



MYL, bi liderren lehiatzeko asmoa, enpresa bihurtua

Cristina Iturrioz eta Cristina Aragonek idatzitako kasua, Antonio Aranzabal Fundaziorako eta Deusto Business Schoolerako. Egileek eskerrak eman nahi dizkiete enpresari eta, bereziki, Amparo Esparza, Imanol Gil, Itziar Gil eta Ignacio Mendozari, proiektuan parte hartzeagatik. Kasuaren azken bertsioa 2019ko apirilean onartu zen. Itzultzailea: Itziar Navarro.

Antonio Aranzábal Foundation
Donostia-San Sebastián, 2018
ISBN: 978-84-09-11513-6

Mesedez, Mesedez, lan hau aipatzean hurrengo erreferentzia erabil ezazu:

Aragón, C. and Iturrioz, C. (2018) MYL. *Long-run Family Firms Case Studies - Second Collection*, Antonio Aranzábal Foundation, San Sebastián.

Mendaro txokolate lantegiak egin du ezagun. Baina ez gaitu kakaoak eraman udalerrri horretara, baizik eta familia enpresa batek, herriaren sarreran, ia oharkabean, dagoenak. Citröen C3ak erraz aurkitu zuen tokia enpresaren aurrealdean eta autotik jaitsita, ordenagailuak eta koadernoak eskuetan, espazio garbi, argitsu eta moderno batean barneratu ginen. Besteak ez bezalakoa.

MYL, gaur egun, talde gazte eta esperientziaduna da. Konbinazio paregabe horrek xehetasunak muturreraino zaintzen dituen erakunde bat osatu du. Mendaroko instalazioetan sartu orduko, estilo garbi, minimalista eta abegikorrean murgiltzen gara eta estilo hori ikusirik, inork ez luke esango lantegi batean sartzen ari garenik eta, hala izanez gero, zalantzarik gabe, argi erakusten du ez dela besteak bezalakoa. Xehetasunen, garbitasunaren, trazabilitatearen kontrolaren, diseinuaren eta, azalekoa iruditu arren, estetika berezi baten obsesioak definitzen dute enpresa proiektu hau.

“Enpresa zerbait adierazteko modu bat da, bizi eremu bat, bai niretzat eta bai lantalde osoarentzat. Nire ametsa enpresa haztea da, baina ez edonola: gauzak ongi egin behar ditugu, osterantzean, nahiago dut ez egitea. Egiten ditugun gauza guztiak guztiz sinetsita eta gustura egin nahi ditugu”, –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresaren jabeak.

1. irudia. Imanol Gil, bere enpresan



Iturria: MYL

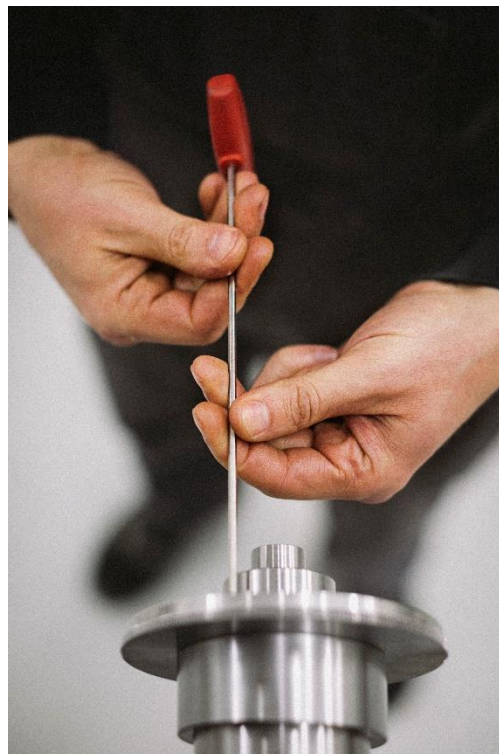
Bikaintasunaren ambizioa: jakintza teknikitik xehetasunak zaintzera

Manuel Gil Cengoitia sortzailearen espiritu ekintzaileari esker, MYL enpresa 1969an sortu zen Elgoibarren, 200 m² eskaseko lantegi batean. Hasiera-hasieratik, makinentzat produktu kritiko bat diseinatzen, fabrikatzen eta konpontzen zuten, doitasunezko buruak, eta, zehazki, poleen buruak.

Imanol Gil, familiako bigarren belaunaldikoa, arduratzen da, gaur egun, Mendaroko 1.500 m²-ko lantegiaz. Aitak ahalegin eta lan ikaragarritz sortutako lantegia bikaintasuna eta besteekiko irekitzea ardatz dituen erakunde bihurtu da eta, horregatik, 200 bezero baino gehiago ditu, mundu osoko 20 herrialdetan.

Bikaintasuna lortzeko nahi horrek eraman du MYL Fabrikazio Aurreratuko Teknologietan Espainiako Berrikuntza Saria jasotzera, AFM-Makina Erremintako Fabrikatzaileen Espainiako Elkarteak antolatzen dituen sarien 11. edizioan. Hain zuzen ere, MYL beste 14 proiektuekin lehiatu da eta aipamen berezia jaso du bere *spindle*arengatik. Tresna hori erabiltzen da dimentsio handiko piezetan (esate baterako, turbinen barnealdeak, lurreratzeko trenen zilindroak eta petrolio eta gas sektoreko presio handiko pistoiak) zulo sakonak, 2 metro baino gehiagokoak, artezteko.

2. irudia. Spindlearen fabrikazioa



Iturria: MYL

Tresna horren berrikuntza tekniko nagusia da barne egituran material geruza desberdinak erabiltzen dituela. Horrek onura bikoitza ekartzen du, bi faktorek eragiten dituzten eragozpenak gutxitzea ahalbidetzen baitu, unitatearen guztizko zurruntasuna gutxitu gabe: alde batetik, artezte prozesuetan maiztasun naturalek edo erresonantzia moduek sortzen dituzten eragozpenak eta, beste alde batetik, transmisio elementu bereziak erabiltzearen ondorioz sor daitezkeen deslerrotzek edo lasaierek eragindako bibrazioak.

Aipamen horrek, beraz, produktuaren berrikuntza tekniko bat aitortzen du. Baina berrikuntza teknikoak bilatzeko ahalegina etengabea izan da MYL enpresaren ibilbide osoan: Manuel sortzailearen obsesio bat zen, ekoizten zuen produktua etengabe hobetzeko bidea bilatzen baitzuen etengabe.

Sortzailearen produktuarekiko grina

“Gure aita familia oso apal batean hazi zen, aita berak sei urte zituela hil zitzaion. Amonarekin eta Down sindromea zuen osaba batekin bizi ziren, Elgoibarko etxe txiki batean. Horrek, zalantzarik gabe, izugarrizko eragina izan zuen berarengan. Aita borrokalaria zen, ekintzailea eta, batez ere, langile nekaezina.” –Imanol Gil, MYL enpresaren jabea.

Manuel Gil, hamahiru urte zituela, maisutza ikasketak egiten hasi zen, baina, aldi berean, aroztegi batean egiten zuen lan. Aurrerago, aprendiz gisa hasi zen lanean, JARBE enpresako bulego teknikoan. Elgoibarko makina erremintako enpresa honek fresatzeko makinak egiten zituen. Urte haietan, makina erremintaren sektoreak izugarrizko gorakada izan zuen Elgoibarren, eta langile onenetako batzuek RECTIMAC sortu zuten, aurrerago DANOBAT izango zena. Urte haietan, DANOBAT ez zen kooperatiba, baizik eta hamaika sortzaileen jabetzako enpresa.

“2004an, DANOBATen aitortpena egin zitzaizen bazkide sortzaile guztiei, bazkari bat antolatu zuten eta omenaldia egin zieten” –Amparo Esparza, sortzailearen emaztea.

DANOBAT hazten joan zen eta 1965ean, 100 langile zituen. Urte hartan, Mondragon Kooperatiba Taldeak MCCn sartzeko aukera eskaini zien, kooperatiba bihurtuta.

“Aitak ez zuen kooperatiban jarraitu nahi izan. DANOBATEko akzioak saldu zituen eta, Lorenzo Odriozolarekin batera, MYL enpresa (Manolo y Lorenzo) sortu zuen 1969an. Gainera, José Mari osaba ere sartu zen bazkide. Hala, hiru bazkideen artean jarri zuten kapitala, zati berdinetan. Lorenzo 1984an hil zen eta aitak erosi zituen bere akzio gehienak. 1993an, osaba Jose Marik ere bere zatia saldu zion eta, horrela, aita gelditu zen MYL enpresaren kapitalaren % 100arekin”, –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresaren jabeak.

DANOBATEk buruak egiten zituen edo hornitzaileei erosten zizkien. Horregatik, enpresatik ateratzerakoan, Manuelek kooperatibarekin adostu zuen buruen hornitzaileak izango zirela. Horrela, polea buruak hornitzen hasi zen eta berehala igaro zen elektromandrinoak ere hornitzera, nahiz eta beraientzat zerbait berria izan.

Hain zuzen ere, Manuel Gilek, MYLren sortzaileak, teknika menperatzeko zuen anbizioak MYL eraman zuen bezero sofistikatuei bideratutako produktuak eskaintzera, eskakizun maila handikoak, bai kalitateei eta bai garapen teknologikoari dagokionez. Manuelek jakintza tekniko zabala zuenez, gai zen merkatuko edozein buru egiteko. Erabateko obsesioa zuen bezeroei produktibitatean eta azken kostuetan hobekuntzak etengabe eskaintzeko eta, horri esker, MYL enpresak bezeroen behar zehatzenei erantzun ahal izan die.

“Gizon ausarta zen, langilea, lan egitea gustatzen zitzaien, lana bere bizitza zen. Are gehiago, ez zuen erretiroa hartu... Eskuzabala zen, batez ere lan egiten zuten pertsonekin, ‘lan egiten duenari eman egin behar zaio’ esaten zuen” –adierazten dute Amparo Esparzak eta Itziar Gilek, sortzailearen emazte eta alabak, hurrenez hurren.

3. irudia. Fabrikazio prozesua, lehenengo urteetan



Iturria: MYL

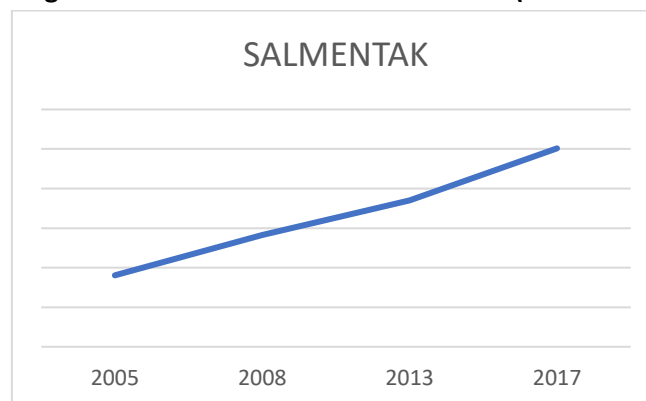
Orain dela bi hamarkada baino gehiago, sortzaileak aukera ikusi zuen MYLk eskaintzen zuen konponketa zerbitzua zabaltzeko. Ordura arte, MYLk berak egindako buruak bakarrik konpontzen zituen, baina gai ziren merkatuko edozein buru konpontzeko. MYL enpresak buru berezien ekoizpenaren alderdi teknikoa oso ongi menderatzen du eta, gainera, buru mota asko ezagutzen ditu, 50 urte hauetan askotariko buruak ekoitzi, egokitu edo konpondu izan baititu.

Gaur egun, MYL, azken belaunaldiko teknologiarri eta ingeniari-tza propioari esker, gai da edozein buru mota konpondu edo egokitzeko ez ezik, baita jatorrizko edozein osagai kaltetu ordezkatzeko ere, osagai hori lantegian bertan diseinatuz eta ekoitiz. MYLrentzat berariaz sortutako software bati esker, enpresa gai da bezeroek mahai gainean jartzen dizkioten erronka zehatzei erantzuteko.

“Aita 85 urte zituela hil zen, baina 84 urte zituen arte enpresan aritu zen, egunero. Langile nekazina zen eta enpresa zen bere bizitza” –dio Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

MYL, gaur egun, Europan erreferentziatzko enpresetako bat da, bere sektorean. Azken urteetan, buruen fabrikazio eta konponketan Europako merkatuetan zuen presentzia handitu du, bereziki Alemania, Suedia, Errumania, Frantzia eta Erresuma Batuan. MYLk ekoitzi-tako produktuak, besteak beste, Alemaniako eta Txinako merkatuetan saltzen dira eta merkatu horiek zorrotzak dira, zalantzarik gabe. Japoniako erronkari ere heldu nahi diote. Hain zuzen ere, Makina Erremintaren Jintoff Azokan parte hartzea jauzi kualitatiboa izan da fabrikatzaile bikain moduan kokatzeko, merkatu horrek produktuari prestazio oso handiak eskatzen baitizkio. Horixe da kanpo merkatuetako gaur egungo erronka nagusia.

1. grafikoa. MYLren salmenten bilakaera (2005-2017)



Iturria: Geuk egina, SABIko datuak erabilia

Informazioaren balioa: Informazio teknologien zeregina MYL enpresan

Berrikuntza beti izan da garrantzitsua MYLn. Hala, enpresak ikerketa eta garapeneko saila eratu zuen, orain dela zazpi urte. Ikerketa eta garapeneko sailari diseinu eta garapeneko tresna nagusiak eman zaizkio, baina asmoa ez da berrikuntza sail hori osatzen duten pertsonengana mugatzea, baizik eta erakunde guztiak parte hartzea eta espirtu hori izatea sustatzea. Horretarako, jarrera hori bultzatzeko eta unitatearen eta gainerako sailen arteko harremanak sendotzeko lan egiten da.

Imanol Gil txiki-txikitatik bizi izan da buru artean. 1987an hasi zen enpresan lanean, marketineko unibertsitate ikasketak egiten zituen eta hizkuntza prestakuntza osatzen zuen bitartean.

“MYLn lanean hasi nintzenean, gure bezero nagusiak Elgoibarren zeuden: Danobat eta GER ziren. Enpresak 12 langile zituen. Hasiera-hasieratik, aitak azoketara eta enpresak bisitatzera bidaltzen ninduen, hizkuntzak nekizkielako. Garai hartan, GAMFIOR enpresa fabrikatzaile handiarekin jarri nintzen harremanetan, ia 200 langile zituzten, eta Espainian salmenta ondoko bere zerbitzua izatea lortu genuen” –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

Atzerrira ateratzeaz gainera, Imanolek, hasierako urteetatik, enpresaren informazio sistemak garatzeko erronkari heldu zion, hutsetik hasita. Argi ikusi zuen negozioaren barruan, ordura arte, IKTak eremu landu gabea zirela eta hortxe aurkitu zuen zerbait berea, berria, berezia, sortzeko askatasuna, enpresari balioa eransteko.

“Aitak ordenagailu bat eman zidan, ‘etorkizuna zelako’. 1986an, enpresako lehenengo ordenagailua erosi genuen, NCR bat. Prestakuntza jaso behar izan nuen eta, bidaietz eta administrazio kontuez eta bankuekiko harremanez gainera, informazioaren kudeaketan buru-belarri sartzen hasi nintzen. Enpresak ez zuen digitalizazioan pausorik eman. Horregatik, ahalegin handia eskaini nion arlo honi eta ikusi nuen horri esker gure enpresa prozesuak hobetu egin zirela” –gogoratzen du Imanol Gilek, MYL enpresaren jabeak.

Softwarearen hornitzailearekin eskoletara joaten hasi zen eta programatzen ikasi zuen. Poliki-poliki, Imanolek artikuluak kodetu zituen, bezeroen datuak sartu zituen,... Kalkoko albaranetatik eta idazteko makinako fakturretatik lan egiteko modu berri batera igaro ziren. Bost urteren buruan, lan egiteko modu hori sendotu zen, datuak eta lan parteak jasotzeko terminalak erosi zirenean. Informatizazio prozesu horren barruan, programa berriak instalatu ziren, hainbat elementu kudeatzeko: kostuak, salneurriak, eskaerak, materialaren harrera, lan parteak... Pausoz pauso, digitalizazioa enpresaren administrazio arlo guztietan ezartzen joan zen, baita ekoizpen arloan ere. Lehenengo momentuan, enpresak AUTOCAD 2D programa erosi zuen. Imanol larunbat gauetan ibiltzen zen programa erabiltzen ikasten, landare papereko planoak aplikazio informatikoan sartzen zituen bitartean. Gaur, esan daiteke MYLren % 85 dagoela digitalizatuta.

4. irudia. Enpresaren informatizazioa



Iturria: MYL

Ahalegin horri esker, gaur egun MYL enpresak balio handiko datu base bat du, mundu osoan instalatutako buruen informazioa duena, bai enpresak berak ekoizitakoak eta bai besteek ekoitzi arren, enpresak konpondutakoak.

“Buruak konpontzen eta diseinatzen 45 urtetik gorako ibilbidea edukitzeak, balio kalkulazinezko esperientziaz gainera, datu base zabal eta baliotsu bat eman digu, gure bezeroek egin diezazkiguketzen eskari berezi eta zorrotzeneri modu efizientean erantzuteko eta aurrea hartzeko aukera ematen diguna” –Imanol Gil, MYL enpresako jabea.

Datu horiek eskura edukitzeari esker, MYL zerbitzu berezitua eskaintzen hasi zen. Bezero handiek izugarri gustuko zuten zerbitzu hori, bezeroek behar zuten euskarri, diseinu, fabrikazio eta konponketa zerbitzurik onena agindu baitzezakeen, berme guztiekin, edozein buru motatarako.

Orduz geroztik, IKTen aldeko apustua etengabea izan da MYL enpresan. Apustu horrek aukera eman dio produktuaren trazabilitatea kontrolatzeko eta horixe da, hain zuzen ere, enpresaren ezaugarri nagusietako bat.

“Orain dela urte batzuetatik hona, MYL enpresan, fabrikatzeko prozesu osoa eta sortzen den dokumentazioa guztiz informatizatuta daude. Horrek ahalbidetzen digu prozesuen gaineko erabateko kontrola edukitzea eta bezeroari produktuaren bilakaeraren inguruko gardentasun osoa eskaintzea, baita erantzuteko malgutasuna ere” –Iñigo Mendoza, MYL enpresako gerentea.

Informazio sistemek, enpresa barneko datuak bildu, kudeatu eta ustiatzeaz gainera, zuzendaritzari zaintza teknologikoko sistema aurreratu bat eskaintzen diote. Horrek, bezeroekin duen etengabeko harremanarekin eta zentro teknologikoekin batera garatzen dituen proiektuekin batera, iristear den etorkizunari aurrea hartzea ahalbidetzen dio enpresari.

“Produktuaz eta prozesuaz poliki-poliki joan naiz ikasten, eta aitak erretiroa hartu zuenean, gaur dudan lanpostuan hasi nintzen. MYL osatzen duten pertsonen beti helarazi nahi izan diet sorrerako espiritua, produktuarekiko hurbiltasunean eta

produktua zaintzean oinarritzen dena. Baina, aldi berean, abangoardian egoteko beharra azpimarratu diet, trazabilitateari, berrikuntzari eta teknologiari dagokionez, erakundearen etorkizuna marrazteko. MYL beti laborategi handi baten moduan ikusten dut, intentsitate teknologiko oso handikoa, pertsona bakoitzak bere egitekoa mimatuz, baina elkarrengandik etengabe ikasiz" –Imanol Gil, MYL enpresako jabea.

5. irudia. MYLren digitalizazioa, maila guztietan



Iturria: MYL

1987-2008: enpresaren nazioarteko zabalkundea, tokiko bezeroarengandik nazioarteko bezeroarengana

1987an Imanol enpresan hasi zenean, salmentak nazioko bezero gutxi batzuetan kontzentratzen ziren, DANOBAT edo GER, esate baterako, eta esportazio maila oso txikia zen.

“18 urte nituela, aitak Chicagoko azoka batera bidali ninduen eta esan zidan: ‘eraman ardo botila hauek eta dirua, materiala azokara garaiz eraman diezazuten’. Ez nuen arrakastarik izan. Mutil koskor bat nintzen eta ez nintzen ongi moldatzen. Hotelean gelditzen nintzen afaltzen, bakar-bakarrik. Urduritasun harekin, 6 kilo galdu nituen bi asteren buruan” –Imanol Gil, MYL enpresako jabea.

Lehenengo urte haietan, kanpoko merkataritza ekintzak oso gutxi ziren: Merkataritza Ganberak eta Makina Erremintako Fabrikatzaileen Merkataritza Elkarteak fabrikatzaile guztientzat antolatzen zituzten irteerak izan ohi ziren. Bi erakunde horien babesari esker, makinaren osagarrien fabrikatzaileak, Fresmac edo Horma, esate baterako, elkarrekin joaten ziren Nazioarteko Azoketara.

“Aitak ez zekien ingelesez, beraz, kanpoan oso gutxi saltzen zen... Nirekin hasi zen azoketara ateratzen. Bidaia horietako batean, Italiako GAMFIOR enpresarekin harremanetan jarri ginen: buruak egiten zituen, eskala handira. 180 langile inguru izango zituzten, baina ez zuten Espainian presentziarik, eta guk haien salmenta ondoko zerbitzua Espainian emateko akordioa lortu genuen.” –Imanol Gil, MYL enpresaren jabea.

1990eko hamarkadaren hasieran, merkataritza ekintza indartzen hasi ginen eta, eskariak handitu ahala, kontratazioak ere gehitzen joan ziren. Imanolek Ameriketako Estatu Batuetara egin zuen bidaia baten ondoren, Ipar Ameriketako merkatuan saltzen hasi zen enpresa.

“1993an, MYLk bere ibilbideko krisi larrienetako bat izan zuen: bezeroek zorrak utzi zizkiguten eta aitak, ordurako 62 urte zituenak, zorpetu behar izan zuen. Ez genuen ezer, aurrezkiekin zorrak ordaintzen ahalegindu zen, enpresa ez ixteko. Urte eta erdian, oso gaizki pasatu genuen, ez genuen dirurik ezta garraiolariari ordaintzeko ere, gurera iristen zirenean”, –gogoratzen du Imanol Gilek, GYL enpresako jabeak.

Krisiak hainbat pabiloi utzi zituen hutsik, herriko enpresa batzuk itxi baitziren. Egoera horretan, eta Mendaroko Udalak eskaintzen zuen aukera bati esker, Mendarora mugitzea erabaki zuten, Elgoibarko hasierako lantegia halako bi ziren instalazioetara.

“1998an eskaini ziguten Mendaroko instalazio berrietara mugitzea. Toki gehiago izango genuen antolatzeko. Nik argi nuen eta aitak ere bai, eta nahiz eta inbertsio handia izan, erabakia hartu genuen” –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

6. irudia. MYL enpresaren instalazio berriak



Iturria: MYL

Instalazio berriek aukera handiagoak eskaintzen zituzten, esate baterako, bezero handiak gonbidatu zitzaizketen enpresara, Peugeot eta Renault kasu, MYLri erosten hasiak baitziren. Enpresa nazioartean sendotzen hasia zen. Une horretan, Manuelek proiektu berri bat abian jartzeko espazioa eta aukera ikusi zituen eta makina mota berri baten ekoizpena sustatzen hasia erabaki zuen, inbertsio oso handiak eginez. Horrek guztiak ekarri du 2 milioi euro fakturazetik ia 5 milioi euro fakturazera igarotzea eta 14 pertsonako lantalde bat 37

pertsonako lantaldea bihurtzea. Alegia, enpresaren dimentsioa bikoiztu baino gehiago egin da, bai fakturazioari begiratuta eta bai enpleguari begiratuta, batez ere azken 6 urteetan.

“Ez genuen makinak garatzeko langile egokirik. Aitak hartu zuen erronka eta bere proiektua bihurtu zen, bere ilusioa zen, ez zuen atzean proiektu hori bultzatuko zuen lantalderik. Ongi atera zitekeen, baina arazoak eduki genituen, eta inbertsio handiak egin baziren ere, proiektua asmo handikoa zen eta porrot egin zuen, nire ustez, gaikuntza egokiko lantalderik ez genuelako. Bost urte baino gehiagoz, enpresak irabazten zuen guztia proiektu horretan berrinbertitu zen”, –gogoratzen du Imanol Gilek, MYL enpresaren jabeak.

Enpresa, sortzailearen lana eta bizitza

Manuel bera joan zen, urteek aurrera egin ahala, familiako kideei enpresako atea zabaltzen. 1987an, Manuelen seme zaharrena, Imanol, hasi zen enpresan lanean. 1991n, bigarren semea hasi zen, Xabier. Elektrizitatea ikasi zuenez, lantegian hasi zen lanean, hau da, enpresaren alderdi teknikoan. Alaba gazteena, Itziar, 1995ean hasi zen enpresan eta, azkenik, honen senarra, Iñaki, 1998an sartu zen. Iñakik, hilabete batzuk MYLn egin ondoren, enpresa utzi zuen. Hortaz, familiaren presentzia, nagusiki, sortzailearen eta bere bi semeen eskuetan gelditu zen. Imanol aitaren eskuineko eskua zen, merkataritza arloaz, bezeroekiko harremanez eta kudeaketaz arduratzen zen; eta Xabier, berriz, lantegian aritzen zen, enpresaren ekoizpen arloan.

“Aita-aita zen... ausarta. Enpresara lanera etortzeko esan zidan. Urte batzuk egin nituen hemen, 2005era arte eta gero, bigarren semea jaio zenean, lana utzi nuen” – Itziar Gil, sortzailearen alaba.

Urteak igaro baziren ere, 2000. urtean, Manuel oraindik enpresako gerentea eta administratzaile bakarra zen, adinean aurrera bazihoan arren. Imanol zegoen haren ondoan eta, nagusiki, bezeroekiko harremanez eta merkataritza arloaz arduratzen zen.

“Aitak lantegia ongi baino hobeto ezagutzen zuen, baina nik ez dut mekanikako jakintzarik eta ez dut inoiz izango, ez baitzuen partekatzen. Antolaketaz arduratu naiz, kudeaketaz, katalogo onak edukitzeaz, digitalizazioan inbertitzeaz, hori guztia sartzen da nire esparruan” –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

Kudeaketa horri esker, lantegi gisa sortu zenak enpresa nazioartekotua, digitalizatua eta lehiakorra izateko urratsak egin zituen. Horregatik guztiagatik, 2008ko krisiak euskal ekonomia jo zuenean, MYLk nazioarteko koltxoia zuen eta bezeroen zorro dibertsifikatua. Hala, nahiz eta krisian egon, MYLk hazten jarraitu zuen.

“Jende gehiago behar genuen, talentu berria sartu behar genuen lanpostu estrategikoetan, eta erantzukizunak eman. Aitak ez zuen nahi familiaz kanpoko jendea hartzea; ez zuen begi onez ikusten kanpokoek enpresa kontrolatzea. Gatazkak ez ziren hitz egiten eta ez ziren azaldu, aitak enpresatik alde egin zuen arte” –gogoratzen du Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

Sortzailea 2013an hil zen eta orduan, familian gatazka sortu zen. 2017ko irailean akordioa lortu zen: Imanolek hartuko zuen negozioaren ardura, familiako gainerako kideei beren jabetza erosiz. Gainera, amarentzat eta Imanolen bigarren anaiarentzat konpentsazio ekonomikoak zehaztu ziren.

“Imanolek beste tankera bat eman dio enpresari, beste forma batzuk ditu, bikaintasuna barne-barnean du. Izugarri gustatzen zaio diseinua eta lanean eroso sentitu nahi du, gustura sentitzeko behar hori du eta berarekin lan egiten duten guztiak ere ingurune erosoan egotea nahi du. Imanolek xehetasunak, irudia... zaintzen du, horren guztiaren arima da eta horregatik da MYL desberdina”, –azaltzen du Iñigo Mendozak, MYL enpresako gerenteak.

7. irudia. Erabakiak hartzen MYLn



Iturria: MYL

Profesionalen talde bat, enpresa proiektua bizitzeko modu bat

Imanolek berehala ekin zion gustura lan egiteko taldea osatzeri: negozioaren inguruko erabakiak elkarrekin hartzeko lantalde bat nahi zuen. 2015ean hasi zen zuzendaritza taldea sortzen, baina 2017an osatu zen. Iñigo Mendoza, 2014an kanpoan kontratatutako gerentea; ekoizpen zuzendaria; bulego teknikoko zuzendaria; eta Imanol bera hasi ziren MYL berria gidatzen.

“Enpresa profesionalizatzea bultzatu nahi dut. Laster beste merkataritza zuzendari bat edukitzea espero dut, ez ni, eta baita finantza controller bat ere, zuzendaritza taldean. Proiektuari bultzada bat emango dion jendea nahi dut inguruan, hazten ari gara, proiektu ilusionagarri bat dugu, inbertsio handiak egin ditugu, eta proiektuan sinesten duen eta ekarpen bat egingo duen jendea behar dugu” –azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresako jabeak.

Gaur egun, MYL osatzen duten pertsonak zinez sinesten dute berrikuntzan, jakintzan, irekitzean eta enpresa proiektua osatzen duten pertsonen arteko elkarrengaitan.

“Elkarreragin horrek elikatzen du gure know-howa eta azken urteetako gure hazkundearen oinarri garrantzitsu bat bihurtu du. Guztiok hartzen dugu parte etengabeko prestakuntza plan batean eta lankidetzak hitzarmenak ditugu gure inguruko unibertsitate eta zentro teknologiko nagusiekin” –adierazten du Iñigo Mendozak, MYL enpresako gerenteak.

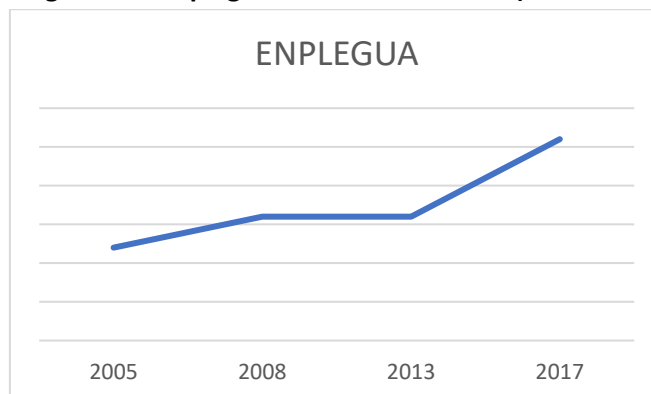
8. irudia. MYLren balioak



Iturria: MYL

Azken urteetan, MYL enpresak lehiatzeko jauzi handi bat egin du. Eraldaketa eta hazkunde prozesu hori enpresan talentu gaztea sartzeari esker lortu ahal izan da.

2. grafikoa. Enpleguaren bilakaera MYLn (2005-2017)



Iturria: Geuk egina, SABIko datuak erabilita

Pertsona horiek hartu ahal izan dira MYLk harreman estua duelako inguruko unibertsitateekin eta zentro teknologikoekin.

“Talentu gaztea funtsezkoa izan da etorkizunari baikortasunez aurre egiteko. Gurekin giza balio asko ekarri dugu, eta talentu hori ezinbestekoa da konpainia sendotzeko, bai kanpoko merkatuetan eta bai enpresa sartzan ari den lehiatzeko esparru berrietan” – azaltzen du Imanol Gilek, MYL enpresaren jabeak.

MYL talentu hori modu antolatuan joan da txertatzen, formulak bilatu ditu langile guztiak produktuak eta prozesuak hobetzera eta optimizatzerako bideratutako proiektuetan parte hartzeko aukera izan dezaten.

“Enpresan sartu nintzenean, beldur handia zegoen jakintza partekatzeko eta familiak are beldur handiagoa zuen, enpresa beste batzuei irekitzeko. Familiaren zati batek ez zuen kanpoko gerentearen figura onartzen. Baina, Imanolekin, ateak ireki ahal izan ditugu, eta bakoitzak dakiguna edo duguna guretzat gorde beharrean, abantailaren oinarria lankidetzara eta irekitzea bihurtu dugu, eta hori da azkar aurrera egin ahal izateko modu bakarra. Horixe da, nire ustez, egin dugun aldaketa garrantzitsuena” – azaltzen du Iñigo Mendozak, MYL enpresako gerenteak.

Proiektuaren ezaugarri nagusia produktuaren bikaintasuna izan da beti, sortzailearen ezaugarria eta funtsa, nolabait. Baina, orain, jakintzaren kudeaketaren, teknologiaren, berrikuntzaren bikaintasuna erantsi zaizkio eta horrek MYL proposamen sendoa bihurtzen du, hausturarik gabea. MYL ez da enpresa bat bakarrik, filosofia baten, izateko modu baten eta lana bizitzeko modu baten emaitza da. Norberak bere burua adierazteko modu bat, xehetasun guztietan nabaritzen dena: bulegoa, langela, katalogoa, bilgarria, bisita txartela...

“Desberdinak gara, hori da gure ezaugarria. Enpresa guztiak dira desberdinak, baina zaila da gu iritsi garen mailara iristea. Rebranding bat egin genuen eta dena aldatu genuen: logoa, bilgarria, txartela, katalogoa (zorionak eman dizkigute katalogoarengatik!). Adibidez, bilgarria hain da berezia, ezen enpresa handietako biltegietan gorde egiten dute, polita delako... Hori guztia Imanolen kontua da” –dio Iñigo Mendozak, MYL enpresako gerenteak.

9. irudia. MYLren bilgarria

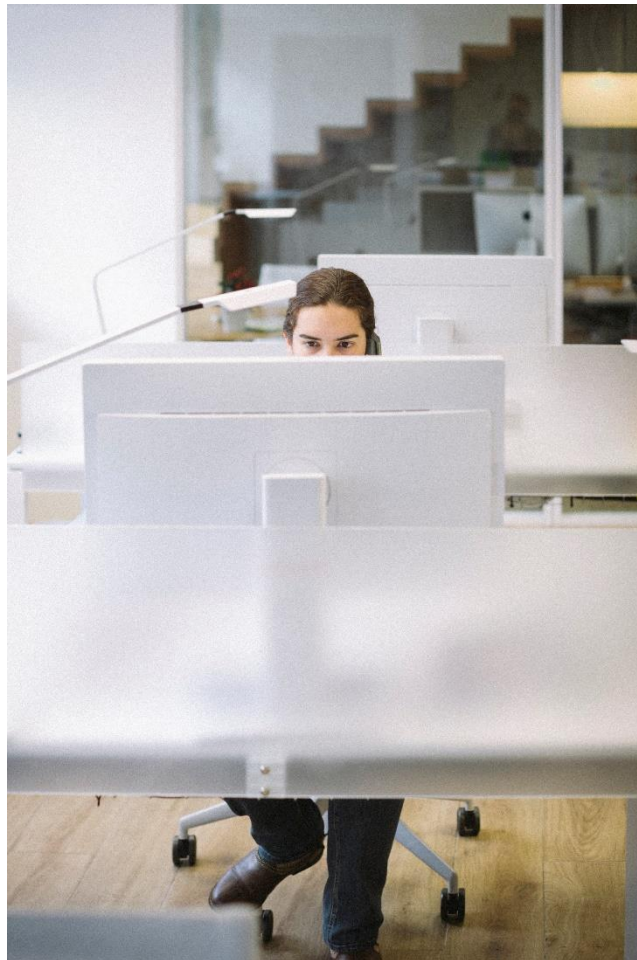


Iturria: MYL

MYLk etorkizuneko proiektuak definituta ditu jada. Proiektu horiek, ordea, etengabeko berrikuntza eskatzen dute.

“Proiektuari tira egingo dioten pertsonak behar ditut, proiektua nirekin lotzen duen zilborrestea moztuko dutenak, eta gauza berriak planteatuko dituztenak, ni tartean egon gabe, osterantzean, alfertu egiten baikara. Lanik garrantzitsuena proiektutik tira egitea da, ekarpenak egitea, enpresara ideia berriak ekartzea, esparru teknikoan, bezeroaren zerbitzuan... eta orain ez dut horrelakorik ikusten” –Imanol Gil, MYL enpresaren jabea.

10. irudia. MYLn lanean



Iturria: MYL

Berrikuntza eta proiektuak, merkatuak zabalduz, espazio berriak bereganatuz, eta taldeko esperientzian aurrerapausoak emanez hazteko. MYLko lider berriaren ikuspegiaren oinarrian, gu-zuek tentsioa, alegia, zuzendarien eta langileen arteko tentsioa gainditzea lortzen duen antolaketa dago, denok proiektu bakarraren ilusioaz mugitzeko. Gainera, buruak konpontzeko Europako talderik handiena sendotu nahi du, osatu berri duen enpresa taldearen baitan; eta bobina unitate berri bat abiarazi, gaur egungo eskaintza zabaltzeko. Dinamismo horren guztiaren erdian, urtebetetze bat ospatzeko tartea ere hartzen du, berrogeita hamar kandela dagoeneko... Izan ere, mende erdiak merezi du ospatzea!