



## El desarrollo de los recursos humanos es la clave de la excelencia de ABLIC en los semiconductores analógicos

Desde su cambio de marca en 2018, ABLIC se ha convertido en un líder mundial en tecnología y soluciones de semiconductores analógicos.

Nobumasa Ishiai,  
Presidente y Director General  
ABLIC Inc. [www.ablic.com](http://www.ablic.com)

Todo comenzó para ABLIC cuando, en 1970, la empresa desarrolló componentes complejos en sus propias instalaciones que condujeron a la producción del primer reloj de cuarzo práctico del mundo. El cambio de marca de la empresa en 2018 bajo el liderazgo del presidente y director general Nobumasa Ishiai ha llevado a una verdadera transformación de la empresa.

"La creación de ABLIC en 2018", explica Sr. Ishiai, "revirtió por completo la situación de estancamiento de la empresa. La empresa ha crecido paralelamente a su entrada en el sector de la electrónica y los sensores con nuevas tecnologías, como CLEAN-Boost, un sensor de agua altamente sensible conectado a Bluetooth".

En los últimos cuatro años, ABLIC ha conseguido triplicar sus beneficios anuales y mejorar significativamente su ciclo de conversión de efectivo (CCC). Este nivel es comparable al de los gigantes mundiales de los semiconductores.



Takatsuka Unit, sala blanca en Chiba

Estas mejoras de valor se basan en los 30 años de experiencia de Sr. Ishiai en la dirección de cinco empresas mundiales y pueden resumirse en tres medidas clave que han sido los puntos fuertes de ABLIC desde su creación.

"En lugar de vender sobre la base del coste, empezamos por promover nuestra singularidad a lo largo de la cadena de valor, y luego conseguimos

que nuestros clientes comprendieran la mejora óptima del precio con respecto al valor total del negocio. Esto es lo que llamamos 'venta de valor añadido'", explica Sr. Ishiai.

"Luego reforzamos siete criterios, que incluyen estrategias y puntos de control para lanzar nuevos productos, la mejora de nuestras competencias básicas y la consideración de las necesidades de los clientes en el proceso. Uno de ellos se conoce como 'expansión horizontal y ascendente'. Se trata de reasignar radicalmente los recursos de inversión y gestión a las áreas de mejor rendimiento de una industria



Detector de fugas de agua sin pilas CLEAN-Boost

de desarrollar horizontalmente las prácticas exitosas en todo el mundo para mejorar la rentabilidad. Esto es lo que llamamos 'productos de valor'", explica. "Al utilizar también los puntos fuertes de la IDM (fabricación integrada de dispositivos, incluidas las obleas y los envases) para probar rápidamente los nuevos productos en todos los departamentos responsables del desarrollo, la fabricación, el marketing y las ventas, incluyendo un fuerte compromiso con la promoción de la marca, conseguimos un crecimiento más rápido de las ventas tras la fase inicial de lanzamiento."

"Nuestra tercera medida es mejorar la precisión de las previsiones de ventas y compras, externalizar la producción y el control de inventarios, crear cadenas de suminis-

tro más ágiles en nuestra diversa cartera de productos y ubicaciones globales, y lograr un CCC y una rentabilidad de primer orden. Esto se llama 'planificación de ventas y operaciones'. Estos trabajos se ejecutan con elaborados métodos de gestión."

El Sr. Ishiai continúa: "Ahora tenemos una cartera de productos como ninguna otra empresa de semiconductores del mundo, con una amplia gama de soluciones de semiconductores analógicos, desde sensores sin batería y cámaras UV para la tecnología aeroespacial hasta componentes de CI para la automoción y la medicina. Concentramos en estos nichos de mercado nos ha permitido evitar la competencia con otros grandes actores, que es una de las principales causas de fracaso de muchas empresas. Nuestra estrategia consiste en explorar el mundo en busca de nichos de mercado internacionales, evaluando constantemente nuestros puntos fuertes y comprendiendo nuestros puntos débiles."

En cuanto a su trayectoria personal, el Sr. Ishiai dice: "Mi experiencia de liderazgo y mi larga carrera en la industria manufacturera me permiten aportar una perspectiva



Señal de tráfico en el aeropuerto internacional de Tokio

experta. He aprendido mucho de líderes con talento en el extranjero, como Jack Welch. Cuando trabajé en el Centro de Excelencia de la sede

de GE Plastics en Estados Unidos, me enseñó a 'estar lo suficientemente loco' para no tener miedo, no



Autobús ABLIC en uso en Tokio

preocuparse, no tener dudas. Sólo tienes que centrarte en tu objetivo y perseguirlo con pasión."

"Otra lección importante que aprendí fue la de mi mentor, Nani Beccali (ex director general de GE International), que trataba sobre la autenticidad y la importancia de ser siempre uno mismo."

Aparte de sus colegas, la inspiración vino del padre de Ishiai, cuando ambos hicieron juntos un impresionante recorrido de prueba juntos en el flamante Shinkansen (tren de alta velocidad). "Gran parte de la brillantez tecnológica de Japón en el pasado está profundamente grabada en mi memoria", revela. "En un futuro próximo, me gustaría que Japón volviera a ser el innovador técnico del mundo. A través de la cultura *monozukuri*, haremos avanzar a ABLIC como empresa global, con empleados de todo el mundo trabajando por un mismo futuro de progreso, dentro del Grupo Minebea-Mitsumi."

"Aquí en ABLIC, impartiré a mis empleados toda mi experiencia, como funciona un semiconductor, desde la entrada hasta la salida."

Es importante recordar que ABLIC es una empresa analógica, no es una empresa de semiconductores digitales.

Ser un fabricante de semiconductores analógicos requiere unos con-

cimientos especiales y un proceso de diseño muy detallado", afirma el Sr. Ishiai, "pero el resultado es un producto inteligente y de gran valor que no se puede encontrar en ningún otro sitio". Quiero que más personas conozcan esta verdad lo antes posible, porque el estado actual de nuestro mundo no sólo necesita nuestro producto, sino que se beneficiará de él. Hará del mundo un lugar más pequeño, más inteligente y más habitable para los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas)."

"Mi credo se formó a partir de mis experiencias pasadas: vivir la vida con humildad, calidez y gratitud", añade el Sr. Ishiai. "Esta mentalidad nació del *monozukuri*, que refleja la fuerza de las empresas japonesas, a menudo definida por su alta calidad. El dominio del producto y la velocidad son elementos esenciales de esta cultura, pero creo que el aspecto más importante es el capital humano de la empresa. Ellos son los que hacen los cambios y mantienen el negocio en marcha. Aunque se tenga el mejor producto del mundo, si las personas que trabajan en la empresa no están motivadas, el producto no mejorará y las ventas disminuirán. Motivar a nuestros empleados es una de mis principales prioridades, lo que nos permitirá innovar y lograr un crecimiento sostenible y continuo."

"El estado actual del mundo necesita nuestros productos inteligentes que contribuyen a la sociedad y la convierten en un lugar más pequeño, más inteligente y más agradable para vivir".

ABLIC reconoce que el *monozukuri* no sólo desempeña un papel importante en el proceso de fabricación, sino que está profundamente vinculado a la satisfacción del cliente.

"En japonés, la actitud de satisfacer al cliente se llama *omotenashi*, un objetivo primordial para nosotros", dice el Sr. Ishiai. "Este objetivo se consigue gracias a nuestros puntos fuertes mencionados anteriormente: es un proceso totalmente interconectado."

La marca ABLIC, nombre creado a partir de ABLE y IC (circuito integrado), expresa el hecho de que la tecnología de los semiconductores abre posibilidades y ha sido funda-



Valla publicitaria en Ginza, Tokio

mental para el éxito de la empresa en sus distintos negocios. Según Ishiai, el logotipo de ABLIC "refleja nuestra visión corporativa de inspirar a los clientes con soluciones analógicas de semiconductores 'pequeñas, inteligentes y sencillas'. Esta sólida imagen de marca es un elemento diferenciador de otras empresas B2B y una de las principales razones por las que nuestros empleados se sienten orgullosos de su lugar de trabajo."

Según el presidente, la visión de la empresa de "pequeño, inteligente y sencillo" se refleja en las ocho líneas de productos únicas de su cartera, todas ellas alineadas con los ODS de la ONU.

"Siempre estamos buscando recursos naturales y renovables que aprovechar", dice. "Nuestra cartera se compone exclusivamente de productos semiconductores analógicos y nos centramos en la calidad."

Con interesantes productos en preparación, el Sr. Ishiai afirma que la I+D de la empresa se centra principalmente en nuevas aplicaciones y componentes de productos, más que en nuevos productos en sí. "Creemos que es un enfoque más directo, inmediato y centrado en el cliente", explica. "Se puede hablar de desarrollo de aplicaciones más que de investigación y desarrollo. Por ejemplo, nuestra tecnología CLEAN-Boost toma sólo unas gotas de agua y las convierte en energía. Esta tecnología abre posibilidades ilimitadas y, tras su lanzamiento al mercado, recibió un prestigioso premio del IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers) de Estados Unidos. Estamos explorando nuevas aplicaciones para esta tecnología relacionadas con los sensores de fugas de agua para edificios residenciales y de oficinas, así como en el sector de la enfermería. Creo que el desarrollo

de aplicaciones es un gran enfoque para convertir un problema en una solución. Es un verdadero acto de equilibrio, ya que los clientes exigen no sólo un precio decente, sino también un funcionamiento preciso y sostenible."

A pesar de ser una empresa japonesa, ABLIC está superando sus límites. "Nuestros esfuerzos y nuestros clientes son globales", dice el Sr. Ishiai, "las ventas y el diseño están en Estados Unidos y Europa, mientras que las operaciones de fabricación están repartidas en varios lugares de Asia."

Mantener esta fuerte presencia global en la industria es una prioridad para ABLIC. "Actualmente, el



El conocimiento *monozukuri*, una práctica generacional

70% de nuestras ventas proceden de fuera de Japón, y queremos aumentar aún más esa cifra. Atribuyo la impresionante capacidad de la empresa para lograr todo esto en tan poco tiempo a la ética de trabajo de nuestros empleados", afirma el Sr. Ishiai.

"Estamos estructurados para minimizar las pérdidas de tiempo y los impedimentos, a la vez que identificar mejoras en cada proceso en beneficio de nuestros clientes. La diversidad geográfica de nuestra actividad nos permite garantizar que todos nuestros clientes puedan beneficiarse de toda la gama de servicios que ofrecemos. Nuestra presencia mundial nos permite ofrecer un apoyo integral a nuestros clientes, independientemente de su ubicación. Nos enorgullecemos de nuestra rapidez de comunicación, que nos permite responder a las solicitudes de los clientes en 24 horas, independientemente del lugar del mundo en el que se encuentren."

Otro aspecto importante es la colaboración con los mejores profesionales del mundo.

"Actualmente tenemos nuevas asociaciones en desarrollo. Buscamos trabajar con nuevas agencias de diseño y profesionales externos en Japón y en el extranjero. También colaboramos con destacados profesores universitarios para desarrollar nuevas tecnologías."

"Cuando se trata de socios comerciales internacionales, no vemos límites", dice el presidente. "Dondequiera que haya una necesidad, estamos dispuestos a colaborar con otros. Nos centramos en las prioridades y tendencias mundiales actuales, en los que podemos ofrecer nuestras aplicaciones para demostrar nuestra fuerza y alto nivel de experiencia. Nuestra estrategia para

el futuro es ampliar nuestra presencia en Europa y Estados Unidos, donde vemos el mayor potencial."

Aunque la situación ya es favorable para la empresa, el Sr. Ishiai mira al futuro con la intención de mejorarla.

"El valor añadido, en mi opinión, no sólo proviene de la fabricación de productos de alta gama, sino también de la atractiva imagen de la marca ABLIC, el desarrollo de productos, la calidad de las ventas y el servicio, y la motivación de los empleados, que a su vez satisfacen plenamente a los clientes. Esta es nuestra mentalidad *monozukuri*, transmitida de generación en generación."

