



Photo | Foto: SCHOTT/A. Sell

Orgullosos de recibir esta prestigiosa distinción: el Dr. Hans-Joachim Konz, miembro del Consejo de Dirección de SCHOTT (3º por la izda.), Michaela Thiel, el Dr. Rüdiger Sprengard, el Dr. Stefan Peter, la Dra. Hildegard Römer, Oliver Baumann y el Dr. Roland Langfeld (de izda. a dcha.).

Orgulhosos por receber este prestigiado prêmio: o Conselho Diretivo da SCHOTT: Dr. Hans-Joachim Konz (o terceiro a partir da esquerda), Michaela Thiel, Dr. Rüdiger Sprengard, Dr. Stefan Peter, Dr. Hildegard Römer, Oliver Baumann e Dr. Roland Langfeld (a partir da esquerda).

# Excelencia en gestión tecnológica

# Excelência em gestão tecnológico

SCHOTT recibe el prestigioso galardón "Empresa con Prácticas Exitosas" en el campo de la gestión de las innovaciones y la tecnología.

A SCHOTT recebe prestigioso prêmio como "Empresa de Práticas de Sucesso" no setor de gestão de inovação e tecnologia.

CHRISTINE FUHR

Se atribuyen a Thomas Watson, fundador de IBM, las palabras siguientes, dichas en 1943: "Creo que hay un mercado mundial para no más de 5 computadoras". En aquella época resultaba bastante difícil predecir el éxito de las tecnologías en el mercado. Sigue siéndolo hoy en día, a pesar del hecho de que las empresas tienen ahora acceso, para su gestión de las innovaciones y las tecnologías, procesos, métodos e instrumentos de TIC sistemáticos, que facilitan la planificación estratégica de las innovaciones y ayuda a su exitosa materialización e introducción en el mercado. El Instituto Fraunhofer de Tecnología de la Producción (IPT), en Aquisgrán (Alemania), es uno de los centros que investigan en este campo y elaboran para las empresas soluciones en forma de sistemas. En la primavera de 2010, el Instituto Fraunhofer IPT inició junto con un consorcio empresarial de alto nivel un amplio estudio internacional, en el que participan 298 empresas de diversos sectores procedentes de

Dizem que Thomas Watson, o fundador da IBM, afirmou, em 1943: "Acho que há um mercado mundial para talvez cinco computadores". Na época, era muito difícil prever o sucesso do mercado de tecnologias. E isso ainda ocorre hoje, apesar de as empresas agora terem acesso a processos sistemáticos, métodos e instrumentos de TI para uso em sua gestão de inovação e tecnologia. Isso facilita o planejamento estratégico das inovações e apoia uma execução exitosa e introdução no mercado. O Instituto Fraunhofer de Tecnologia de Produção (IPT), em Aachen, Alemanha realiza a pes-

quisas nessa área e desenvolve soluções de sistemas para empresas. O Fraunhofer IPT iniciou um amplo estudo internacional que envolveu 298 empresas em diversos setores da Alemanha, outros países europeus, EUA e Ásia, em 2010. Com base em pesquisa por escrito, entrevistas e estudos de caso em profundidade, o consórcio identificou as cinco melhores empresas e fez, em seguida, uma análise final no local. O grupo de tecnologia SCHOTT foi uma das premiadas "Empresas de Prática de Sucesso". Quando se trata de processo sistemático de gestão de inovação e tecnologia, as diver-

Alemania, otros países europeos, los EE.UU. y Asia. A partir de una encuesta por escrito, entrevistas detalladas y estudios de casos, este consorcio ha identificado las cinco mejores compañías y, a continuación, ha realizado un análisis final in situ. El grupo tecnológico SCHOTT ha sido una de las “Empresas con Prácticas Exitosas” premiadas. Dentro del proceso sistemático de gestión de las innovaciones y las tecnologías, las diferentes Unidades de Negocio y Unidades centrales, tales como Gestión y Controlling de las Innovaciones, I+D y el Dpto. de Patentes, colaboran muy estrechamente. Para SCHOTT es muy importante describir de forma concreta posibles desarrollos en los mapas de carreteras específicos para cada mercado. Esto permite coordinar el rumbo y los proyectos entre las BUs y el Dpto. Central de Investigación y asignar prioridades. “Así nos concentramos en lo importante, podemos actuar con rapidez y no desperdiciamos valiosos recursos,” explica el Dr. Hans-Joachim Konz, miembro del Consejo de Dirección de SCHOTT AG responsable de I+D. Por esta razón, el proceso de planificación anual de las BUs integra la estrategia. Constituye la base para los mapas de carreteras de innovaciones, en los que se relacionan los proyectos de innovación (productos y tecnologías) de cada BU, que contribuyen a cumplir la estrategia de innovación. Hay disponible un “InnoMarketKit”, que ayuda a encontrar ideas de una forma sistemática. Informa sobre métodos de mercado modernos, como la “Innovación Abierta”. Estos métodos están pensados para abrir el proceso de innovación al mundo exterior. El cumplimiento de los objetivos de innovación fijados se controla mediante indicadores clave de desempeño (KPI) específicos de la compañía y de cada departamento. El Dpto. Central de Investigación desempeña, con su know how tecnológico, un importante papel en la gestión de las innovaciones y las tecnologías. Las BUs y los dptos. centrales de Investigación y Análisis están enlazados entre sí de muchas formas distintas. “Nuestro personal es el factor clave del éxito de nuestra gestión tecnológica. Es sólo gracias a ellos que podemos tener nuevas ideas y, además, tienen los vínculos internos y externos con clientes y universidades,” explica el Dr. Konz. Por esta razón, SCHOTT concede mucha importancia a los premios y a las carreras de los expertos y reserva un presupuesto para nuevas ideas. El éxito es palpable: la tasa de nuevos productos supera ahora el 30%. El Dpto. de Patentes también está firmemente anclado en la gestión tecnológica. Este departamento ayuda con éxito a los dptos. de I+D, Producción y Ventas a alcanzar sus objetivos. SCHOTT tiene registradas actualmente más de 2.500 patentes globales. La compañía ha brillado en el benchmarking, con ejemplos prácticos como el desarrollo de módulos de contacto posterior (ver la pág. 16) y módulos fotovoltaicos, en los que se ha mejorado la tecnología de las células y módulos. “Estamos muy satisfechos con el reconocimiento como ‘Empresa con Prácticas Exitosas’. Esto confirma que, con nuestra estrategia, vamos por el buen camino,” concluye el Dr. Konz. <|

[michaela.thiel@schott.com](mailto:michaela.thiel@schott.com)

as Unidades de Negócio (BU) e unidades centrais, como a de Gestão e Controle de Inovação, o setor de P&D e o departamento de patentes trabalham em estreita colaboração. Para a SCHOTT, descrever possíveis desenvolvimentos com alto nível de detalhe nos planos de inovação específicos da BU é muito importante. Assim, a empresa consegue discutir a diretriz geral e os projetos com as BUs e o departamento de pesquisa central, e atribuir prioridades. “Com isso mantemos o foco e agimos rapidamente sem desperdiçar nenhum recurso valioso”, explica Dr. Hans-Joachim Konz, membro do Conselho Diretivo da SCHOTT AG, responsável por Pesquisa e Desenvolvimento. Por isso, a estratégia de inovação está incluída no processo de planejamento anual das BUs. É a base para planos de inovação que relacionam os projetos de inovação específicos (produtos e tecnologias) que podem ajudar na execução da estratégia de inovação para a respectiva BU. O “InnoMarketKit” serve para ajudar os funcionários a procurar ideias de forma sistemática, oferecendo informações sobre conceitos modernos de mercado, como “Inovação Aberta”. Es-

“Nos mantemos concentrados, actuamos con rapidez y no derrochamos recursos valiosos.”

“Mantemos o foco, agimos rapidamente e não desperdiçamos recursos valiosos.”

Dr. Hans-Joachim Konz, Miembro del Consejo de Dirección de SCHOTT AG

las abordagens abrem o processo de inovação para o mundo externo. Os indicadores principais de desempenho (KPIs) da empresa e do departamento monitoraram se os objetivos de inovação definidos na estratégia de inovação estão sendo alcançados. Como uma unidade que executa o trabalho de desenvolvimento e realiza pesquisas com base em sua experiência tecno-

lógica, mas que também oferece suporte às BUs com suas atividades, o departamento de pesquisa central tem importante papel na gestão de inovação e tecnologia. As BUs e a análise e pesquisa centrais estão conectadas de várias maneiras. “Nossos funcionários são o fator-chave de sucesso na gestão de nossa tecnologia. Só podemos ter ideias novas com a ajuda deles, e eles também têm os vínculos internos e externos com nossos clientes e as universidades”, explica o Dr. Konz. Por isso, a SCHOTT dá muita importância aos prêmios, às carreiras dos especialistas e reserva um orçamento para apoiar novas ideias, a fim de motivar e reconhecer seu pessoal. E faz isso com sucesso: o índice de novos produtos hoje supera a casa dos 30%. O departamento de patentes também está firmemente ancorado na gestão tecnológica. Esse departamento auxilia com sucesso os departamentos de pesquisa, desenvolvimento, fabricação e vendas a atingir seus objetivos e gerencia todas as maneiras relacionadas com patentes. Por exemplo, atualmente a SCHOTT possui mais de 2.500 patentes globais. A empresa se superou em benchmarking, apresentando exemplos práti-

cos, como o desenvolvimento de módulos de contato posterior (veja a página 16) e módulos fotovoltaicos com uma tecnologia aprimorada de células e módulos. “Estamos muito satisfeitos por sermos reconhecidos como uma “Empresa de Práticas de Sucesso”. Isso confirma que nossa estratégia está no caminho certo”, conclui Dr. Konz. <| [michaela.thiel@schott.com](mailto:michaela.thiel@schott.com)