

## Com innoven les empreses?

**Núria Bosch i Balada**



Benvinguts i gràcies a l'organització.

L'OIE (Oficina d'Innovació Empresarial) té coneixements d'innovació i no pas de comerç, però intentarem fer alguna aportació sobre la innovació susceptible de ser adoptada per aquest sector.

Innovar és introduir noves idees, productes, serveis i pràctiques amb la intenció de ser útils; les empreses veuran remunerat el valor que aporten al mercat, per la utilitat que els atributs del producte confereixen al client.

Un element essencial de la innovació és la seva aplicació exitosa de manera comercial.

El sistema d'organització social imperant està mutant des d'un paradigma de globalització, regit per la llibertat econòmica i atenent les necessitats del consumidor, cap a la societat del benestar, en què és la democràcia política qui atén les necessitats del ciutadà.

Ens hem de sensibilitzar que la innovació és per a tots, accessible a tothom i aplicable a tot tipus d'empresa. En paraules de Jack Welch (CEO, General Electric): "Si el ritme de canvi d'una empresa és inferior al del seu entorn, el final de l'empresa és a la vista. La pregunta que resta és quan serà el final."

El nostre entorn canvia, veiem noves tendències de mercat:

- Disminució del cicle de vida de productes i serveis.
- Oferta > demanda: necessitat de donar valor diferencial.
- Competència en cost deslocalitzada (avantatge comparatiu).
- Qualitat com a factor *higiènic*.
- De la producció massiva a la personalització massiva.

- Entorn tecnològic turbulent: polarització i necessitat d'estratègia.
- De l'empresa individual a la xarxa d'empreses.

I els mercats presenten noves exigències, no només en el sector del comerç:

- Biotecnologia: del concepte d'alimentació al concepte de nutrició.
- *Packaging*: llei d'envasos i residus (25% reciclatge, 10% reducció).
- Automoció: 100% de reciclabilitat el 2007 (a Espanya).
- Mobilitat: sistemes de detecció individuals i optimització del trànsit (Cenit).
- Teletreball: del concepte de treball com a lloc físic al d'activitat.
- Indústries creatives i de l'oci: increments del 20% en taxes d'ocupació.
- Reducció d'emissions: materials, acústiques i electromagnètiques.
- Nous models de negoci: empenedoria i economia social.

Els deures pendents: formalitzar la nostra pròpia formulació estratègica. Un possible esquema:

1. Definició del negoci:
  - Clients objectiu.
  - Necessitat per satisfer.
  - Producte o servei per comercialitzar.
  - Factors fonamentals de diferenciació.
2. Anàlisi del mercat:
  - Clients.
  - Canals de distribució.
  - Competència.
3. Pla de màrqueting:
  - Objectius comercials i previsió de vendes.
  - Màrqueting mix.
    - Producte.
    - Preu.
    - Comunicació.
    - Distribució.
4. Pla d'operacions:
  - Localització de l'activitat.
  - Pla tecnològic.
  - Pla d'operacions.
  - Gestió de les existències.
  - Gestió de provisionament.

5. Pla d'organització:
  - Estructura organitzativa.
  - Captació de personal.
  - Assessors externs.
6. Pla economicofinancer:
  - Compte d'exploració previsional.
  - Pla de tresoreria previsional.
  - Balanç previsional.
  - Pla d'inversions.
  - Fonts de finançament.
7. Assessoria jurídica.
8. Contingències.
9. Conclusions.
10. Currículum del promotor

Hem d'aprendre a seguir una sistemàtica per generar noves idees, procedents de:

- Persones de l'empresa.
- Els clients.
- Els subministradors.
- Els competidors.
- El mercat internacional, tendències.

I tan important com el coneixement ampli és la comunicació.

En matèria de comunicació:

- Hem de tenir en compte el missatge que volem comunicar, molt lligat a la nostra identitat corporativa.
- La comunicació amb un client vis a vis no permet el mateix que quan t'enfrontes a la comunicació amb el teu *target* (més general i desconegut).
- Els canals de comunicació s'han de revisar; les noves alternatives fan que les tradicionals puguin ser obsoletes: promoció de vendes, patrocini, relacions públiques, màrqueting directe...
- Hem de comunicar a través de la persona que *arribi* al nostre client; caldrà, doncs, que es legítimi davant seu.
- No s'ha d'oblidar la rendibilitat de la inversió; va lligada al missatge? Hem de procurar finançament.
- Cal mitigar els sorolls.
- Pensar en la responsabilitat social corporativa.
- Diferenciar *comunicació de producte* i de *servei*.

- Fer transcendir un missatge senzill.
- Cercar l'oportunitat en la comunicació, i...
- Mesurar-ne l'èxit.

I, per resumir:

Innovar és un procés que s'ha de gestionar com a tal, però és diferent dels tradicionals...

Les idees poden provenir de diferents fonts o sectors, s'han de *colar*.

La innovació no és una tasca que la direcció pugui delegar.

El coneixement del client és fonamental.

Planificar i preveure els riscos tant de la innovació que s'ha de dur a terme com del cost d'oportunitat que representa no innovar.

La innovació és una actitud personal que es tradueix en *alguna cosa* de valor superior.

**Núria Bosch i Balada**

MBA per Esade i cap de promoció econòmica  
de l'Oficina d'Innovació Empresarial (OIE)