



Presentación

Las PYMES gallegas se enfrentan al reto de alcanzar una mayor competitividad y productividad en su recorrido hacia la convergencia nacional y europea.

Para ello, la innovación se presenta como un elemento imprescindible de supervivencia empresarial, un proceso interactivo en el que la empresa, además de adquirir conocimientos mediante su propia experiencia en los procesos de diseño, desarrollo, producción y comercialización, debe aprender constantemente de sus relaciones con diversas fuentes externas entre las que se encuentran, entre otros, los proveedores, los consumidores y los agentes tecnológicos de su entorno.

El **Proyecto Planes Estratégicos sobre Parámetros de Innovación (ESTRATEGA.)**, que desarrollará ITG hasta el **30 de septiembre de 2011**, consiste en la formulación o redefinición de un Plan Estratégico estructurado en torno a la identificación y fomento de las capacidades de innovación de la empresa, permitiéndole gestionar de forma exitosa su evolución en el tiempo y las mutaciones del entorno a las que se tendrá que enfrentar, en períodos de cambio que actualmente se miden en “meses”.

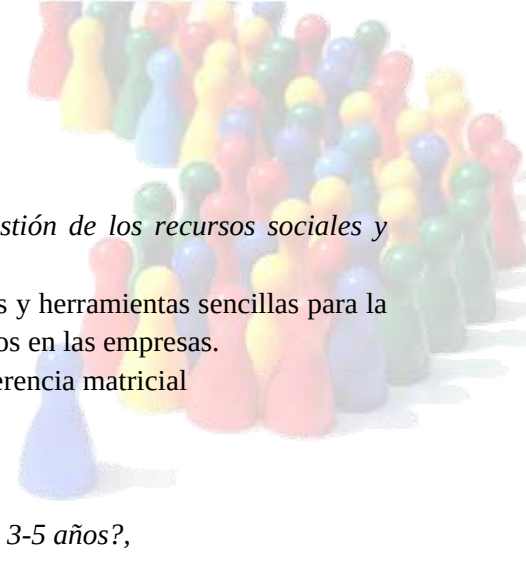
El éxito de nuestro trabajo previo en empresas como **Hierros Santa Cruz** (Ferralla y productos siderúrgicos), **Martínez Illescas** (Estudio de arquitectura), **Galnac** (Distribución de herramientas y accesorios), **Dinain** (Ingeniería especializada en el sector naval) y **Gairesa** (Industria del Plástico, ha supuesto que IGAPE financie de nuevo la ejecución de este proyecto por el personal experto de ITG

Objetivos:

El proyecto ESTRATEGA tiene como objetivo fundamental capacitar a la empresa en la Planificación Estratégica como factor crítico de **supervivencia y éxito empresarial**, favoreciendo la generación y desarrollo de competencias de gestión estratégica de la innovación que permitan una gestión sistemática del activo tecnológico e intelectual y el desarrollo de alianzas exitosas con agentes del entorno.

Los objetivos específicos pretendidos son:

1. IDENTIFICAR las competencias que posee su empresa conforme a los 12 parámetros clave de gestión e innovación: *Gestión del Liderazgo, Planificación estratégica, Gestión de productos-mercados, Gestión de procesos, Satisfacción del personal, Satisfacción de los clientes, Eficiencia de sistemas y procesos, Resultados sociales y ambientales, Gestión de la inteligencia y*



capacidades humanas, Gestión de los Recursos Invertidos, Gestión de los recursos sociales y naturales, y Rentabilidad de los recursos invertidos.

2. IMPLANTAR un sistema de innovación planificado con técnicas y herramientas sencillas para la mejora de la gestión y organización de los procesos de estratégicos en las empresas.
3. GESTIONAR el corto y el largo plazo mediante un sistema de gerencia matricial
4. RESPONDER a tres preguntas clave de la gestión empresarial:

*¿Dónde está mi empresa actualmente?,
¿Dónde quiero que esté mi empresa en un futuro a 3-5 años?,
¿Cómo hacerla llegar hasta allí?*

De manera más concreta, algunos de los **beneficios, resultados y ventajas esperadas** que recibirá la empresa participante, son:

- Análisis del perfil innovador de la empresa (Capacidades de Innovación)
- Definición del perfil estratégico de la empresa (Plan de Innovación)
- Informe de “Bancos de problemas” localizados
- Formulación Estratégica y Análisis DAFO personalizado
- Plan de Metas (para la gestión exitosa del Corto Plazo) y Plan de Proyecto (para la gestión exitosa del Medio Plazo)
- Sistema de Gerencia Matricial personalizado
- Informe Empresarial personalizado y Memoria Global Final

Descripción

Para cada una de las empresas participantes, se desarrollará la formulación o redefinición del Plan Estratégico de acuerdo a la Metodología del Proyecto ESTRATEGA, con las fases que se detallan a continuación:

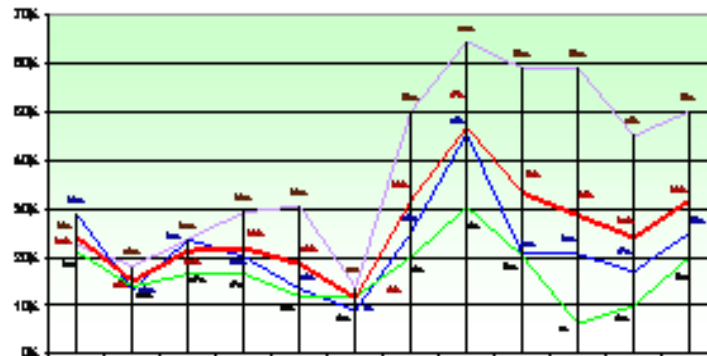
1. **Elección del grupo de trabajo** entre los miembros de la empresa.

Deberá estar formado por representantes de las áreas claves de la organización y presidido por el Director Gerente. Dicho grupo, **junto con el equipo técnico de ITG**, será el responsable de llevar a cabo las tareas del proyecto.

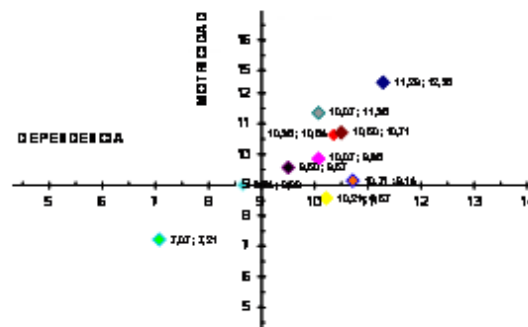
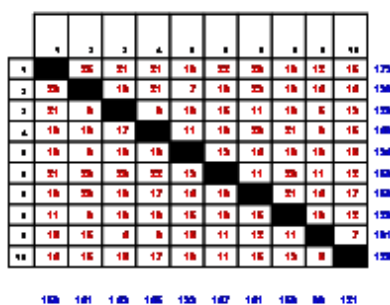
2. **Identificación del Perfil Innovador actual de la empresa.** Se definirá la capacidad de innovación de la empresa de acuerdo a los siguientes 12 criterios:

- | | |
|---------------------------------|--|
| ✓ Gestión del Liderazgo | ✓ Eficiencia de sistemas y procesos |
| ✓ Planificación estratégica | ✓ Resultados sociales y ambientales |
| ✓ Gestión de productos-mercados | ✓ Gestión de la inteligencia y capacidades human |
| ✓ Gestión de procesos | ✓ Gestión de los Recursos Invertidos |
| ✓ Satisfacción del personal | ✓ Gestión de los recursos sociales y naturales |
| ✓ Satisfacción de los clientes | ✓ Rentabilidad de los recursos invertidos |

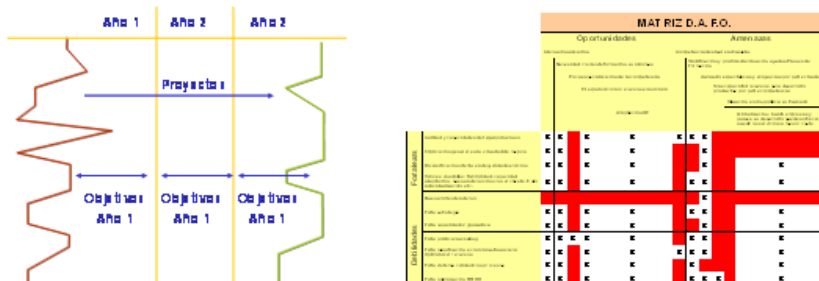
3. **Identificación del Perfil estratégico de la empresa** a través de un software ya desarrollado que permite obtener los resultados de una manera precisa, homogénea y rápida.



- #### 4. Identificación del “Banco de problemas” y la Demanda Tecnológica de la empresa



- ## 5. Formulación Estratégica (Misión, Visión, Valores) y Análisis DAFO personalizado



6. **Plan de Metas y Plan de Proyecto** que permitirá la evolución de la empresa desde el Perfil actual, al Perfil estratégico determinado. Tanto el Plan de Actividades a Corto como el Plan de Actividades a Largo contemplará su planificación en el tiempo, responsables, tareas y objetivos.
7. **Sistema de Gerencia Matricial** personalizado. Se trabajará con los responsables de la empresa en el diseño de un organigrama con responsabilidades y funciones que permita asignar las prioridades y recursos necesarios en la Gestión por Objetivos del plan de metas (para actividades en el corto plazo) y en la Gestión por Proyectos (actividades en el largo plazo).
8. **Informe Empresarial y Memoria Global Final**

Destinatarios

El Proyecto ESTRATEGA está destinado exclusivamente a 5 empresas gallegas (o con centro de trabajo en Galicia) que muestren interés en la mejora de su competitividad mediante el diseño de un Plan Estratégico sobre Parámetros de Innovación, y que cumplan los requisitos para ser consideradas pyme:

- *Tener menos de 250 empleados*
- *Volumen de negocio anual que no exceda de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no exceda los 43 millones de euros*
- *El 25% o mas de su capital o de sus derechos de voto no pertenezca a otra empresa, o conjuntamente a otras empresas que no correspondan a la definición de pyme*

Asimismo, existen otros requisitos a cumplir para poder participar en el presente proyecto financiado:

- *Compromiso del líder de la empresa en su participación personal en este proceso.*
- *Tener una posición económica y financiera aceptable.*
- *Posibilidad de alcanzar los objetivos preestablecidos del proyecto*

Coste del proyecto

El coste del Proyecto está subvencionado por IGAPE en el marco de las ayudas Innoempresa 2007-2013, siendo el coste final muy ventajoso para la empresa: **3.701,00 €**

Realización del Plan Estratégico de la Empresa	Devolución por IGAPE	Coste Final para la empresa
8.000 €	4.298,93 €	3.701,07 € (*)

IMPORTANTE:

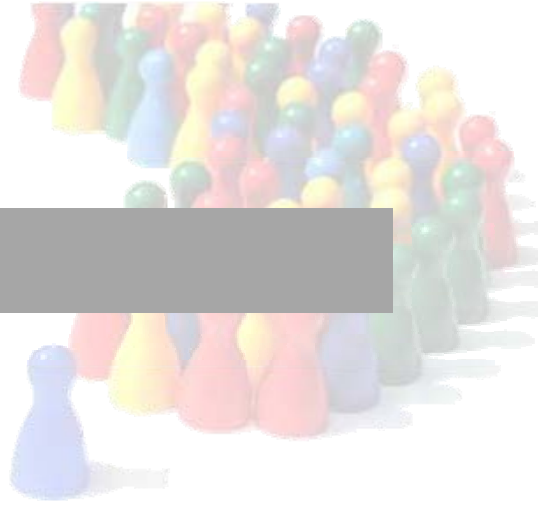
- La empresa debe pagar íntegramente el importe de 8.000 € con anterioridad a la fecha 30/09/2011
- La devolución del importe de 4.298,93 se realizará en los días posteriores a dicho pago
- El proyecto solo se llevará a cabo si se cubren las 5 plazas existentes
- El importe abonado por la empresa incluye la entrega de todos los resultados del proyecto, concretados en:
 - ✓ *Análisis del perfil innovador de la empresa (Capacidades de Innovación)*
 - ✓ *Definición del perfil estratégico de la empresa (Plan de Innovación)*
 - ✓ *Informe de “Bancos de problemas” localizados*
 - ✓ *Formulación Estratégica y Análisis DAFO personalizado*
 - ✓ *Plan de Metas (para la gestión exitosa del Corto Plazo) y Plan de Proyecto (para el Medio Plazo)*
 - ✓ *Sistema de Gerencia Matricial personalizado*
 - ✓ *Informe Empresarial personalizado y Memoria Global Final*

Más información sin compromiso:

D. Mariem Filgueira Pérez
Área de Gestión de la Innovación
mfilgueira@itg.es
Tfno. 605 855 982

Dña. Alejandra Maceiras Pinilla
Dtra Área de Gestión de la Innovación
amaceiras@itg.es
Tfno. 695 588 759

Casos de éxito



Hierros Santa Cruz asume que innovar implica cambios en los procesos de gestión

La empresa abre una nueva factoría y recurre a ITG para implantar un modelo de innovación integral



A veces estas colaboraciones surgen de una manera inesperada cuando exploras lo que hay por ahí", anticipa José Martín, responsable comercial de **Hierros Santa Cruz** cuando se le pregunta por el origen de la colaboración con el Instituto Tecnológico de Galicia de esta compañía dedicada a comercializar productos normalizados de acero y a la elaboración de armaduras pasivas de acero para hormigón estructural para edificación. Hierros Santa Cruz cuenta con 65 empleados, cerró 2007 con una cifra de ventas superior a doce millones de euros y afrontará el próximo otoño la puesta en marcha de un nuevo centro productivo en Meaño (Pontevedra) con más de 15.000 metros cuadrados.

Hasta ahora gestionaba la parte de desarrollo e innovación desde el área de calidad. Pero quería algo más. Y tenía claro un concepto que no en todas las empresas se percibe con nitidez: "Se asocia innovación a maquinaria, pero también se puede innovar en gestión, en el trato con los clientes o empleados", asumen desde la dirección de la empresa.

Fue a partir de esa idea desde donde se planteó una búsqueda. "Miramos que proyectos se podían asumir y vimos que ITG le podía dar un carácter más formal a esos procesos de innovación que queríamos llevar a cabo", explica José Martín, que ahora tras los primeros proyectos conjuntos y esboza unas prime-



Hierros Santa Cruz participó en la construcción de la T4 del aeropuerto de Barajas

ras conclusiones. "Los técnicos de ITG nos han aportado metodología y orientación. Han sido un apoyo, una guía que nos ha llevado de la mano para ayudarnos a hacer una reflexión sobre nuestro trabajo que el día a día no nos dejaba hacer. Su apoyo ha sido un revulsivo", recalca.

En 2007 Hierros Santa Cruz tomó parte en el proyecto Gesvalor a partir de un enfoque que le permitió revisar y priorizar como cada actividad del grupo empresarial repercutía en el cliente. "Identificamos áreas de mejora y de hecho ya hemos implantado algunas como la utilización de dispositivos móviles que permiten a los comerciales disponer de información *on line* de stock, tarifas o realizar pedidos. Además trabajamos en el desarrollo del módulo CRM que permitirá mejorar la información y la gestión comercial de los clientes. También estamos ultimando una web que permita intercambiar planos u obtener una trazabilidad de productos".

El siguiente paso conjunto dado por Hierros Santa Cruz e ITG sirvió para que la empresa realizara una implantación de un modelo de innovación integral a través de su participación en el proyecto Model

"Los técnicos de ITG nos han aportado metodología y orientación", explican en Hierros Santa Cruz

Innova. "Con la colaboración de técnicos del ITG revisamos las estrategias de la empresa y los objetivos a corto, medio y largo plazo. En este trabajo, participaron los responsables departamentales, que junto con la dirección de la empresa, pusimos sobre la mesa el punto de vista y las aportaciones de cada uno a los objetivos de cada departamento. Este proceso debe ser así porque los objetivos de un departamento están vinculados a que los demás departamentos alcancen los suyos", destaca José Martín. Así, los departamentos de producción, administración, oficina técnica o compras se aplicaron para conseguir el objetivo de desarrollar la innovación en aspectos como la calidad al servicio del cliente -"preferimos que nos digan que somos un poco más caros que la competencia, pero que cumplimos escrupulosamente los plazos", reconoce el responsable comercial de Hierros Santa Cruz-, la implantación de nuevos procesos que redunden en un menor coste de producción o satisfacer las expectativas del equipo humano de la empresa. Objetivos del día a día que la compañía ha conseguido enlazar.

Galnac valora la importancia de la planificación estratégica

La firma de reparación y mantenimiento de maquinaria extrajo prácticas conclusiones de su participación en el proyecto PEPI



Nuestra relación con el Instituto Tecnológico de Galicia nos ha servido para obtener una visión del conjunto de la empresa desde un punto de vista analítico, de saber como estamos ahora y hacia donde nos queremos dirigir, y lo que es más importante, el cómo lo vamos a afrontar”, anticipa Eduardo García, responsable de I+D+i y Gestión de Galnac, una compañía que centra su trabajo en la comercialización, reparación y mantenimiento de maquinaria para cantera, obra pública e industria.

Ubicada en el Polígono de A Granxa en O Porriño, Galnac tiene su mercado en el noroeste de España y el norte de Portugal, pero dispone de colaboradores que le abren puertas en el resto de la Península, donde trata de hacer camino. Por eso se planteó la necesidad de participar en el proyecto PEPI de realización de un Plan Estratégico sobre Parámetros de Innovación.

Ahora empieza a extraer conclusiones de la experiencia. “Nos ha aportado una planificación para las actuaciones que vamos a realizar en el corto y medio plazo, pero centrado sobre todo en el año 2009”, apunta Eduardo García, que valora “haber obtenido una visión externa de la empresa para mejorar la comunicación y lograr una visión multidisciplinar de la parte comercial, la de I+D+i, taller y dirección”.

Galnac, certificada en los estándares internacionales ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, y el referencial OHSAS 18001:2007,



Galnac se ubica en el Polígono de A Granxa, en O Porriño

*** Pistas** ITG tiene abierta a cinco empresas gallegas la participación en el proyecto PEPI 2009 que cuenta con la aportación del IGAPE para financiarlo en el marco de las ayudas Innoempresa 2007-2013.

quería obtener una visión global para afrontar los cambios que realiza en la empresa con el objetivo de lanzar productos propios e innovadores al mercado. Y en cinco meses la obtuvo. “Nos ha sido útil desde el punto de vista organizacional; es decir, a la hora de coordinar todas las actividades de la empresa en base a un grupo de trabajo. Al final es transformar el día a día en la gestión de un proyecto con varios responsables encargados de desarrollar unas acciones con unas metas concretas”, explica el responsable de I+D+i de Galnac, que valora que los expertos de ITG se hayan ofrecido para ayudarlo a lo largo de 2009 para realizar un seguimiento del proyecto a pesar de que ya ha finalizado.



Rodríguez Maseda es un despacho de abogados y economistas ubicado en Lugo

ITG - EMPRESA

Una reflexión para poder crecer

Rodríguez Maseda, un bufete de abogados y economistas, muestra que los servicios profesionales también requieren una planificación estratégica

Algo cambia en cuanto a la concepción empresarial de algunas actividades. Es el caso de los servicios profesionales donde desde Lugo Rodríguez Maseda, un despacho lucense de abogados y economistas que cuenta con diez profesionales, se han planteado mejorar su oferta desde una perspectiva desacostumbrada en el sector.

Para ello han tomado parte del proyecto PEPI 2009 de planificación estratégica sobre parámetros de innovación. "Posiblemente un despacho tradicional no se plantearía este tipo de cuestiones", concede Juan Carlos Rodríguez Maseda. Pero su filosofía quiere ir más allá de lo común. "Queremos ofrecer un producto que dé asesoramiento jurídico y económico a las empresas, ser un despacho externo, pero participar en ellas y poder estandarizar un nivel alto de atención", expone.

La planificación estratégica ha servido para situarles en esa vía y pararse a plantear objetivos comunes. "Nos ha permitido descubrir nuestra empresa. Lo que al final del proceso va en el papel tampoco te sorprende, pero

Rodríguez Maseda
abogados & economistas

Pistas**

Un proceso que marca un antes y un después
Seis meses tardaron en Rodríguez Maseda en desarrollar todo el proceso de planificación estratégica. "Está muy ajustado. es mucho trabajo, pero apenas acabamos de concluirlo y ya estamos viendo los beneficios", explica el abogado lucense.

te hace ver las cosas con más claridad y adoptar las medidas necesarias para mejorar. Todo el proceso ha servido para poner de manifiesto carencias organizativas y mostrar como mejorarlas", reconoce Rodríguez Maseda.

La experiencia ha servido además para que desde el bufete den un paso más hacia un objetivo que profundizará en la búsqueda de la calidad en el servicio. "A partir de aquí, la ISO será más natural, pero antes de ella era necesario tener un proceso de reflexión interno", matizan. Lo que subyace es la inquietud por llevar la cultura de la calidad a una actividad del sector servicios. "Estoy seguro de que el cliente valorará este esfuerzo que realizamos. Hemos tenido reuniones duras para poder desarrollar el plan estratégico, pero el trabajo de los asesores del Instituto Tecnológico de Galicia ha sido espectacular. Hemos mejorado no sólo en procesos internos sino también en comercialización o imagen", detalla Rodríguez Maseda.

Más información
www.rodriguezmaseda.com
www.itg.es/proyectos

CINCO CUESTIONES SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica sobre parámetros de innovación obedece a tres preguntas clave de la gestión empresarial:

- ¿Dónde está mi empresa?
- ¿Dónde quiero que esté?
- ¿Cómo llegar hasta allí?

A partir de éstas cuestiones se ofrecen respuestas a otras:

¿Qué es la planificación estratégica?

Es un proceso de reflexión que se acaba plasmando por escrito y en el que se identifican para su fomento las capacidades de innovación y mejora de una empresa.

¿Cuál es su objetivo?

Generar y desarrollar una capacidad de gestión estratégica de la innovación en la empresa que le permita afrontar con éxito los cambios que se suceden en su entorno.

¿Cómo se empieza?

En primer lugar se elige un grupo de trabajo entre los integrantes de la empresa. A partir de ahí se identifica su perfil innovador de acuerdo a criterios que tienen que ver con la gestión del liderazgo, del producto, de los procesos o la gestión de los recursos.

¿Cómo se obtienen resultados?

A través de una serie de reuniones se define el perfil estratégico de la empresa, un banco de problemas y un análisis de debilidades y fortalezas personalizado. Se aplican técnicas de creatividad y se consigue que todo el equipo de trabajo contribuya con ideas y comentarios.

¿Cómo se finaliza?

Todo lo hablado y reflexionado se plasma en un documento en donde figurarán acciones a corto, medio y largo plazo, con hitos de seguimiento. El proceso tiene continuidad porque se ofrecen claves para aplicarlo de forma independiente.



Gairesa es pionera en tareas de investigación en Galicia

ITG - EMPRESA

Gairesa evalúa su capacidad para llevar su I+D+i al mercado

“ITG nos ha puesto, conceptualmente, en el sendero de la innovación”, asegura Senén Paz, gerente de la compañía del sector del plástico

Hacemos I+D+i en medio de un prado”, advierte Senén Paz, gerente y fundador de Gairesa, una firma especializada en el sector del plástico para construcción. No es broma la referencia espacial que puede comprobar quien se acerque a las instalaciones de Gairesa en Valdoviño (A Coruña), pero con todo estamos ante empresa que es referencia, una intrépida pionera que en los ochenta ya apostaba por lo que hoy llena la boca de tantos y entonces era poco menos que un sueño.

Las cosas han cambiado, ahora hay más ayudas, más sensibilización, pero en Gairesa no quieren quedarse parados. “Necesitamos saber si la investigación que hacemos es válida y tener una evaluación externa de la propia innovación”. Para encontrarla recurrieron a una alianza con la Fundación Instituto Tecnológico de Galicia. “Hay una tendencia de las empresas que investigan a creer que su trabajo es único. A veces nos encerramos demasiado y hay que tener en cuenta que no sirve encontrar pepitas de oro si



*
Pistas

Inscripción abierta para cinco empresas. En 2008, ITG ha cubierto todas las plazas para participar en el proyecto Planificación Estratégica bajo Parámetros de Innovación (PEPI), pero de cara a 2009 está abierto el plazo de inscripción para cinco empresas. Más información en proyectos@itg.es

después el mercado no las quiere”, ilustra Senén Paz, convencido de que sin mercado no hay innovación.

Y a corroborar esa idea llegó ITG a Gairesa, a ayudarle a implantar un modelo de gestión avanzado de la innovación que sirviera para detectar y reconocer necesidades y oportunidades de innovación e incluso impulsar en el mercado la demanda de sus productos. Gairesa formuló una estrategia que Senén Paz estima como clave. “El Instituto Tecnológico de Galicia nos ha puesto, conceptualmente, en el sendero de la innovación”, asegura.

El plan que ITG desarrolla con Gairesa ofrece soluciones que inciden de manera inmediata en el rendimiento de la empresa. “Nos ha ayudado técnica y económicamente, en este último sentido porque hemos mejorado la relación entre precio de coste y de venta. Seguimos trabajando en ello, pero hemos ido muy rápido. Estamos satisfechos”, resume Senén Paz.

Más información
www.gairesa.com
www.itg.es

¿Dónde está mi empresa y dónde quiero que esté de aquí a cinco años?

Gairesa no es la única empresa que se ha beneficiado de la iniciativa que ofrece ITG para realizar Planes Estratégicos sobre Parámetros de Innovación. Otras compañías de diferentes sectores de actividad también han recibido apoyo para fomentar su capacidad de innovación de la empresa.

Es un proceso corto, pero intenso. El objetivo es identificar las competencias que poseen las empresas en materia de gestión de la innovación e implantar un sistema con técnicas y herramientas que mejoren la organización de sus procesos. A partir de ahí se trabajará con los responsables de las empresa en el diseño de un organigrama con responsabilidades y funciones que permita asignar las prioridades y los recursos necesarios a corto y largo plazo.

Se da respuesta en definitiva a una serie de preguntas tales como dónde está la empresa, dónde quiere llegar y como lo hará.

EMPRESAS QUE PARTICIPARON CON ITG EN PROYECTOS DE APOYO A LA INNOVACIÓN

- ★ **Hierros Santa Cruz**
Ferralla y productos siderúrgicos
- ★ **Martínez Illescas**
Estudio de arquitectura
- ★ **Galnac**
Distribución de herramientas y accesorios
- ★ **Dinain**
Ingeniería especializada en el sector naval
- ★ **Decuna**
Sector automoción
- ★ **Viveros Mañente**
Planta ornamental
- ★ **ABN Pipe Abastecimientos**
Tuberías y acoplamientos
- ★ **Cortiplas**
Fabricación de composites y productos de poliéster reforzado con fibra de vidrio
- ★ **Coruñesa de Composites**
Fabricación de piezas en poliéster reforzado con fibra de vidrio
- ★ **Mafecco**
Sector textil
- ★ **Prefhorvisa**
Prefabricados de hormigón
- ★ **Gairesa**
Industria del plástico



Una de las naves de Biforis en el Polígono de Espiritu Santo, en Cambre

ITG - EMPRESA

Bíforis refuerza calidad y productividad con el apoyo de ITG

La compañía radicada en Cambre, referencia innovadora del sector del mueble de cocina y baño, mejora sus procesos de negocio

Algo diferente llama la atención del visitante cuando entra en la sede de **Bíforis** en Cambre (A Coruña). Se trata de una empresa especializada en la fabricación de muebles de cocina, baño y armarios. Trabajan la madera, pero la asepsia es casi total. No hay apenas restos de virutas ni serrines y los puestos de trabajo están diseñados para que el operario se sienta cómodo en ellos. Eso es innovación. “Es nuestra apuesta”, corrobora Rubén Varela, director comercial y de marketing. “Tenemos obsesión por la calidad”, matiza a continuación. Y recalca: “Servicio, calidad, diseño e innovación”.

Con esta carta de presentación, Bíforis encontró en el Instituto Tecnológico de Galicia sensibilidades similares. Juntos se embarcaron en Valga, un proyecto diseñado para pymes que querían mejorar sus procesos de negocio a partir de metodologías avanzadas de gestión de la innovación. “Queríamos optimizar las tareas de administración y oficina porque además en dos años habíamos duplicado el



** Pistas*

Crecimiento exponencial.

Inicialmente posicionada en el mercado regional, Bíforis amplió en 2005 su horizonte. En cinco años, desde, el 2001, creció un 140% en base a una apuesta por el diseño que ha seducido a sus clientes, las distribuidoras de mueble de cocina y baño

personal en esos departamentos”, recuerda Varela. “También queríamos aprender la metodología y tener una primera experiencia para estar en condiciones de aplicarla luego en otros puntos de la empresa”, matiza Leonardo Roper, director de calidad, seguridad e higiene.

El proyecto Valga ofreció resultados en tres meses. “A la hora de hacer intervenciones en producción tenemos profesionales muy buenos y conocemos muy bien los procesos, pero a veces se te escapa hacer mejoras en oficina. El proyecto nos ayudó a no despistarnos en ese ámbito”, explica Roper, que valora del proyecto el hecho de “poder permitir localizar y valorar ineficiencias en los procesos”.

Esa primera buena experiencia abrió las puertas a Gesvalor, el nuevo proyecto que acaban de finalizar Bíforis e ITG. “Queríamos detectar y eliminar las reclamaciones debidas a procesos administrativos, y Gesvalor nos ayudará a conseguirlo”, explican en la compañía.

Más información

www.biforis.com

www.itg.es/proyectos/detalle.php?IdProyecto=30



Fachada de la sede de VSM Sistemas Coruña en la capital herculina

ITG-Empresa



VSM Sistemas Coruña mejora su oferta con la gestión del valor

La Fundación colabora con la empresa distribuidora de Canon en A Coruña para aplicar un sistema de análisis de sus procesos y servicios

La vinculación entre **VSM Sistemas Coruña** y la multinacional **Canon** se remonta a hace más de treinta años. Por el camino, esta firma especializada en equipos de ofimática, informática y telecomunicación se ha consolidado como Canon Business Center, de la provincia coruñesa con delegaciones en A Coruña y Santiago y una plantilla cercana al medio centenar de trabajadores. Consolidada y referencia en un sector altamente competitivo, VSM inicia ahora una colaboración con la Fundación Instituto Tecnológico de Galicia que nació de forma inesperada. "Abrí un ejemplar de Cultura Innovadora y me informé de lo que hacía ITG. Lo que leí en el boletín me interesó", explica Víctor M. Varela, adjunto al gerente de VSM Sistemas.

Uno de los proyectos que la Fundación planteó a Varela tenía que ver con la innovación en los procesos y servicios de la empresa. Aplicar la metodología de Gesvalor les ha servido para mejorar en ese sentido. "En las empresas cada uno de los departamentos tiende a tirar por su lado -reconoce Varela- y con estas prácticas encontramos complicidad y un compromiso

Pistas

Alianza con Canon.

VSM Sistemas Coruña mantiene con Canon el mayor grado de afinidad posible entre un distribuidor y la multinacional. Además está especializada en la venta e instalación de software y centralitas digitales y es partner homologado de Microsoft. Se trata de una empresa que factura en torno a los 6 millones de euros al año.

por parte del grupo. Hemos aplicado Gesvalor con un servicio que queríamos analizar por qué no funcionaba del todo bien y nos ha ayudado a hacer una oferta más competitiva y de paso una reflexión interna". Una autocrítica que asume incluso el equipo directivo. "Igual en ocasiones desde el área de gestión de las empresas no hacemos un planteamiento correcto de un determinado producto", reconoce Varela.

Gesvalor ha servido para que en VSM cada departamento haga suyos los problemas de las otras secciones de la empresa y para redefinir procesos y oferta. Valieron cuatro sesiones de trabajo, unas veinte horas. Tras esta experiencia, VSM Sistemas valora ahora el estudio previo a la implantación de una aplicación de gestión empresarial. ITG se lo ha realizado en el marco del proyecto SIP (Soporte Integral de Proyectos) que promueve en colaboración con el Igape. "El ERP es el alma de la empresa y buscamos alguien serio y con infraestructura para poder mantenerlo", afirma Víctor M. Varela.

Más información

www.itg.es
www.wsmsistemas.com



Sede de CRC Obras y Servicios en la localidad coruñesa de Órdes

ITG - EMPRESA

CRC Obras y Servicios enfoca su I+D hacia sus recursos humanos

La constructora especializada en obra civil con sede en Órdes optimiza en colaboración con ITG sus procesos internos de gestión

Con un buen posicionamiento en el ámbito de la edificación y la obra civil de infraestructuras como carreteras, ferrocarriles, puertos y dragados, construcción de dotaciones eléctricas, hidráulicas o de saneamiento, **CRC Obras y Servicios** completa una expansión que le ha llevado desde su sede de Órdes (A Coruña) a tener presencia en Madrid y Barcelona con sendas oficinas.

Crece la empresa, que en el año 2000 había facturado 23 millones de euros y que cerró 2007 en cifras cercanas a los cien millones. Y se profundiza en una filosofía que siempre apostó por unos valores muy determinados. "Damos una gran importancia a una buena gestión productiva y económica, pero también a cómo influye en los integrantes de la organización, en clientes o proveedores. Por eso nos hemos convertido en la primera empresa constructora gallega en tener la certificación SGE 21 de gestión ética socialmente responsable", explica José Antonio Chorén Otero, responsable del Departamento de Calidad de CRC.

**
Pistas*

Pioneros en la certificación SGE 21.

La inquietud por mejorar sus servicios propicia que CRC Obras y Servicios sea la primera constructora gallega en tener la certificación de gestión ética socialmente responsable. Además, la empresa orienta su I+D hacia el control de medidas de prevención de riesgos laborales.

Esa vocación por mejorar los sistemas internos de gestión estuvo en el origen de la relación de CRC Obras y Servicios con el Instituto Tecnológico de Galicia. Así, participó en varios proyectos para mejorar el proceso que se pone en marcha desde que se adjudica una obra hasta que comienza a ejecutarse. "Nos ayudaron a definirlo mejor para determinar qué tiene que hacer cada persona y reducir tiempos gracias a una mejor comunicación entre departamentos", relata Chorén.

Visto el éxito de esta primera experiencia se dio continuidad a la relación con un nuevo proyecto que optimizó la gestión del parque de maquinaria con que cuenta la empresa. Con todo, las vías para nuevas colaboraciones están abiertas y la Fundación está atenta a la sensibilidad que muestra CRC en materias como la formativa y la medioambiental, no en vano la firma de Órdes forma parte de Envite, la Plataforma Tecnológica Galega de Medio Ambiente. Además busca socios para colaborar en proyectos de I+D.

Más información

www.crcos.com

www.itg.es/CGV/presentacion.php

INNOVACIÓN PRODUCTIVA

Menos de cuatro meses para mejorar la calidad

Cerámica Verea optimiza un nuevo proceso de fabricación de teja gracias a la gestión del valor

Menos de cuatro meses le bastaron a **Cerámica Verea** para optimizar en colaboración con el Instituto Tecnológico de Galicia el proceso de producción derivado de la puesta en marcha de una nueva fábrica. Se trata de un claro ejemplo de aplicación de la gestión del valor como una herramienta que permite incrementar la competitividad de la empresa mediante la reducción de costes y la mejora de la calidad de los productos.

“Habíamos decidido acometer una reforma de una de nuestras líneas para lanzar al mercado una teja mixta sin encaje para entrar en nuevos mercados como el de Sudamérica, Caribe o Estados Unidos”, explica Noelia Moscoso, técnica de calidad y medio ambiente de Cerámica Verea.

Para que la empresa lograra ese objetivo, técnicos de ITG aportaron su conocimiento para opti-

mizar en la nueva planta costes, consumos energéticos o el gasto en materia prima. “Lo programaron todo, desde el inicio del proceso industrial hasta que el producto está terminado y listo para el embalaje”, recuerdan en Cerámica Verea, una firma con sede en Mesía (A Coruña), experiencia de cuarenta años en el sector y una capacidad de producción que supera las 200.000 tejas diarias.

Para los responsables de la empresa la colaboración con el Instituto Tecnológico de Galicia se enmarca dentro de una nítida apuesta por la innovación. “Ya habíamos hecho anteriormente con ITG un proyecto de otra herramienta de calidad como es Seis Sigma que nos había servido para corregir las diferencias de color que en ocasiones se producen en las tejas y que no son del agrado de los clientes”, explica Noelia Moscoso. Entonces consiguieron reducir de

200.000
tejas diarias produce
Cerámicas Verea en
su fábrica de Mesía
(A Coruña)



Factoría de Cerámica Verea en la localidad coruñesa de Mesía



“Ha sido muy útil colaborar con ITG porque nos ayudó a encontrar debilidades y fortalezas que el día a día no nos permitía ver”, apuntan los técnicos de Cerámica Verea

manera drástica las reclamaciones. Ahora con la participación en proyectos como Convalor o Gesvalor se han centrado en analizar las frases de un proceso productivo. “Nos ha resultado muy útil la colaboración con ITG porque nos ha ayudado a encontrar debilidades y fortalezas que el día a día no nos permitía ver”, explican los técnicos de Cerámica Verea.

Con todo, el análisis del valor y los beneficios que de él se derivan se puede aplicar a cualquier producto, proceso de gestión o servicio y a cualquier tipo de negocio o sector económico, tanto industrial como de servicios.

Más información

<http://www.itg.es/CGV/presentacion.php>
<http://www.ceramicaverea.info>

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Diagnósticos de la innovación para pymes gallegas

El Programa InnoCámaras identifica y mejora la capacidad tecnológica

Siete empresas de la provincia de A Coruña (**Rotomoldeados de Galicia-Rotogal, Embalajes de Galicia-Egalsa, Biotécnicas Aplicadas-Bioeurope, Biomasa Forestal, Ce-**

rámica Verea, Sumtec y Loli Guitián) ya han comenzado a recibir la visita de expertos de ITG para realizar un diagnóstico asistido de la innovación en el marco del Programa InnoCámaras.

*
Pistas

Acceso al programa InnoCámaras.

Esta iniciativa está a disposición de cualquier pyme o empresario autónomo que no opere en los sectores pesqueros, de productos agrícolas, acuicultura o el carbón.

Se trata de una iniciativa patrocinada por las cámaras de comercio, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional y la Consellería de Innovación e Industria se marca el objetivo de mejorar la competitividad de las pymes integrando la cultura de la innovación en sus estrategias.

ITG aporta su experiencia en la gestión de la I+D+i para colaborar en la realización de estos diagnósticos iniciados en estas siete empresas del

ámbito de las Cámaras de A Coruña y Santiago y que sirven en primera instancia para definir procesos internos susceptibles de mejora, aumentar la capacidad tecnológica de las pymes participantes y definir su estrategia de innovación. Tras esta fase inicial tendrán acceso, si lo desean, a un plan de apoyo para poner en práctica las líneas de mejora identificadas.

Más información

www.itg.es