41 millones. ● **Veagráfico** “Innovadores gastos”.

El documento también señala

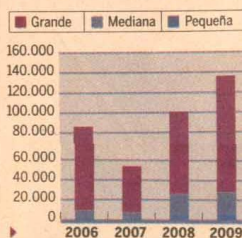


“Una empresa debe invertir en una estructura de gente que apoye la innovación, al menos con parte de su tiempo”.

Mario Morales
Gerente general de Innovare

Innovadores gastos

En 2009, la inversión del I+D con respecto al PIB, llegó a un 0,14%.



FUENTE: Indicadores Nacionales de Ciencia, Tecnología e Innovación 2009 del MICIT.

que la mayoría de los proyectos buscaron mejorar, crear productos y fortalecer procesos.

No obstante, todavía hay rezago en la centralización de los proyectos, debido a que solo un 40% los realiza de forma regular y a través de un departamento.

Lo aconsejable, según Gaita Gómez, es que exista un comité integrado por profesionales de mercadeo, producción y finanzas. Dependiendo de la empresa, se puede requerir incluso una sección exclusiva de I+D.

Por su parte, Mario Morales, gerente general de Innovare, apunta que un negocio también debe invertir en capacitación, en investigación de mercados para conocer las necesidades de los clientes y en un *software* para la gestión de los proyectos.

Por otro lado, la participación de la planilla es esencial.

¿La razón? Morales explicó que se requiere variedad de personalidades, las cuales pueden clasificarse como activadoras (inician la innovación), buscadoras (de necesidades de mercados), creadoras, desarrolladoras, ejecutoras y facilitadoras.

“Los colaboradores son tanto los generadores de ideas como sus ejecutores. De ahí, la relevancia del involucramiento”, expresa Brenda Azúa.

La gerenta, al igual que los demás entrevistados, coincide en que la inclusión de los empleados mejora el clima organizacional y valida los aportes hechos desde todas las áreas del negocio.

¿Tiene una micro, pequeña o mediana empresa que desea hacer crecer y ser más competitiva?



El Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT)

pone a su disposición el fondo PROPYME, que cuenta con recursos no reembolsables para financiar proyectos en las siguientes áreas:

- DESARROLLO TECNOLÓGICO:** Investigación y desarrollo en nuevas tecnologías y procesos.
- PATENTES DE INVENCION:** Para proteger la propiedad intelectual.
- TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA:** Asesorías y equipamiento para el desarrollo de nuevos procesos.
- TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO:** Capacitaciones necesarias para el desarrollo tecnológico de la empresa.
- SERVICIOS TECNOLÓGICOS:** Apoyos para realizar pruebas de laboratorio, acreditación, certificación, normalización y otros servicios científicos-tecnológicos.

Solicite más información:

Correo electrónico propyme@micit.go.cr

Teléfono: 2248-1515 ext. 176

Sitio web

www.micit.go.cr