

avanza

n.º 1 Junio 2007

con improven

A fondo:

Innovación y el proceso de lanzamiento de producto/servicio

El sector:

El sector de la alimentación camina hacia la dualidad entre marca propia y marca blanca

El cliente:

Entrevista con Antonio Barba, director comercial de Profiltek



Bienvenidos

Estimado lector, es un orgullo darle una cordial bienvenida al primer número de "AVANZA con Improven".

Existen varias razones que justifican la creación de esta revista, pero es, sin duda, nuestro compromiso con la mediana empresa y la mejora de sus resultados lo que nos mueve.

Desde hace diez años, Improven está ayudando a la mediana empresa a ser más competitiva, tanto a la hora de definir sus estrategias como para ejecutarlas. Este proceso de ejecución de los cambios en las organizaciones es el que nos ha permitido obtener una visión profunda de la manera que tienen, empresarios y directivos, de dirigir y gestionar sus empresas.

Deseamos compartir esta visión desde estas páginas con nuestros lectores, una visión auténtica, para nada sesgada, e independiente de cómo se hacen las cosas y cuáles deben de ser las ideas que es preciso utilizar y los cambios que se han de aportar para mejorar la competitividad. Esta mejora de la competitividad se alcanza, necesariamente y en primer lugar, tras un proceso de profesionalización de los cuadros directivos y decisores de las empresas, sin el que, difícilmente, se puede optar a mantenerse en la carrera por la competitividad. La óptica que utilizamos, a la hora de medir y comparar, está siempre basada en nuestros conocimientos de los más avanzados métodos de gestión, las mejores



prácticas empresariales del momento en cada sector, así como de grandes dosis de sentido común.

La otra razón que motiva esta revista de estrategia son aquellos interesantes fenómenos que se están originando en el entorno competitivo: el progresivo declive de la actividad industrial, la emergencia de nuevos mercados y competidores con productos de bajo coste, el encarecimiento de los costes de las materias primas, los procesos de sucesión en segundas y terceras generaciones de las empresas familiares, la escasez de talento en las organizaciones, así como la irrupción arrolladora del capital riesgo en este panorama. Todo ello contribuye al rediseño de la realidad competitiva de la mediana empresa...

Por esto, con una frecuencia trimestral, "AVANZA con Improven" intentará acercarles a la actualidad y a los cambios del entorno desde una visión eminentemente práctica y cercana a la realidad del día a día.

Esperamos que sea de su agrado y que sigamos contando con su escaso tiempo. Además, quedamos a su disposición para cualquier sugerencia que piense que puede contribuir al mejor funcionamiento de la revista.

Un saludo.

Eduardo Navarro
Socio director de Improven
enavarro@improven.com

Edita

**improven**

Producción técnica

Eco3ediciones

© de los textos
Sus autores

© de las imágenes
Sus autores

Depósito legal
V-2626-2007

**improven**

www.improven.com
Telf.: 902 193 989

Calle Pascual y Genís, 1, Planta 7
46002 **Valencia**
info@improven.com

Paseo de la Castellana, 141,
Planta 20
28046 **Madrid**
madrid@improven.com

► Sumario



▲ A fondo 4-6

A lo largo del artículo, hemos llegado a la conclusión de que la innovación es un elemento clave a la hora de crear valor añadido para nuestras empresas. En este sentido, es necesario desarrollar nuevos productos y/o servicios a fin de poder seguir siendo competitivos en muchos sectores. Les facilitamos una serie de claves que es preciso tener en cuenta, como la definición de un catálogo de buenas prácticas y una serie de indicadores y objetivos, entre otros.

► El sector 7-9

Analizamos, en profundidad, información y prácticas de gestión de 32 empresas del sector de la alimentación con sede en la Comunitat Valenciana. Todas son empresas productoras que trabajan para la gran distribución y otros canales minoristas. A partir de este análisis hemos identificado los factores claves de éxito del sector para, luego, valorarlos y ponderar cada uno de ellos.



◀ El cliente 10-11

Antonio Barba, director comercial de Profiltek, afirma que "trabajar con nosotros significa para, el profesional, vender más y mejor". Profiltek, líder en el mercado nacional en la fabricación de mamparas de baño, ofrece productos totalmente personalizados. La sociedad ha ampliado sus instalaciones en 18.000 m² y su capacidad productiva pasará de 115.000 unidades fabricadas en 2006, a 300.000 en 2009.





Innovación y el proceso de lanzamiento de producto/servicio

Se habla mucho de innovación. Está en boca de todo el mundo... que debemos replantearnos todo lo que hacemos, que todo cambia, etc. Pero, más allá de la filosofía, me gustaría hablar, en este artículo, de innovación desde un punto de vista práctico, es decir, de cómo conseguir ser más exitoso en el desarrollo de nuevos productos y servicios.

Drucker dice: *"más que genialidad, la innovación es trabajo duro"*, y ese es el concepto que queremos desarrollar

en este artículo... Es muy habitual, hablando con los directivos de empresas relacionadas con la moda (textil, calzado, baño, etc.), oír decir: *"es que fulanito es la persona que tiene las ideas"*... Precisamente este es un grave problema estratégico para las empresas, por lo que vamos a desarrollar aquí: ¿cómo ser más metodológico y menos artista en el desarrollo de nuevos productos/servicios?

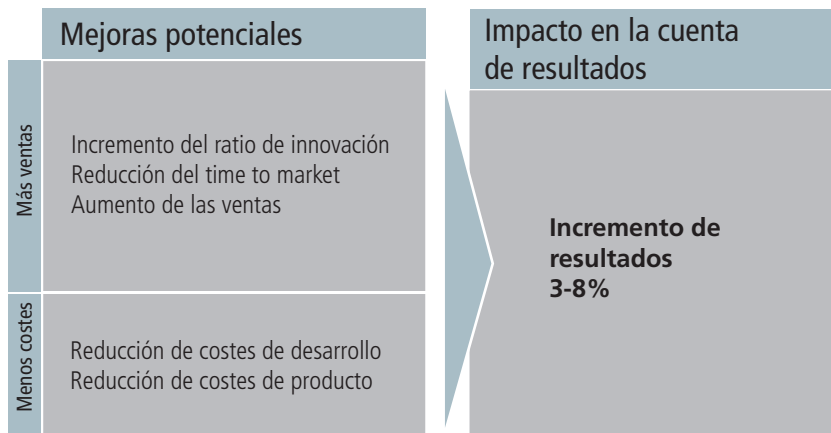
Tener ideas es sencillo, tener buenas ideas ya es más complicado. Lo que de verdad

constituye un reto estratégico para las empresas es generar, continuamente, buenas ideas y convertirlas en productos y servicios con éxito en el mercado. Eso es lo que llamamos "innovación".

La importancia estratégica de la innovación es clara. En un entorno donde parece que el crecimiento orgánico es una palanca clave para la creación de valor y donde una de las palancas más importantes para el crecimiento orgánico es la innovación, parece razonable concluir que la innovación es un elemento crucial para la creación de valor.

En nuestra experiencia trabajando con multitud de empresas de distintos sectores, si visualizamos todo el proceso de lanzamiento de productos y cuantificamos sus ingresos "perdidos" (ventas que no se han conseguido, pérdida de posicionamiento, etc.) y sus costes asociados (I+D, coste de oportunidad, dedicación de la alta dirección, logística, costes de marketing, costes de ventas, etc.), nos encontramos que en una empresa mediana que dispone de un centro de costes con un presupuesto (casi nunca calculado) de varios millones de euros, podría tener un impacto positivo en la cuenta de resultados de algunos millones de euros. Según distintos estudios internacionales, esta cifra está entre 4 y 9 puntos, aunque nuestra experiencia en la mediana empresa está entre 3 y 8 puntos de rentabilidad sobre ventas.

► A fondo



Pero la realidad de lo que sucede en las empresas de nuestro entorno es muy distinta. Según nuestra experiencia propia y lo reflejado en diversos estudios internacionales, alrededor del 50% de los directivos no está contento con la rentabilidad de sus inversiones en innovación por distintos motivos. Tras haber visto la importancia tanto desde el

punto de vista de los ingresos como de los costes y de que, obviamente, el proceso es complejo, empezamos a ver cuál es el modelo ideal en desarrollo de producto/servicio, los puntos débiles habituales, así como las líneas de trabajo para mejorarlos. Si analizamos este proceso, realmente los mayores puntos débiles que encontramos

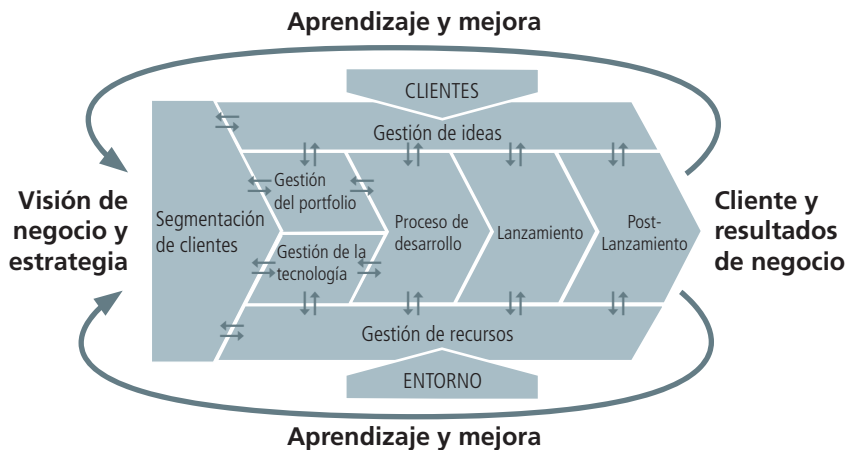
son los siguientes:

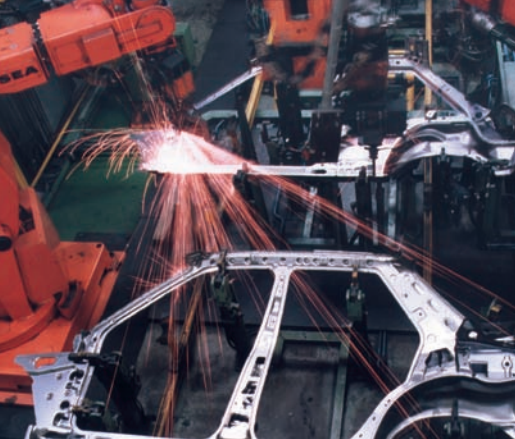
- La generación de “ideas”, es decir, que no se originan las suficientes ideas dentro de la organización.
- La metodología para “depurar” las ideas que se generan.
- Los indicadores y objetivos del proceso,
- El alineamiento de este proceso con la estrategia y la definición de objetivos estratégicos.
- El compromiso de la Alta Dirección con el proceso.
- La metodología en la puesta del nuevo producto/servicio en el mercado.

Buenas prácticas

Empezamos definiendo el decálogo de buenas prácticas, que conseguirán mejorar radicalmente los resultados:

1. La estrategia de innovación debe estar integrada en los objetivos estratégicos de la compañía y ser un compromiso de la Alta Dirección.
2. Se deben definir objetivos a partir de la estrategia, como comentaremos a continuación en el apartado de indicadores.
3. La cultura debe estar orientada a la innovación y cada una de las personas de la organización debe estar comprometida con ella.
4. La organización debe estar abierta a colaboraciones externas como fuente de ideas.
5. Se deben integrar los objetivos de innovación dentro del Cuadro de Mando Integral y del control de gestión.





► A fondo

6. Se debe supervisar el proceso en todas sus áreas: recursos, proceso y resultados.
7. Es necesario emplear herramientas informáticas para hacer el proceso lo más colaborativo y eficiente posible.
8. El organigrama y las responsabilidades de la organización tienen que orientarse al desarrollo de producto, empleando una organización por procesos si es necesario.
9. Deben asignarse recursos a la innovación y establecerse retribución variable, en función de resultados de innovación.
10. Debe existir un proceso formal de desarrollo de producto y de puesta del producto en el mercado, y que se siga a rajatabla.

Indicadores y objetivos

Aunque el desarrollo de todo el proceso es clave, proponemos, como primer paso, la fijación de indicadores del proceso. No entraremos aquí a otros subprocesos, como la generación y el filtrado de ideas, el proceso de desarrollo o el proceso de lanzamiento. Nuestra experiencia y algunos estudios dicen que los indicadores más sencillos de entender, por parte de la organización, son:

- Ventas de nuevos productos.
- Inversión en innovación/Cifra de ventas.
- *Time to market*.
- Porcentaje de ventas de nuevos productos sobre el total de ventas de la organización.
- Porcentaje de margen de contribución de nuevos productos sobre el total de ventas de la organización.

En Improven, utilizamos un indicador llamado "Retorno de la innovación", que básicamente mide los beneficios obtenidos por la innovación contra los recursos dedicados. Este es un indicador que conviene definir para cada caso en concreto, aunque, conceptualmente, es bastante sencillo.

En organizaciones más avanzadas en esta área, los indicadores que se han de emplear se deben separar en las tres grandes áreas: Recursos (qué recursos asignamos al proceso), Procesos (calidad del proceso) y Resultados (qué resultados obtenemos con el proceso).

Algunos ejemplos son:

Recursos:

- Capital:
 - Porcentaje del presupuesto asignado a innovación.
- Personas:
 - Porcentaje de personas dedicadas a

innovación o que tienen la innovación como objetivo estratégico.

- Porcentaje de personas que han recibido formación sobre innovación (herramientas, procesos, etc.).
- Número de emprendedores en la organización (número de personas que ha empezado algún negocio antes de incorporarse a la organización).

Procesos:

- *Time to market* (tiempo medio desde la idea hasta el lanzamiento).
- Número de ideas propuestas.
- Ratio de ideas exitosas sobre el total de ideas.
- Número de proyectos "muertos" en cada fase.

Resultados:

- Número de nuevos productos/servicios lanzados.
- Porcentaje de ingresos de los nuevos productos.
- Porcentaje de margen de contribución de los nuevos productos.
- Canibalización de ventas de nuevos productos contra existentes.

Como conclusión, el proceso de desarrollo de nuevos productos/servicios es clave para la competitividad en muchos sectores y no podemos dejar su éxito al azar, por lo que la metodología y un cambio cultural son necesarios para seguir siendo competitivos.

David Gandia
Gerente de Improven
dgandia@improven.com

El sector de la alimentación camina hacia la dualidad entre marca propia y marca blanca

En este primer número de *AVANZA con Improven*, se exponen las conclusiones del I Centro de Competitividad e Innovación de la Alimentación, presentado el pasado mes de abril.

Entre los cambios que se están originando en el sector de la alimentación en los últimos años, destacan la modificación de los hábitos del consumidor y su comportamiento en el proceso de compra. De estos, llaman la atención por su directa implicación sobre los productores, los siguientes puntos:

- Motivaciones de compra: se imponen la calidad, lo que es sano y saludable; seguido de lo que es fácil de preparar y, luego, aquello a lo que estamos acostumbrados. Otras razones son el capricho y la disponibilidad.
- Nuevos productos: se observa un interés por descubrir nuevos productos, originales, dietéticos, etc. Tendencia a experimentar y descubrir.
- Marcas blancas: un 77% de los con-

sumidores considera comprar algunos productos de marca blanca. Representan, en España, el 28% del negocio de la alimentación con un crecimiento del 15% anual.

- Precios: tendencia global a la búsqueda de precios más bajos. Se tiende a comprar caro o muy barato. Los precios medios se estancan.

Ante estos nuevos desafíos y otros de la industria, ¿cuál es el nivel de competitividad de las empresas del sector de la alimentación?

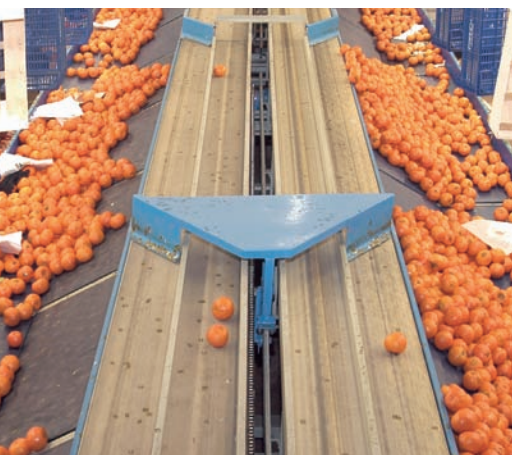
Hemos analizado, en profundidad, información y prácticas de gestión de 32 empresas del sector con sede en la Comunitat Valenciana. Todas son empresas productoras que trabajan para la gran distribución y otros canales minoristas (Horeca, minoristas de alimentación varios, etc.).

A partir de este análisis, hemos identificado los factores claves de éxito del sector, para luego valorarlos y ponderar cada uno de ellos. (Continúa en pág. 8)



Centros de Competitividad e Innovación

Los Centros de Competitividad e Innovación son una iniciativa puesta en marcha por Improven, en 2006, para convertirla en un referente en materia de gestión empresarial de los principales sectores de nuestro entorno. Facilitan la monitorización de los principales activos de las empresas, mediante la elaboración de un barómetro con sus principales indicadores de gestión y la comparación con las mejores prácticas empresariales que imperan en el sector de referencia. Los Centros de Competitividad e Innovación miden el nivel de competitividad de un sector, a la vez que ayudan a sus empresas a definir mejor sus estrategias, ejecutarlas con más eficiencia y conseguir, así, ser más competitivas. Los estudios elaborados hasta la fecha son: Cerámica, Promoción Inmobiliaria, Construcción, Alquiler de Maquinaria, Alimentación. Y pendientes están: Hortofrutícola, Textil y segundas versiones de los primeros.



Los factores claves de éxito que hemos identificado son los siguientes:

1. Gestión de la relación con el cliente y de las ventas: la capacidad de negociación para establecer acuerdos a medio plazo así como la capacidad para gestionar las demandas del cliente en el día a día (incidencias, stocks, lineales, promociones, etc.).
2. Gestión de promoción y publicidad. *Branding*: el desarrollo de marca propia, dotándola de contenido y de valor para el consumidor, fijando un posicio-

namiento adecuado de la misma en el mercado y promocionando la notoriedad de la misma a través de los *mass media* y en los propios establecimientos.

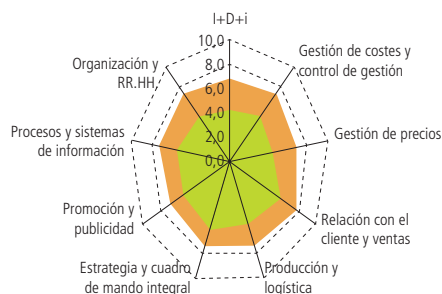
3. I+D y desarrollo de nuevos productos: gestionar la innovación, basada en estudios sobre las necesidades de los consumidores, junto con procedimientos de desarrollo de nuevos productos y la correcta planificación de sus lanzamientos.
 4. Gestión de precios: políticas claras y definidas, considerando la rentabilidad de los distintos canales y clientes; que posibiliten decisiones ágiles de cara a acciones promocionales.
 5. Gestión de la producción y logística: una producción maximizada y optimizada en recursos técnicos y humanos para obtener costes mínimos, alta productividad y una adecuada gestión de compras y aprovisionamientos; planificar la logística y sus recursos para un servicio eficiente.
 6. Gestión de costes y control de gestión: mantener un sistema de costes implantado, con una producción monitorizada para obtener información y mantener los costes y márgenes dentro de lo presupuestado.
7. Estrategia y Cuadro de Mando Integral: contar con un plan estratégico a medio y largo plazo, que permita definir y planificar objetivos, implantando una dirección por objetivos y desarrollando un Cuadro de Mando Integral que recoja las variables relevantes del negocio, además de permitir su seguimiento hacia la consecución de los objetivos.
 8. Organización y Recursos Humanos: adecuar la estructura organizativa y el equipo con la estrategia de la empresa. Idoneidad de la estrategia y políticas de Recursos Humanos en materia de definición organizacional, reclutamiento y selección, desarrollo y plan de carrera, retribución, cultura y clima.
 9. Sistemas de información y procesos administrativos: adecuar los sistemas de información empleados a los procesos, el nivel de eficiencia y eficacia de los mismos, y su contribución a la competitividad.
 10. Valoración global: media ponderada de todos los elementos anteriormente expuestos.

Nivel de competitividad

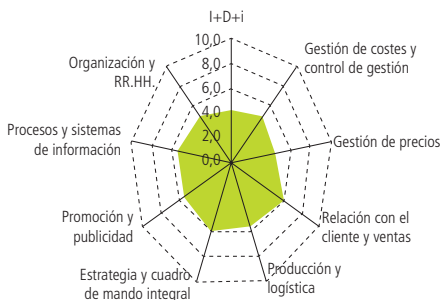
La principal conclusión que se puede extraer es que, en su conjunto, el sector goza de buena salud. Las empresas con un nivel de facturación superior a los 30.000.000 de euros obtienen una calificación en competitividad de 7,1, suficiente para afrontar los retos y oportunidades del futuro. Las empresas con una facturación inferior a los 30.000.000 de

► El sector

euros obtienen una calificación en competitividad de 5,1, sensiblemente inferior a las que se sitúan por encima de dicha cifra. Son las que disponen de un mayor margen para aplicar mejoras en su gestión.



■ Empresas de más de 30.000.000 euros
 - - - Media sector
 ■ Empresas de menos de 30.000.000 euros



Oportunidades de mejora

- Los proveedores de la gran distribución han de tomar una decisión estratégica importante al respecto de la marca blanca, ya que las tendencias internacionales apuntan a dos posicionamientos



tos claros: el líder y la marca blanca, no siendo tan viables posicionamientos intermedios (un 38% de las empresas estudiadas tiene un posicionamiento intermedio).

- Mejorar la estrategia de precios. Nuestro estudio indica que la creencia habitual del sector de que los precios están fijados por la gran distribución es falsa. Además, se valoran más los componentes de I+D+i y servicio que el precio.
- Gestionar mejor los costes y el control de gestión. El estudio indica que, en un caso típico de una empresa que vende a distintos clientes de gran distribución, la rentabilidad se concentra en torno al 32% de los clientes, mientras que alrededor del 21% de los clientes suele no ser rentable.
- Organización y Recursos Humanos. Se constata que una adecuada organización funcional y productiva de los Recursos Humanos consigue que los procesos se ejecuten con mayor eficiencia y que las decisiones se tomen de manera ágil, y con grandes probabilidades de acierto.
- Mejorar los procesos de I+D+i. Con un adecuado presupuesto en I+D y con procedimientos que permitan canalizar la innovación hacia nuevos productos, las empresas pueden mejorar la eficiencia de su proceso en más de un 50%.

- Producción y logística. Frente a la creencia habitual del sector de que, para mejorar la productividad y la producción, es necesario la inversión en nuevas instalaciones, las posibilidades de mejora en la gestión son casi siempre igual de importantes. Encontramos oportunidades medias de mejora de productividad del 21%.

Como conclusión del estudio, se ha hecho una cuantificación de las oportunidades de mejora en cada caso para los factores claves identificados (excepto Organización y Recursos Humanos). Se observa que aplicar mejoras y pasar hasta el cuartil superior tiene, para las empresas, un impacto en la cuenta de resultados de 2,2 millones de euros anuales, mientras que llegar a una posición excelente tiene un impacto de 3,7 millones de euros anuales.

Área de Estudios Sectoriales
 improven@improven.com

Muestra analizada

Empresas: 32
 Tamaño: facturación mayor de 15.000 euros
 Sede: Comunitat Valenciana
 Segmentos: hortalizas, salsas, aperitivos, cítricos, bebidas, vinos, aceites y cárnicas

– ¿Con qué líneas de negocio cuenta Profiltek?

– Las líneas de negocio son dos: fabricación de mamparas de baño y productos de Hidromasaje y baño.

– ¿Qué capacidad de producción tienen las actuales instalaciones?

– Estamos inmersos en un proceso de ampliación de las instalaciones a 18.000 m². La capacidad productiva también se verá afectada, pasando de 115.000 unidades fabricadas en 2006 a 300.000 en 2009. Gracias al sistema de Lean Manufacturing implantado, la capacidad actual puede aumentar hasta un 50% en el plazo de un mes.

– ¿Cuáles son los elementos que la diferencian de su competencia?

– Ofrecemos productos totalmente personalizados en medidas y acabados. Nuestra propia flota, compuesta por más de treinta vehículos, se encarga de entregarlos en toda la península con una fiabilidad de más del 95% y con un plazo de entrega que, probablemente, sea el más rápido en el ámbito nacional. Y, por último, trabajar con nosotros significa, para el profesional, “vender más y mejor” por su servicio, gama, calidad y precio.

– En tan solo doce años, se han convertido en líderes del mercado nacional. ¿Cómo lo han conseguido?

– Comenzamos la fabricación de mamparas en 1995, introduciéndonos en un sector donde imperaban empresas nacionales y multinacionales con más de veinte años de experiencia. Con una estrategia comercial, basada en una fabricación calidad/precio muy aceptable, ofrecemos a los clientes un

Antonio Barba, director comercial de Profiltek

“Trabajar con nosotros significa para el profesional vender más y mejor”

servicio muy personalizado, consiguiendo introducirnos en el mercado con bastante éxito. En 1998, comenzamos a fabricar bañeras y columnas de hidromasaje. Al mismo tiempo, obtuvimos la certificación ISO 9002. En estos momentos, contamos con una plantilla integrada por doscientas personas y nos hemos convertido en uno de los referentes en creación de empleo en Camp de Morvedre, de donde proviene la mayoría de los empleados. La red comercial está formada por cuarenta personas y el resto desarrolla su actividad en tareas de gestión. Los artículos del sector de las mamparas de baño y columnas de hidromasaje han pasado a ser casi de primera necesidad y dicho sector está compuesto por más de 350 fabricantes. Actualmente, estamos presentes en todas las provincias españolas y llevamos a cabo una importante actividad exportadora, que nos ha convertido en líderes nacionales en producción de mamparas.

Junto a esto, hemos afrontado el proceso de implantación nacional e internacional, rompiendo con la “comodidad” imperante en el sector a través de elementos como la flexibi-

lidad del producto, excelente catálogo y una flota de transporte.

Nuestro éxito se debe al equipo humano que hemos ido formando durante estos años. En 2005, nos marcamos como objetivo estratégico la consolidación de la relación social entre nuestros trabajadores, creando un elevado grado de profesionalidad en cada uno de los puestos de trabajo, consiguiendo una implicación e interés de todos en la labor común de la empresa, logrando, así, incrementar el nivel de calidad en todos los departamentos. Todo ello está gestionado a través de una Dirección por Objetivos y un Cuadro de Mando Integral.

– ¿Qué mercados del exterior les resultan más interesantes?

– Desarrollamos nuestra actividad exportadora en Portugal, Inglaterra, Francia, repúblicas centroeuropeas y norte de África.

– ¿Qué papel juega el Comité de Innovación?

– Es el motor de la innovación de la empresa. Integra a los departamentos clave y se asegura de desarrollar y lanzar todas las acciones necesarias para asegurar que los productos

► El cliente

y servicios asociados estén de acuerdo con las necesidades de los consumidores profesionales y consumidores o clientes finales, de la mejora de los procesos productivos y la optimización de los recursos. Asimismo, es un potente instrumento para anticiparnos al mercado y reaccionar a los cambios del entorno, aportando mayor valor al cliente.

– **Van a invertir un 2,5% de la facturación total en marketing. ¿Qué es lo que pretenden conseguir con esta campaña?**

– El objetivo principal es potenciar la notoriedad de Profiltek en el mercado, tanto entre el cliente industrial como en el consumidor final, para que conozcan nuestro producto y se identifiquen con él, así como con los valores asociados a nuestra marca. Esto significa satisfacción para el cliente final y prosperidad para el profesional.

– **¿Cuál es el modelo de distribución actual en Profiltek?**

– Centramos nuestra actividad en el mercado nacional, con una cartera de más de cinco mil clientes profesionales, entre sanitaristas, carpinteros metálicos, cristaleros, etc.

– **Importancia de la logística en Profiltek: ¿cuentan con almacenes en diferentes puntos del país?**

– La mercancía se traslada desde su centro productivo, en Quartell (Valencia), a los diferentes almacenes logísticos que tenemos en Madrid, Barcelona, Sevilla y León. Este año, inauguraremos un nuevo centro, entre Lisboa y Oporto, para cubrir las necesidades del oeste peninsular y del mercado luso.

– **¿Qué objetivos se han propuesto conseguir para este año 2007?**



– El objetivo más inmediato es lograr un crecimiento sostenido y lineal. Para ello, habría que aumentar las ventas por encima del 20%, incremento obtenido en 2006, habiendo ya logrado un 24% más en el primer trimestre de 2007.

Entre los proyectos de futuro, se encuentra la posibilidad de establecer un centro productivo fuera de España, para lo que se está estudiando qué mercados podrían ser los más interesantes, como el norte de África o los países del este de Europa.

– **¿Qué relación mantienen con Improven?**

– Improven es nuestro apoyo en el desarrollo estratégico, táctico y operativo de la compañía. Nos ayudan a mejorar los procesos y los resultados. Colaborando con ellos, hemos conseguido todo lo que pretendíamos en estos dos años. Nos han proporcio-




David Fernández de Improven, y Antonio Barba, de Profiltek

nado herramientas de precisión altamente cualificadas y capaces. Ha sido una de las relaciones profesionales más rentables que hemos tenido en los últimos años.

Patrocinio deportivo

“Nos hemos comprometido a apoyar a jóvenes deportistas, confiando en la trayectoria de estos equipos y acompañándolos en el largo camino hacia la victoria. Confiamos en el escaparate mundial que ofrece el patrocinio del mundo del motor que, actualmente, consigue relegar al deporte nacional por excelencia en los medios informativos. Además, nos sentimos orgullosos de participar en el sueño de estas jóvenes promesas de alcanzar la meta, en primer lugar, y convencidos del éxito de estos deportistas que llevan nuestra marca por todo el mundo. Actualmente, patrocinamos equipos con Bancaja Aspar en 250 cc y 125 cc, World Series (antesala de la Fórmula 1), Fórmula 3000, la Escuela de Karting del Circuit y Team KTM Profiltek-Burn”, explica Antonio Barba.

¿Buscas **más** rentabilidad para tu empresa?



Seguro que quieres más rentabilidad para la empresa, crecer y reducir costes, pero no sabes por dónde empezar. En **Improven** comprendemos muy bien ese escenario y te podemos ayudar, como a muchas compañías que hoy en día marchan con eficacia y rentabilidad. **Porque si tú ganas, nosotros ganamos.**



improven

Líderes en planes de crecimiento.