

“LA DIFERENCIA DE LAS INDUSTRIAS ES LA CAPACIDAD DE INNOVAR”

Javier Viqueira

Los orígenes

Nací el 26 de diciembre de 1957 en la localidad de Caseros, como el segundo hijo de Daniel y María Luisa. Mi padre era operario gráfico en el diario La Prensa. Mi madre, docente y ama de casa.

Estudí en el Comercial N°30 de Villa Luro. Pero el estudio no era lo mío. No me iba muy bien ya que no me gustaba la contabilidad. Por contrario, admiraba las cosas que hacían en el horario de taller mis amigos del barrio que habían elegido el colegio industrial.

Tras mi graduación, me anoté en un terciario en marketing en la Escuela Argentina de Negocios. Mi primer trabajo fue como cadete en la empresa de aire acondicionado Carrier. Después, pasé al área comercial de Olivetti. Luego de algunos otros trabajos, recalé en el área de ventas de un laboratorio.

Me iba muy bien. Cobraba un sueldo muy importante. A tal punto que, en 1987, con mi salario más el aguinaldo me pude comprar un auto 0 Km. Pero yo quería iniciar un proyecto que sintiera realmente mío. Así que, en 1990, abrí mi propia empresa.

Un nuevo proyecto

Empezamos, con dos socios, con una comercializadora de artículos para el rubro médico, como guantes, jeringas y otros insumos para hospitales y centros de salud. Con el tiempo, mis socios se abrieron y seguí solo. En el '94, quedó constituida ADOX, la sociedad actual. Trabajábamos en un local alquilado en Paternal.

Los comienzos fueron difíciles. Después, a fuerza de trabajo, la situación empezó a mejorar. A los dos años, empecé a importar productos de tecnología, como equipos para anestesia y terapia intensiva.

De a poco, fuimos sumando nuevos productos a nuestra oferta. El crecimiento fue tal que llegamos a tener cinco depósitos de mercadería. Sin embargo, no



La propiedad adquirida para levantar la fábrica

todo iba a fluir de acuerdo a nuestro deseo en materia económica. Se avecinaba uno de las peores épocas que asolaron a nuestro país: la crisis del 2001 que también golpeó a nuestra puerta con inestabilidad e incertidumbre, con miseria y desasosiego.

Como importadores, teníamos deudas en dólares e ingresos en pesos. A veces, ni siquiera eso. Nos pagaban en patacones o bonos provinciales. Nuestra estructura de 60 empleados se había vuelto insostenible. Las ventas habían caído a cero.

Una apuesta por la industria

Tras la devaluación, la importación se había vuelto inviable. Así, en 2003, decidimos perfilarnos hacia la fabricación. Pero, ¿cómo fabricar? ¿No teníamos ninguna experiencia en la industria!

Estuvimos un año sin vender absolutamente nada mientras nos reestructurábamos para convertirnos en una empresa industrial. Fueron tiempos de gran estrés, en los que lo primero que hicimos fue desarrollar un sistema de gestión e implementamos planes de calidad para poder conseguir las habilitaciones que el sector requería. Empezamos instalando un torno. Luego, una fresadora. De a poco, fuimos armando el taller.

A finales de 2004, comenzamos a fabricar. Fuimos sustituyendo artículos que importábamos por producción propia. Empezamos con una pieza. Después



Nuestra planta actual.

con otra. Y acabamos haciendo las máquinas completas. Fabricamos máquinas de anestesia, respiradores y otros equipos de terapia intensiva.

Si bien no sabíamos prácticamente nada de producción, conocíamos el mercado y los clientes. Eso nos facilitó el camino.

Al año siguiente, ganamos una licitación muy importante de 40 equipos de anestesia. ¡Pero nosotros estábamos acostumbrados a fabricar sólo dos por mes! Tuvimos que incorporar gente muy rápido y profesionalizarnos muy velozmente. La planta de Paternal ya nos había quedado chica, así que nos mudamos a un predio en Ituzaingó donde construimos la fábrica actual.

Profesionalizando la empresa

Por nuestro acelerado crecimiento, entendí que necesitábamos profesionalizarnos. Si seguíamos creciendo a la misma velocidad, íbamos a tener problemas. Trabajaba entre 12 y 14 horas diarias, incluso los fines de semana.

Así, en 2007, cursé un programa de administración de PyMEs en el IAE. Mi paso por esa institución y los contenidos que aprendí me dieron herramientas y capacidad de planificar y gestionar.

Mi hermana, que es contadora, se sumó al equipo como directora contable y nos hizo ver la importancia de implementar un sistema contable de alto nivel. Eso nos permitió costear por línea de producto y de servicios.

Y así fuimos creciendo, innovando e incorporando nuevos productos a nuestra oferta. Lanzamos una línea de artículos de sanidad y alimentación animal completamente computarizados. Al año siguiente, incorporamos también un jabón bactericida.

ADOX, hoy

Actualmente, fabricamos una amplia variedad de productos en cuatro líneas principales. En nuestra línea médica, hacemos máquinas para anestesia, bombas de infusión a jeringa y respiradores para anestesia y cuidados críticos.

En la línea de limpieza y desinfección, producimos limpiadores y detergentes. En el rubro agro, un alimentador de terneros y cámara de medición de gases de efecto invernadero. En seguridad, hacemos equipos para control de accesos, sistemas especiales para barrios privados, y botones antipánico, entre otros.

No son productos masivos sino enfocados a nichos. No estamos en condiciones de competir con las grandes empresas ni con los importadores de China. Como somos petisos, no podemos pretender jugar al básquet...

Si logramos hacer esta variedad de productos se debe a nuestra apuesta por la innovación. En la actualidad, de un plantel de casi 70 empleados, ocho se dedican a investigación y desarrollo. Tenemos vínculos permanente con universidades e instituciones como el INTA, INTI, ACSE y la FAN.

Siempre estamos monitoreando las nuevas oportunidades que ofrece el mercado e intentando generar ofertas a través de la investigación.

En 2011, nos mudamos a un predio de 10.000 m² en Ituzaingó, donde trabaja un equipo de gente joven y muy comprometida. Muchos son ingenieros o estudiantes de ingeniería.

Por nuestra corta pero intensa trayectoria, varias instituciones nos identifican como una empresa innovadora. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria nos contrató para fabricar unas cámaras para la medición de gases emanados por el ganado que son la principal causa del calentamiento global. Aquel desarrollo



Historia de algunos de nuestros productos.

salió premiado en la revista Popular Science de los Estados Unidos en la categoría producto más innovador para el agro de ese año.

Con el INTA, también estamos desarrollando equipamiento para semillas que permitan trabajar campos actualmente improductivos.

Participación en cámaras

Además de mis actividades industriales, desarrollo tareas de gremialismo empresario como titular de RRII en la Cámara Argentina de Industrias Electrónicas, Electromecánicas y Luminotécnicas (CADIEEL), como titular de Industria en la Cámara de Industria y Comercio de Ituzaingó (UCIADI) y como socio en la Cámara de Equipamientos Hospitalarios de Fabricación Argentina (CAEHFA).

En ADIMRA, estoy colaborando en el área de reglamentos técnicos.

El desarrollo de un país necesita producción, pero no de cualquier tipo. Tenemos que fabricar productos que se adapten a nuestras escalas de producción y no aquellos donde son fuertes los gigantes asiáticos como China.

La clave es innovar y apostar por la gente. Uno puede cambiar las máquinas para ser más eficiente o contratar más gente para incorporar un turno más. Pero en la industria, lo que realmente hace la diferencia es tener gente talentosa para innovar.



En mi oficina.

El futuro

Mi esposa Lucía fue fundamental en el desarrollo de la empresa. En los primeros años, hasta que el negocio empezó a funcionar, fue ella la que tuvo que mantenerme a mí y a nuestros dos hijos, Gonzalo y Rodrigo.

El mayor es Licenciado en Administración de Empresas y el menor estudia relaciones públicas.

Ambos trabajan en ADOX y saben que aquí tienen un futuro. Pero no quiero que lo sientan como una mochila que tienen que cargar. Algún día, ellos tendrán que decidir si quieren seguir en el camino que yo elegí, profesionalizar empresa, venderla... ¡o regalarla!

La única responsabilidad es velar por la continuidad del trabajo de la gente del equipo.

Este ha sido un camino arduo. Hubo momentos difíciles en que pensábamos que íbamos a fracasar. Si sobrevivimos es porque siempre apostamos por la innovación y la rápida implementación de los desarrollos.

Si uno se queda en la zona de confort, no avanza. Competir exige riesgos. La vida es cambio permanente. Por eso, nuestra búsqueda está orientada a brindar siempre nuevas soluciones a nuestros clientes. Por suerte, en ADOX contamos con los cerebros que pueden imaginarlas y hacerlas realidad.