

Investigación e iniciativas empresariales para el siglo XXI

(Research and managerial initiatives for the XXI century)

Iturrioz, Jose Maria
GUASCOR
Barrio de Oikia
20759 Zumaia

BIBLID [1137-442X (1997), 4; 229-231]

En la era de los cambios tecnológicos vertiginosos, los esfuerzos dedicados por las empresas, especialmente PYMES, a la innovación, deben orientarse primordialmente hacia la investigación en términos de Producto-Mercado, sin olvidar obviamente la evolución tecnológica. En este sentido aparecen dos agentes de especial relevancia: las empresas tractoras que lideren procesos de integración de Producto, entendido como función y con vocación de servicio al cliente, y los Centros Tecnológicos, en nuestro caso el EITE, como antenas tecnológicas en primera instancia y posteriormente apoyando los desarrollos tecnológicos necesarios.

Palabras Clave: Siglo XXI. Innovación. Desarrollo.

Zorabiozko aldakuntza teknologikoen garai honetan, enpresei zuzenduriko ahaleginak, batez ere EEETen berrikuntzari, funtsean Produktu-Merkatuaren alorreko ikerketara eraman behar da berrikuntza, garapen teknologia ahaztu gabe noski. Ildo horretatik, garrantzi berezia duten bi agente agertzen dira, Produktuaren integrazio prozesuetan buru diren enpresak, bezeroaren funtzioan eta hari zerbitzatzeko bokazioa dutenak, eta Teknologia Guneak, gure kasuan EITE, lehen buruan antena teknologiko gisa eta gero, beharrezko garapen teknologikoak bultzatuz.

Giltz-Hitzak: XXI. mendea. Berrikuntza. Garapena

A l'époque des changements technologiques vertigineux, les efforts dédiés par les entreprises à l'innovation, spécialement les PME, doivent s'orienter principalement vers la recherche en termes de Produit-Marché, sans oublier, bien entendu, l'évolution technologique. On retrouve ainsi deux facteurs particulièrement déterminants les entreprises leader du processus d'intégration du Produit (comme fonction et avec la vocation de servir le client) et les Centres Technologiques, dans notre cas l'EITE, qui agissent d'abord comme antennes technologiques et ensuite comme soutien du développement technologique nécessaire.

Mots Clés: XX^e siècle innovation. Développement.

Una de las primeras asesoras de empresa de la era industrial, la norteamericana Mary Parker Follet, enunció en 1904 la llamada "Ley de evolución del producto", orientando la aplicación de los recursos, tanto humanos como tecnológicos y financieros de las empresas hacia la investigación en términos de producto-mercado antes que en áreas tecnológicas.

Cuando a finales de 1993, el Grupo empresarial al que represento se hizo cargo de la empresa GUASCOR, la Compañía se encuentra en suspensión de pagos y en situación técnica de quiebra.

La Empresa, fabricante de motores diesel y gas para aplicaciones de propulsión, generación de energía y cogeneración, se vió sometida en la década de los 80 a diferentes factores tanto endógenos como exógenos, especialmente la contracción del mercado marino, llegando a la situación antes mencionada.

El PLAN ESTRATEGICO de urgencia diseñado contemplaba lógicamente el reflotamiento de la compañía en primera instancia, produciéndose, como en todos estos casos, la dolorosa reducción de empleo.

Para soportar en la práctica el diseño teórico del PLAN ESTRATEGICO, se lanzan dos iniciativas simultáneas, una en términos de producto-mercado y la otra en el ámbito tecnológico. En el primer caso se contrata un estudio de mercado a una compañía americana especializada en el sector y para el segundo caso se contactan diferentes entes tecnológicos relacionados con el entorno motor.

El estudio de mercado revela la existencia de nichos importantes que permiten neutralizar el importante handicap de las fuertes diseconomías de escala en el caso de GUASCOR comparadas con los grandes monstruos mundiales tales como Caterpillar, Cummins, Wartsila, etc.,

El estudio del state-of-the-art del motor a nivel mundial, nos permite valorar la posición del producto GUASCOR en el concierto internacional analizando tendencias y estableciendo las pautas a seguir. En el primer caso, el estudio de mercado antes mencionado, junto con informaciones colaterales, nos indica claramente abandonar el camino del "prêt-à-porter" que nos conduciría inexorablemente a colisionar frontalmente con los grandes fabricantes de motores, con un porvenir muy incierto a medio plazo y en cualquier caso realmente lánguido.

GUASCOR decide iniciar el camino de la "Haute couture" ofreciendo soluciones personalizadas a los clientes con criterios de fuerte integración de periféricos y defendiendo claramente el concepto de función-servicio. Ello nos permite eludir parcialmente la confrontación directa con los grandes fabricantes de motores mundiales y avanzar en la cadena del valor añadido.

GUASCOR es una empresa de carácter netamente integrador de diferentes tecnologías y con un fuerte efecto multiplicador, manejando 18 mil referencias, de las cuales no menos de 6 mil son de fuerte rotación.

El concepto de integración es, a nuestro entender, aunque no el único, uno de los pocos caminos que pueden ser empleados por el peculiar tejido industrial vasco constituido mayoritariamente por PYMES.

En la anterior singladura de nuestro Grupo Empresarial quedó perfectamente demostrado que debe priorizarse el esfuerzo empresarial en términos de producto-mercado ante el desarrollo tecnológico que se supone apriorísticamente debe de existir. Dicho concepto

puede aplicarse especialmente, pero no exclusivamente, en el sector del automóvil, siendo prácticamente el único posible que resta para mantenerse en posiciones adecuadas en la cadena del valor añadido, para lo cual deben existir obviamente empresas tractoras que no necesariamente deben participar en los proyectos en posición mayoritaria.

Hace más de una década, el economista John Keneth Galbraith definió la era actual como la de la incertidumbre. Todos los procesos se desarrollan exponencialmente de una forma vertiginosa. La información fluye en tiempo real en toda la ALDEA GLOBAL y en cantidades gigantescas, siendo imposible procesarla adecuadamente por una PYME.

Una herramienta importante para mantener las estructuras livianas y competitivas es el "SPIN OFF" con resultados en nuestro caso muy esperanzadores, permitiendo mantener el empleo con estructuras operativas mucho más ligeras.

De cualquier modo, en este presente de cambios vertiginosos, es conveniente mantener el espíritu pionero y con ligero equipaje que permita abandonar los lugares peligrosos sin que nos alcance la avalancha.