	<p>Historia de emprendedores, Caso "Omnitec", Noruega.</p>	<p>INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA</p> <p>Página 1 de 7 25/01/2008</p>
---	--	---

La realización de un sueño.

El emprendimiento surgió en base a que en la ciudad de Kongsberg Noruega, lugar de residencia de la empresa, existe un mercado en el rubro petrolero para empresas que puedan combinar inventiva e ingeniería práctica. Este es el caso de Omnitec nos destacamos realizando montajes y pruebas en talleres propios.

La importancia de marcar la diferencia


Es importante definir la idea detrás de la empresa. Debe ser algo que distinga la nueva empresa del resto, algo único. En este caso fue la combinación asesoría / taller para montaje y pruebas. Hay en Noruega muchas empresas de asesores para contratar, pero nosotros decidimos hacer tanto el trabajo de asesoría como la realización del proyecto en la misma empresa. La intención fue conseguir proyectos en los que tuviéramos que producir también "hardware". Y una meta definitiva fue desarrollar productos propios.

El nacimiento de Omnitec

Somos tres emprendedores con un perfil similar y metas en común; **John**, ingeniero mecánico universitario, piloto de avión, conductor de coches de carreras, siempre lleno de ideas, un inspirador de primera clase, y también perfeccionista, con experiencias únicas en el campo de sistemas de producción bajo el mar. **Hans**, ingeniero de varias disciplinas, hombre excelente y práctico que siempre encuentra soluciones. Yo, **Gorm**, ingeniero, de ciencias aplicadas de University of St.Andrews en Escocia, con amplia experiencia en empresas grandes en trabajos de venta y administración de proyectos. John y yo nos conocíamos bien. Habíamos trabajado juntos durante unos años. Integrábamos un pequeño equipo de personas que fundamos la empresa Kongsberg Subsea Controls AS con dueños industriales (Ferranti de Inglaterra y Kongsberg Våpenfabrikk de Noruega).



Acá estamos en 1990, los tres emprendedores John, Gorm, la esposa de John que nos ayudaba de vez en cuando con tareas secretariales y Hans. El nombre de la compañía "Omnitec" lo inventó Graciela y con eso se ganó una botella de vino

	<p>Historia de emprendedores, Caso "Omnitec", Noruega.</p>	<p>INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA</p> <p>Página 2 de 7 25/01/2008</p>
---	--	---

argentino!

John y Hans tenían entonces sus propias empresas "one man", pero me vinieron a hablar para sugerirme que empezáramos juntos una nueva empresa. Mi papel debería ser como administrador y "freno" cuando John empezara a volar demasiado alto. Y así fue cómo Omnitec se fundó a finales del año 1989, no teníamos ninguna garantía de triunfo; empezó a funcionar en la ciudad de Kongsberg en el sur de Noruega, pequeña ciudad con alrededor de 15.000 habitantes, las oficinas funcionaban en una cabaña alquilada en la cancha local de fútbol con acceso a un pequeño taller cercano.



El primero de enero 1991 la empresa se muda al parque industrial en Kongsberg. En el Parque funcionaban 16 compañías emprendedoras pequeñas que podían gozar de varios servicios similares a los brindados por ustedes, "INCUBATEC". Todas estas pequeñas empresas tenían desafíos y problemas en común, es por eso que decidimos, en acuerdo mutuo, brindarnos asesoramiento y cooperación.

Los primeros pasos en el mercado.

El primer cliente fue Kongsberg Offshore Systems (ahora pertenece a la gran empresa FMC de los Estados Unidos).

El cliente más importante durante el primer año fue la compañía petrolera BP (British Petroleum, <http://www.bp.com>). En esa época las grandes empresas petroleras gastaban mucho dinero en proyectos de desarrollo en Noruega para obtener "goodwill" (buena voluntad). Para BP, contratar uno de los grandes laboratorios hubiera salido mucho más costoso y tardaría mas tiempo para llegar a los resultados. Omnitec diseñó para esta empresa, un "test rig" en un container que simulaba las condiciones de un pozo bajo el mar produciendo petróleo en el Mar del Norte.



El "Test Rig" es una instalación equipada para hacer diferentes ensayos. Lo importante para British Petroleum era tener acceso fácil a un sistema simulando el flujo y la temperatura de líquido en un oleoducto para hacer ensayos de su nuevo medidor de temperatura.

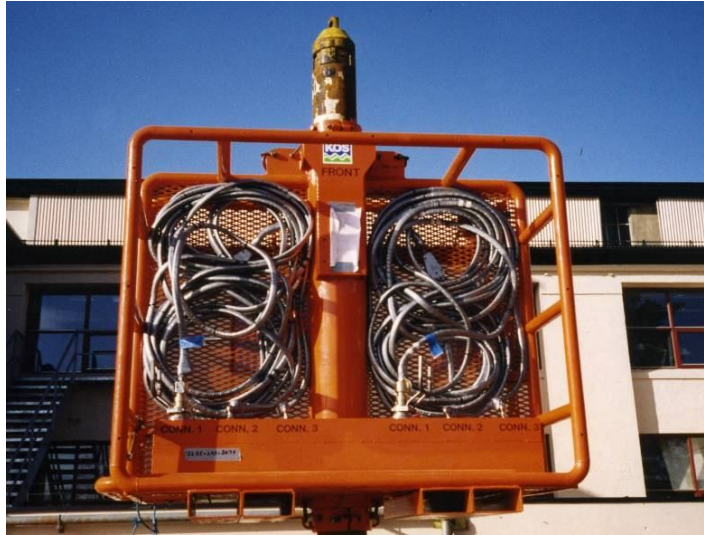
En 1993 la compañía de petróleo SAGA había completado su primera instalación productora a 360 m. bajo la superficie del mar. Pero no funcionaba. El sistema eléctrico de mando y potencia había "fallecido" por entrada de agua. Miles de dólares de ingresos por hora se habían perdido.

Pidieron a Omnitec diseñar y fabricar un sistema auxiliar para poner en marcha por lo menos un pozo productor. No les interesaban los costos, sólo importaba el tiempo perdido. Los requerimientos eran: conducto compensador para la profundidad con cables eléctricos, e instalación mediante ROV (Remotely Operated Vehicle) desde la plataforma. No había tiempo para diseñar y fabricar nuevos componentes. Entonces buscamos partes standard para modificar y armar. La "producción" fue realizada en una granja cercana sobre la nieve.



La instalación de este sistema temporáneo bajo el mar era una operación muy difícil y hasta entonces sin precedentes. Nuestro ingeniero Alf, un viejo compañero mío de trabajo con las turbinas de gas, diseñó esta herramienta que se ve debajo (que aun hasta ahora en la industria se llama "herramienta Alf"). Alf también encabezó la operación en la plataforma en alta mar. La

instalación fue exitosa y la producción pudo empezar.



Al mismo tiempo empezamos a diseñar y fabricar los sistemas permanentes basados en nuevos componentes propios. La manguera especial fabricada según nuestras especificaciones vino de Suecia y el montaje esta vez lo hicimos en un corredor en el parque industrial como se puede ver en la imagen.



Otra vez salió Alf con su herramienta para el Mar del Norte y todo terminó muy bien. A partir de entonces la industria offshore tomó conocimiento de esta historia y luego de unos meses adquirió gran difusión y fue implementado por otras empresas petroleras como Petrobras como el sistema "Anguila".

El sistema Anguila consiste en una manguera especial con hilos de fibra y lleno de aceite bajo


presión para proteger a conductores eléctricos u ópticos y con ajustes especiales de dobles barreras para evitar el ingreso de agua bajo el mar. El sistema además cubre productos como interruptores para alta tensión, cajas de distribución, penetradores, terminales de cables etc. Se usa para distribuir energía eléctrica y señales de control entre las estructuras y pozos instalados en el fondo del mar. Luego del éxito del con la empresa SAGA, de repente, tuvimos que organizarnos para una producción en serie y dar trabajo a mucha gente.

En 1996 John tuvo que ir a trabajar a Houston en 1996 y quiso vender sus acciones. Fue así que la empresa fue vendida a Bennex AS y el nombre cambió a Bennex Omnitec AS. Debajo una foto del personal al momento de vender.



En el año 1999 celebramos el 10º aniversario. 10 años de buenas ganancias, buenos productos, buena posición en el mercado y un ambiente interno favorable. Todos esos años hemos podido pagar una bonificación a los empleados por haber logrado ganancias por encima del presupuesto.

Hoy día la empresa tiene unos 65 empleados, cerca de 20 millones de dólares de ventas anuales y trabaja 100% dentro del sector mar profundo. Los clientes más grandes son gigantes como FMC, Aker Kvaerner, Vetco, y los sistemas y productos son usados por empresas petroleras como ExxonMobil, Shell, BP, Total, StatoilHydro, Petrobras, Talismán, CNR etc. en cualquier lugar del mundo donde hay pozos en el mar profundo.

	<p>Historia de emprendedores, Caso "Omnitec", Noruega.</p>	<p>INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA</p> <p>Página 6 de 7 25/01/2008</p>
---	--	---

Estrategias que tuvimos en cuenta para que la empresa funcionara con éxito

Directorio:

Fue importante para nosotros elegir personas profesionales para el directorio, ya que no podría funcionar sólo como una reunión de buenos amigos. Entonces pusimos como jefe a una persona de alto cargo de su potencialmente más importante cliente.

Idioma:

Desde el primer día se decidió que el inglés fuera el idioma principal. Todos los procedimientos, informes, folletos, el sistema de control de calidad etc. se escriben en inglés. Eligieron también nombres para los productos que suenen bien en los idiomas importantes. Por eso el sistema de distribución eléctrico y fibrótico se llama "Anguila" en todo el mundo (invento mío).

Ambiente emprendedor:

Buscamos personas con mucho sentido práctico. Cualidades importantes son, interés, buena voluntad y que tengan iniciativa propia. Personas que tuvieran opiniones propias y sin miedo para presentarlas. A menudo las mejores ideas surgen de personas con experiencias muy distintas de los demás. Por eso, tratamos de dar trabajo a personas de otras culturas y ambientes. Por ejemplo, nuestro mejor comprador había sido antes cocinero en un barco pesquero en Alaska!


Solamente dos veces me equivoqué seriamente. Dos empleadas extranjeras con calificaciones académicas siempre se negaban a hacer tareas necesarias, juzgándolas por debajo de su nivel profesional. Esto entraba en conflicto con los valores de la empresa, causando problemas y roces con otros empleados.

Suerte y momento oportuno:

Esto se necesita también. Por ejemplo, Omnitec hicimos una presentación a las compañías de petróleo acerca de sus ideas sobre un sistema eléctrico distribuidor ya en el año 1991, sin mucho interés. Hasta entonces todavía no habían surgido los problemas graves que más tarde aparecieron. En 1993 cuando SAGA, una petrolera importante tuvo la gran crisis, ya habían tenido contacto con la empresa Trelleborg en Suecia para que nos fabricaran un prototipo de la manguera especial que es el corazón del sistema. Por eso estuvimos más o menos listos y preparados, y poco después llegamos a ser el fabricante más importante del mundo para estos sistemas. Nuestro diseño ahora es copiado y ha llegado a ser el standard mundial.

Aptitud para tomar riesgos:

Después de 15 años de crecimiento continuo y con resultados económicos muy por encima de lo habitual, se puede decir con satisfacción que mucho de esto se debe a que los tres emprendedores han siempre tomado decisiones rápidas basadas en "sensación del estómago" y no siempre en verdades absolutas. Hemos empezado proyectos largos de desarrollo de nuevos productos, y gastado miles de dólares en el proceso para llegar a ser los primeros. Ahora mismo somos la única empresa en el mundo que puede ofrecer un interruptor eléctrico de alta tensión y corriente diseñado desde el principio para operar bajo mar profundo. Gastamos un millón de dólares hasta ahora, pero

 <p>www.incubatec.com.ar</p>	<p>Historia de emprendedores, Caso "Omnitec", Noruega.</p>	<p>INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA</p> <p>Página 7 de 7 25/01/2008</p>
---	--	--

ya vendimos 8 unidades de 200.000 dólares cada uno. Y el mercado está en su infancia.

Ing. Gorm Syversen

Muchas Gracias Gorm
Equipo de INCUBATEC