

Entrevista

al Ing. Raúl García Martínez,
director de Tecnología de
Refrigeradores, Whirlpool
México

□ Jessica Balderas Salazar



En la actualidad, las grandes empresas, además de crear nuevos productos que compitan en el mercado, buscan innovar las tecnologías y componentes que se instalan en sus equipos. Para Whirlpool, uno de los fabricantes de electrodomésticos más importantes a nivel mundial, la innovación y la vida cotidiana forman el núcleo de su trabajo. Su pasión por la calidad revierte en la vida de sus clientes, lo cual es posible gracias a una labor constante y continuada en investigación, desarrollo e innovación para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.

En esta empresa, una de las áreas más relevantes es la de refrigeradores, donde gracias a la dirección del Ing. Raúl García Martínez, administrar todo lo relacionado con estos aparatos que se fabrican en la misma ha desembocado en la busca de apoyos externos.

Su trabajo consiste, desde el punto de vista de la ingeniería de producto, en desarrollo de tecnología, de nuevos productos enfocados a los consumidores y el mantenimiento de la producción de los mismos en tres plantas ubicadas en la república mexicana: en Monterrey se fabrican refrigeradores de dos puertas (los denominados 'con congelador arriba'); en Ramos Arizpe, Coahuila, los tipo dúplex; y en Celaya, Guanajuato, se fabrican los de una sola puerta o compactos.

Ingeniero mecánico electricista, egresado del ITESM, con una maestría en negocios y otra en comercialización de tecnología, Raúl García Martínez es, desde hace ocho años, el director de Tecnología de Refrigeradores, área de liderazgo ubicada en el Centro de Tecnología (CETEC) Whirlpool México, S.A. de C.V.

Cabe resaltar que en el CETEC se invirtieron 20 millones de dólares, y desde su creación ha impulsado el desarrollo de controles electrónicos y diseño industrial para plataformas de productos en México y el extranjero. Ha generando empleo para más de 300 personas, y se ha sumado a un número importante de centros de investigación y desarrollo tecnológico que se han promovido en los últimos tres años.

¿Por qué se encuentra específicamente en este puesto?

En la empresa hay un proceso bastante estricto de administración del talento, por lo que cualquier puesto directivo, además de capacidades técnicas, debe contar con liderazgo, apego a los valores de la empresa, habilidades de comunicación, trabajo en equipo, pensamiento crítico relevante para poder convertir en positiva una situación de negocio para la empresa, entre otros.

En cuanto al puesto específico que ocupó, como se refiere a un área técnica, requiere de un conocimiento técnico importante sobre los productos que en la empresa se fabrican, además de cada uno de los subsistemas que lo componen, contando con al menos un conocimiento genérico del sistema de refrigeración, del sistema mecánico y electrónico del producto. Asimismo, tiene mucho que ver con la estrate-

gia general del negocio, porque en el área de ingeniería y tecnología se concentran la mayoría de las estrategias de mediano y largo plazo, elaborando desarrollos técnicos para el producto, y a la vez se desarrollan productos completos, que estén enfocados al consumidor y que eventualmente serán los que la compañía fabrique en unos años, todo esto apegado a las cuestiones de rentabilidad del negocio.

¿Cuáles son los objetivos específicos de la Dirección de Tecnología de Refrigeradores de Whirlpool?

Whirlpool México surge de una fusión que se dio con Vitro hace ya muchos años, y para formar el área de tecnología se juntaron todas las áreas de ingeniería que existían, se compró un centro de tecnología del Conacyt. Así comenzó a crecer esta área hasta formar el Área Global de Desarrollo de Productos, por lo que aunque mi puesto no se creó con mi nombramiento, afortunadamente me ha tocado todo el proceso de crecimiento, en cuanto al capital humano y en cuanto al establecimiento de laboratorios de aprobación y desarrollo, del arranque de varias líneas de producción.

Los objetivos prácticamente son tres: el mantenimiento de lo que ya está en producción, el soporte de las operaciones de las plantas en la ingeniería residente; la mejora continua de nuestra posición de costo del producto utilizando programas muy detallados; y el desarrollo de los nuevos productos, que junto con el área de mercadotecnia y el área de negocios de la empresa, tenemos una lista de lo que estaremos desarrollando en tiempos específicos.

¿De qué manera se logra cumplir con estos objetivos?

Estableciendo planes de acción; primero, con las metas claras y con el personal requerido alineado a cumplirlas, además de tener planes de acción que ayuden a cumplir estas metas y contar con seguimientos periódicos que aseguren que el plan de acción avanza de manera adecuada; obviamente se establecen acciones de emergencia cuando no estamos cumpliendo las metas.

Tenemos un proceso bastante robusto en cuanto a la administración del desempeño de cada uno de los empleados, a quienes desde el inicio del año se les asignan objetivos, y con el transcurrir de los meses se revisa su avance, con lo que se puede asegurar el cumplimiento de metas empresariales.

¿Cuentan con un plan de trabajo o programas permanentes que colaboren con su buen funcionamiento?

Para nosotros es muy relevante la administración, sobre todo en nuestra área, por ser muy dinámica, ya que trabajamos sobre proyectos. La clave: asegurar que estén adecuadamente priorizados en portafolio y que los ingenieros estén asignados y con objetivos claros a entregar.

Asimismo, en nuestra empresa, a través de juntas, tratamos de identificar los talentos potenciales de cada una de las regiones, desde una etapa muy temprana, y los vamos desarrollando para poder contar con ellos como líderes en un futuro.

¿En qué forma Whirlpool y su área en particular benefician a la sociedad?

Particularmente en cuanto a la ecología y el consumo de energía, pues los refrigeradores y los aires acondicionados (que también aprobamos en esta área) son un gasto importante del consumo energético dentro de una casa. Whirlpool ha sido uno de los fabricantes que históricamente ha invertido más dinero para continuar desarrollando tecnologías que ayuden a reducir los consumos.

Por otro lado, tenemos una responsabilidad importante con respecto a utilizar materiales que sean reciclados y apoyen a la cuestión del medio ambiente, al determinar los materiales a utilizar en los productos. Aunado a esto, somos una gran generación de empleos con más de 8 mil empleados, lo cual ha sido un crecimiento de más de 100% en los últimos seis años, con la creación de nuevas plantas y nuevas vías de producción.



¿Cómo se relaciona Whirlpool con la innovación y la tecnología?

Actualmente tenemos un grupo importante de ingenieros que trabajan en las consecuentes generaciones de compresores y sistemas de refrigeración para bajar el consumo de energía en los siguientes dos o tres años, que ya es bastante reto; además, en el caso de México, bastante inferior a lo que se tenía hace diez años.

Nuestros productos están enfocados a lo que el consumidor valore, no nada más qué le gusta, sino qué está dispuesto a pagar por un valor. Tenemos la responsabilidad de que una vez identificado lo que importa al consumidor, se traduce en especificaciones de productos y desarrollos de nuevas tecnologías que ayuden a entregar un resultado, con el mejor desempeño, al menor costo. Tenemos además una organización global, en la cual nos repartimos el trabajo en cuanto desarrollo de tecnologías de más largo plazo, algunas cosas nos toca desarrollar en México para que las innovaciones sean modulares y se puedan utilizar en cualquier producto en cualquier parte del mundo.

¿Realizan algún tipo de investigación dentro de Whirlpool?

Estamos muy enfocados en la parte de desarrollo del producto y al lanzamiento de modelos de las plantas ubicadas en México; no hacemos investigación de nivel básico, estamos más dirigidos a las tecnologías de aplicación que se pueden utilizar en productos a mediano plazo; las investigaciones de ciencia básica se desarrollan propiamente en el corporativo de Whirlpool, en Michigan.

Nosotros tenemos claro cuáles serán los nuevos productos a lanzarse en los siguientes cinco años, cuáles son las tecnologías que se requieren para implementarse en dichos productos, y tenemos que asignar a los ingenieros; por lo que nuestra responsabilidad en esta área es asegurar los recursos adecuados enfocados en los proyectos y dar seguimiento para que tengamos las tecnologías listas cuando sean requeridas.

¿En qué trabaja actualmente la Dirección de Tecnología de Refrigeradores de Whirlpool?

Tenemos varios proyectos; sin embargo, uno de los más relevantes es el desarrollo de sistemas de aislamiento para el refrigerador, para beneficio del desempeño total del producto y de la reducción del consumo de energía; además del desarrollo de las siguientes generaciones de refrigeradores, con lo que se tiene programado un lanzamiento de modelos a corto plazo.

Como tomamos en cuenta la crisis global, tenemos un grupo importante de personal trabajando en competitividad de costos; tenemos metas muy retadoras desde el punto de vista de calidad: al lanzar algo nuevo, que éste cubra 50% menos del nivel de fallas del aparato que reemplaza.

¿En esta área participa alguna de las facultades de la UANL?

Con la UANL, a través de los años, hemos trabajado en di-

versos proyectos relativamente aislados en cuanto al diseño de algún producto o el desarrollo de alguna tecnología, para lo que trabajamos con grupos de estudiantes universitarios; sin embargo, en los últimos tres años hemos trabajado con la FIME en el programa de especialización en ingeniería mecánica y de materiales, lo estuvimos planteando y tuvimos algunos avances. También trabajamos con ellos en el programa de especialización termodinámica; en éste, particularmente, hemos sido muy exitosos e incluso llevamos la tercera generación. Además, hemos capacitado a algunos de nuestros ingenieros en el área específica de térmica que para la nueva tecnología en refrigeración resulta de gran importancia.

Éste es un programa de un año, el cual, cabe resaltar, genera una cantidad de proyectos importantes, pues cada uno de nuestros empleados debe traer proyectos de aplicación a desarrollarlos en conjunto con esta institución universitaria, por lo que con esto se ha contribuido mucho y se planea seguir trabajando en este programa.

Por otro lado, en algunos de los proyectos donde trabajamos con fondos del Conacyt o del gobierno, tratamos de incluir a los estudiantes de la UANL, sobre todo para que nos den un punto de vista fresco sobre formas nuevas de configurar o manufacturar el producto que nos pueda dejar en una posición más competitiva.

¿Qué tan benéfico resulta para Whirlpool trabajar de manera conjunta con la UANL?

Consideramos relevante tener una relación de trabajo con las universidades, pues esta conjunción nos provee de ideas frescas; porque a veces, por la presión diaria, nos podemos llegar a ciclar un poco en los temas, por lo que pensamos que además de proveernos de sus ideas, nos ayuda a sondear un poco cómo está el mercado de potenciales ingenieros, quiénes laborarían con nosotros en un futuro y, definitivamente, es algo interesante que agrega valor a los mismos universitarios al conocer cómo trabaja la industria y las necesidades del día a día.