

# LA I+D Y LAS PYMES AERONÁUTICAS



**José E. Juez Langara**  
Director de HEGAN

**“El** año 2001 para HEGAN, la Asociación Cluster de Aeronáutica del País Vasco, ha sido un periodo de luces y sombras. Por el lado de las luces, se constata la consolidación de la madurez del sector aeronáutico de la Comunidad, que ha sabido afrontar los nuevos tiempos.

El impacto de los acontecimientos del 11-S en el sector ha sido muy negativo y la caída de la demanda del transporte aéreo se ha traducido en menor demanda de aviones y cancelaciones de pedidos. Aún así, dado que la crisis se ha precipitado en el último trimestre del año, las empresas de la Asociación han visto incrementada su facturación y empleo en un 19% y 23% respectivamente. Esta situación difícil está lejos de superarse y afectará al sector en los próximos ejercicios”.

Con estas palabras de don Jorge Unda, actual Secretario de la Junta Directiva de HEGAN y Director General de SENER, comenzó la presentación del Informe Anual 2001. Y es que la realidad es la que es y una buena forma de afrontar los nuevos años con sus retos es partir de un conocimiento lo más certero posible de la situación.

Entre los retos que quiere afrontar el sector aeronáutico vasco se encuentra el deseo firme de incrementar la participación de las empresas en proyectos de I+DT y especialmente entre las PYMES. Los motivos pueden ser muy variados, pero nos gustaría presentar uno de ellos basado en el análisis realizado por Jim Lawler, miembro de la Federación de Empresas Aeronáuticas de Irlanda, acer-

ca de la participación de las PYMES en la industria aeronáutica.

Comienza explicando así el trasfondo de la cuestión:

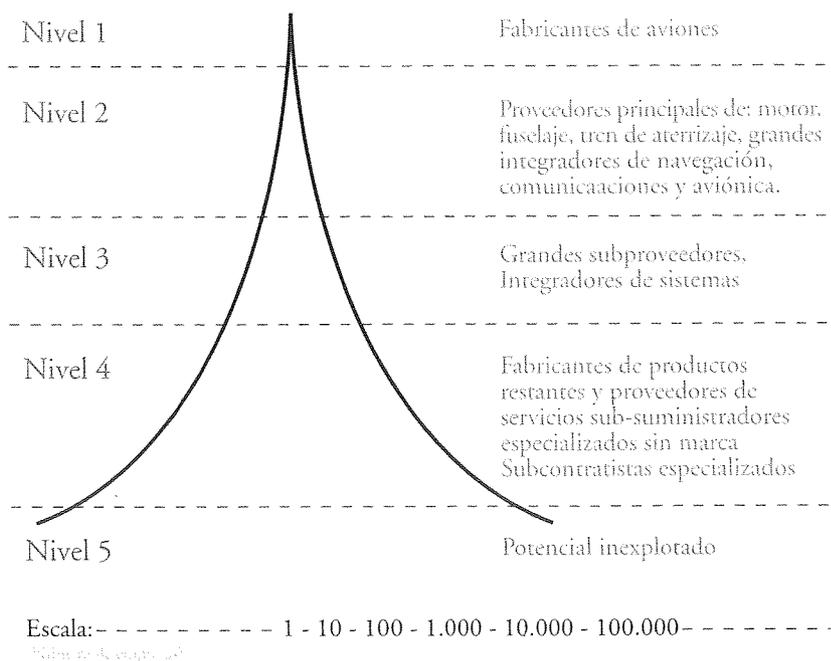
Existe una fuente potencial de recursos especializados a disposición de la Industria Aeronáutica en Europa, que no está siendo correctamente aprovechada en beneficio de la Industria son las numerosas pequeñas y medianas empresas existentes en todas las regiones de Europa, no todas ellas actualmente reconocidas como Empresas Aeroespaciales.

Durante los últimos años, ha existido una pauta de racionalización en la industria que, a primera vista, parece sugerir que lo que se desea es tener menos empresas en lugar de más. No obstante, si observamos la pirámide de proveedores, el modelo de dicha racionalización es diferente a diversos niveles en la cadena de suministro de valores.

A escala mundial, el modelo consiste en la fusión a gran escala de las principales empresas aeroespaciales situadas en la cima, apoyadas por un pequeño número de proveedores especializados de gran tamaño. En el siguiente nivel se encuentran cientos de subproveedores e integradores de sistemas que, a su vez, se apoyan en miles de empresas especializadas y subcontratistas.

Por consiguiente, en lugar de la tradicional pirámide de proveedores, se trata más bien de un modelo como el siguiente:

Con este esquema (que se da tanto en Europa como en América), en opinión del Sr. Lawler se presentan las siguientes oportunidades para las PYMES:



- Desarrollar y elaborar las actividades de las empresas del nivel 4 existentes.

- Identificar las oportunidades para las empresas del nivel 5.

Según este experto, "los especialistas más eficaces pueden ser organizaciones muy pequeñas. El secreto del éxito consiste en elevar dichas compañías de subcontratistas a socios. El resultado será un modelo organizativo europeo flexible que permita una interacción eficaz a través de las fronteras industriales."

"Por lo tanto --continúa Lawler-- el objetivo consiste en introducir nuevas empresas pequeñas en la cadena de valores como suministradores comerciales de productos. Para conseguirlo, se precisará el apoyo activo de las empresas del 1º y 2º niveles y la participación activa de las empresas del 3º nivel. Una buena manera de que las pequeñas organizaciones puedan acceder a la cadena de suministro consiste en que formen parte de los proyectos de Investigación y Desarrollo Tecnológico."

Lawler considera que, para ser eficaz en esta actividad, "la actuación debe ser de abajo hacia arriba. Le corresponde a la pequeña organización identificar sus propias oportunidades. Para poder hacerlo, necesitamos un sis-

tema activo que subraye las necesidades de la industria y un sistema transparente que permita el acceso de los proveedores potenciales. Se necesitará un esfuerzo considerable para ayudar a la integración de las empresas enfocadas. No es realista suponer que las grandes empresas lo hagan por sí mismas, pero existen organizaciones en las diversas regiones de Europa que pueden estar comprometidas en facilitar esta práctica entre las grandes y las pequeñas empresas." ¿Son los clusters algunas de estas organizaciones llamadas a facilitar esta tarea? Podría ser.

Y continúa:

"La I+DT es una herramienta que debe utilizarse para el desarrollo de productos de la cadena de suministro. La participación en proyectos de I+D, aunque pueda ser importante, no es el objetivo, pero puede representar un paso en el proceso. Reconociendo este hecho, debería accederse a los Programas Marco Nacionales y de la UE cuando su utilización sea pertinente.

La I+DT puede clasificarse en cuatro categorías, suponiendo cada una de ellas una implicación distinta para las pequeñas organizaciones:

- *Investigación básica.* Pueden surgir oportunidades de que las

PYMES se introduzcan como socias en los proyectos de Investigación y Tecnología.

- *Desarrollo de tecnologías.* Las PYMES se introducirán como socias y subcontratistas con más énfasis como socias.

- *Aplicación de tecnologías.* Las PYMES se introducirán como socias y subcontratistas con más énfasis como subcontratistas.

- *Integración de tecnologías.* Las PYMES se introducirán principalmente como subcontratistas.

La investigación debe ser una parte del conjunto de la estrategia de cada empresa. Reconociendo que pueden producirse costes considerables en términos de personal y de recursos económicos, la empresa deberá por tanto encontrarse en una situación lo suficientemente fuerte como para sobrevivir."

Esta reflexión puede ayudarnos a afrontar la situación descrita al principio de este artículo y deja entrever algunas de las medidas que deberíamos tomar los diferentes agentes afectados. Estas respuestas deben tomarse de una manera acorde con los tiempos en que vivimos, contando con la experiencia acumulada hasta la fecha, dispuestos a actuar con valentía y asumiendo riesgos. ■



INGENIERÍA  
E INDUSTRIA

# DYNA

NUMEROS MONOGRÁFICOS PARA EL AÑO 2002

Octubre:

*Calidad*

Diciembre:

*Desarrollo sostenible*

\*Número de noviembre: TEMAS GENERALES