

1.11 Gestión de la innovación

Para los ejecutivos, la innovación es uno de los principales impulsores del éxito futuro de las empresas y, por lo tanto, una de sus principales prioridades. Innovación impulsa el cambio de producto, proceso y organización y, por lo tanto, es el factor diferenciador clave para las empresas. En realidad, la medición de la innovación se basa a menudo en indicadores económicos desactualizados (gastos en I + D y número de patentes) que sí lo hacen.

No captar la complejidad y multidimensionalidad de los procesos de gestión de la innovación en las empresas. Nuestras preguntas han sido desarrolladas para incluir indicadores de innovación de vanguardia, que cubren toda la cadena de desarrollo desde la información de innovación (Gasto en I + D), gestión de la innovación (procesos implementados, KPI) para resultados de innovación (tasas de éxito, rendimiento de la inversión).

Adicionalmente, se analiza la importancia de la innovación ambiental y social.

1.11.1 Gasto en I + D

Indíquenos su gasto en I + D durante los últimos cuatro años fiscales en la tabla a continuación.

	Unidad	2015	2016	2017	2018
Gasto total en I + D	Millones USD	736626000	813054000	833021000	884533000
Número de I + D posiciones	FTE's	45	45	45	45
Gasto en I + D como% de ventas	% de ventas	2.28	2.28	2.33	2.15

- No medimos ni rastreamos el gasto en I + D.
- No aplicable. Por favor, proporcione una explicación en el cuadro de comentarios a continuación.
- No se sabe

1.11.2 Innovación abierta / Open Innovation

Indique los tres enfoques que ha adoptado para beneficiarse o contribuir al conocimiento externo para complementar en la empresa. Para cada enfoque seleccionado, proporcione ejemplos, agregue evidencia de apoyo y describa / cuantifique los impactos de la apertura enfoque de la innovación. Seleccione tres enfoques diferentes de los menús desplegables proporcionados. Los enfoques duplicados serán no ser aceptado.

I + D Colaboraciones con negocios externos negocio

En 2018 se amplió la capacidad de la planta de recuperación de merma (pre-consumer) con apoyo de externos para productos absorbentes, logrando una mayor recuperación y separación de los diversos componentes, lo que ha permitido reusar una cantidad mayor de celulosa y material superabsorbente recuperados, así como poder disponer de los polímeros restantes del proceso hacia operaciones que consiguen reciclarlos dado su grado de limpieza. Evitándose al 100% el desperdicio a relleno sanitario en estos rubros.

R & D Collaborations with external business businesses

In 2018 the capacity of the shrinkage recovery plant (pre-consumer) was extended with the support of external products for absorbent products, achieving greater recovery and separation of the various components, which allowed to reuse a greater amount of cellulose and superabsorbent material recovered, as well as being able to dispose of the remaining polymers of the process towards operations that manage to recycle them given their degree of cleanliness. Avoiding 100% waste to landfill in these areas.

Tecnología licenciamiento

La transferencia se ha realizado tanto del extranjero hacia México como de México a otros países. Ejemplo de esto es el desarrollo de material TABCW para usarse como capa de adquisición en productos absorbentes con mejores características de velocidad de absorción y sequedad, desarrollado localmente, implementando tecnología de varios países y apoyado en conocimientos previos tanto locales como de nuestro socio estratégico.

Licensing technology

The transfer has been made both from abroad to Mexico and from Mexico to other countries. An example of this is the development of TABCW material to be used as an acquisition layer in absorbent products with better characteristics of absorption and dryness speed, developed locally, implementing technology from several countries and supported by prior knowledge from both local and our strategic partner.

Proveedores

Varias reducciones de pesos base en telas no tejidas debidas a mejoras tecnológicas que permitieron lograr características de resistencia y cobertura comparables a los anteriores. Los desarrollos en telas no tejidas estuvieron a su vez avocados a utilizar menos productos provenientes de fuentes no renovables y en los demás productos se tuvo el enfoque de mayor uso de materiales y

fibras reciclados. Se auditaron 22 proveedores en 2018, los proveedores con buenos resultados de auditorías no se auditan anualmente.

Suppliers

Several reductions of base weights in non-woven fabrics due to technological improvements that allowed achieving resistance and coverage characteristics comparable to the previous ones. The developments in non-woven fabrics were in turn aimed at using less products from non-renewable sources and in the other products the focus was on greater use of recycled materials and fibers. 22 suppliers were audited in 2018, suppliers with good audit results are not audited annually.

Comentarios Adicionales

Iniciamos el desarrollo de procesos para adoptar la iniciativa de Innovación abierta. Colaboración e intercambio de planes con nuestro socio tecnológico de forma más cercana. Capacitación continua del personal y asistencia a foros y seminarios donde se presenten temas y tecnologías afines a nivel mundial.

Additional comments

We initiate the development of processes to adopt the Open Innovation initiative. Collaboration and exchange of plans with our technological partner more closely. Continuous training of staff and assistance to forums and seminars where topics and related technologies are presented worldwide.

1.11.3 Innovaciones de producto

Proporcione sus ingresos generados por las innovaciones de productos en el último año fiscal, que se pueden asignar al siguiente tipo de producto. Consulte el botón de información para nuestras definiciones de "productos o servicios recientemente comercializados" y " productos significativamente mejorados"

Tipo de innovación de producto	Participación en los ingresos (en%)
Margen bruto	Diferencial en el año fiscal 2018 (en%)
Por favor, especifique el número promedio de años después del lanzamiento (X), durante el cual designas un producto como "nuevo":	1 año 1 year
Productos o servicios recién comercializados lanzados durante los X años anteriores	Pañal autoajutable, línea Supreme de Toiletries, jabón escudo líquido 3 en 1 (2.5 %) Self-adjusting diaper, Toiletries Supreme line, 3 in 1 liquid shield soap (2.5%)
Productos o servicios significativamente mejorados lanzados durante los X años anteriores	La totalidad de nuestros productos han sido significativamente mejorados en 2018, destacan Huggies Ultraconfort, Kleen Bebé Suavelastic y Kleenex Cottonelle Pure. (97.5%) All of our products have been significantly improved in 2018, including Huggies Ultraconfort, Kleen Baby Suavelastic and Kleenex Cottonelle Pure. (97.5%)
Productos o servicios sin cambios o con cambios mínimos.	No existen (0%) They do not exist (0%)
Total (debe ser igual al 100%)	
Diferencia en el margen bruto entre nuevo / Productos significativamente mejorados y productos sin cambios.	100 % productos mejorados / 0% productos sin cambios 100% improved products / 0% products without changes

Indique cómo mide el impacto del gasto en I + D en finanzas:

Medimos el impacto en el crecimiento de las ventas. Por favor especifica:

Medimos el impacto en el crecimiento del EBIT. Por favor especifica:

Medimos el impacto en nuestro margen EBIT. Por favor especifica:

Medimos el impacto en otros indicadores financieros. Por favor especifica:

Medimos el impacto de la innovación mediante nuestro crecimiento anual en ventas netas, ya que el 97% de nuestros productos tiene algún elemento de innovación (2.5% productos nuevos y 97.5% de productos significativamente mejorados mediante innovación).

We measure the impact of innovation through our annual growth in net sales, since 97% of our products have some element of innovation (2.5% new products and 97.5% of products significantly improved through innovation).

- No aplicable. Por favor, proporcione la explicación en el cuadro de comentarios a continuación.
- No se sabe

1.11.4 Innovaciones de proceso

Por favor, proporcione información relacionada con las innovaciones de proceso de su empresa.

La compañía ha introducido innovaciones de procesos entre 2016-2018. Por favor, proporcione una breve descripción de dicho proceso de Innovaciones en el cuadro de comentarios a continuación:

La compañía busca continuamente mejorar sus productos y procesos a través de mantener al día su conocimiento tecnológico por diversos medios, el desarrollo interno, el acceso a tecnología de su socio estratégico Kimberly-Clark Corporation, el conocimiento de los desarrollos de sus proveedores ya la información específica disponible a nivel mundial.

Como ejemplos podemos citar el desarrollo de una nueva línea de fabricación de material para usarse como capa de adquisición en productos absorbentes con propiedades superiores a las de la competencia. Otro ejemplo es el desarrollo de un nuevo proceso de pre-corte para mejorar el despacho de toallitas húmedas. Uno más es el desarrollo de una nueva línea de papel tissue (TAD) con propiedades superiores de suavidad. Por último, está el cambio de proceso en la fabricación de la cubierta tipo tela para productos absorbentes

Iniciamos el desarrollo de procesos para adoptar la iniciativa de Innovación abierta. Colaboración e intercambio de planes con nuestro socio tecnológico de forma más cercana. Capacitación continua del personal y asistencia a foros y seminarios donde se presenten temas y tecnologías afines a nivel mundial.

The company continually seeks to improve its products and processes by keeping its technological knowledge up-to-date through various means, internal development, access to technology from its strategic partner Kimberly-Clark Corporation, knowledge of the developments of its suppliers and information specific available worldwide. As examples, we can mention the development of a new material manufacturing line to be used as an acquisition layer in absorbent products with properties superior to those of the competition. Another example is the development of a new pre-cut process to improve the dispatch of wet wipes. One more is the development of a new line of tissue paper (TAD) with superior softness properties. Finally, there is the process change in the manufacture of the fabric-type cover for absorbent products. We initiate the development of processes to adopt the Open Innovation initiative. Collaboration and exchange of plans with our technological partner more closely. Continuous training of staff and assistance to forums and seminars where topics and related technologies are presented worldwide.

Estas innovaciones del proceso contribuyeron sustancialmente a la reducción del costo de producción

Específicamente los ejemplos 1 y 4 han contribuido a la reducción de costos de producción y a la mejora de los productos.

Specifically, examples 1 and 4 have contributed to the reduction of production costs and the improvement of products.

Las reducciones de costos totales en 2018 como porcentaje del costo de ventas debido a estos nuevos procesos han ascendido aproximadamente a:

Proporcione razones distintas a la reducción de costos para la introducción de innovaciones de proceso en 2018:

- No se han introducido innovaciones de proceso en los últimos 3 años.
- No aplicable. Por favor, proporcione la explicación en el cuadro de comentarios a continuación.
- No se sabe

Además de las ventas relacionadas a productos innovadores, utilizamos otros enfoques:

- **Ofrecer los mejores productos de cada nivel de precio al consumidor.**
- **Mantener el liderazgo de nuestras marcas soportadas en calidad y desempeño.**

La empresa cuenta con un contrato que permite el acceso a la tecnología de su socio.

Cuenta además con un área dedicada a la innovación y desarrollo de productos localmente.

Ejemplos de transferencia de conocimientos y habilidades entre operaciones y/o países

La transferencia se ha realizado tanto del extranjero hacia México como de México a otros países. Ejemplo de esto es el desarrollo de material TABCW para usarse como capa de adquisición en productos absorbentes con mejores características de velocidad de absorción y sequedad, desarrollado localmente, implementando tecnología de varios países y apoyado en conocimientos previos tanto locales como de nuestro socio.

Los resultados del Programa Reducción de Costos 2018 y porcentaje del costo de ventas en 2018 fue de 1414.8 MM de pesos equivalentes al 5.5% del Costo de Ventas.

Del total de ahorro en 2018 un 56% correspondió a los rubros antes mencionados menor uso / peso de materiales en producto terminado y empaques por reducciones de peso base de número de tejidos y otros materiales, re diseño de productos, uso incremental de materiales reciclados, etc.

En 2018 se amplió la capacidad de la planta de recuperación de merma (pre-consumer) para productos absorbentes, logrando una mayor recuperación y separación de los diversos componentes, lo que ha permitido reusar una cantidad mayor de celulosa y material superabsorbente recuperados, así como poder disponer de los polímeros restantes del proceso hacia operaciones que consiguen reciclarlos dado su grado de limpieza. Evitándose al 100% el desperdicio a relleno sanitario en estos rubros.

Varias reducciones de pesos base en telas no tejidas debidas a mejoras tecnológicas que permitieron lograr características de resistencia y cobertura comparables a los anteriores.

Además de promover la higiene y por lo tanto la salud. Pañales Infantiles, Productos para Incontinencia, Toallas Femeninas, Productos Higiénicos de Tissue para uso en el Hogar y productos para baño están libres de alérgenos y químicos de preocupación así como en su caso productos hipoalergénicos y dermatológicamente probados.

In addition to sales related to innovative products, we use other approaches:

- Offer the best products at each price level to the consumer.**
- Maintain the leadership of our brands supported in quality and performance.**

The company has a contract that allows access to the technology of its partner.

It also has an area dedicated to innovation and product development locally.

Examples of knowledge and skill transfer between operations and / or countries

The transfer has been made both from abroad to Mexico and from Mexico to other countries. An example of this is the development of TABCW material to be used as an acquisition layer in absorbent products with better characteristics of absorption speed and dryness, developed locally, implementing technology from several countries and supported by prior knowledge of both local and our partner.

The results of the Cost Reduction Program 2018 and percentage of cost of sales in 2018 was 1414.8 MM pesos equivalent to 5.5% of the Cost of Sales.

Of the total savings in 2018, 56% corresponded to the aforementioned items, less use / weight of materials in finished products and packaging due to reductions in the base weight of the number of fabrics and other materials, re design of products, incremental use of recycled materials, etc.

In 2018 the capacity of the waste recovery plant (pre-consumer) for absorbent products was expanded, achieving greater recovery and separation of the various components, which has allowed to reuse a greater amount of recovered cellulose and superabsorbent material, as well as to be able to dispose of the remaining polymers of the process towards operations that manage to recycle them given their degree of cleanliness. Avoiding 100% waste to landfill in these areas.

Several reductions of base weights in non-woven fabrics due to technological improvements that allowed achieving resistance and coverage characteristics comparable to the previous ones.

In addition to promoting hygiene and therefore health. Infant Diapers, Incontinence Products, Feminine Towels, Tissue Hygienic Products for Home Use and bathroom products are free of allergens and chemicals of concern as well as hypoallergenic and dermatologically tested products.