

LA OPINIÓN *de los protagonistas empresariales*

“El mayor problema para la internacionalización no es el tamaño, es la mentalidad de empresarios sin visión”

JON KEPA IDOIAGA

DIRECTOR GENERAL DE INDUSTRIAS LEBARIO Y PRESIDENTE DE FEAMM (FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MOLDISTAS Y MATRICEROS)

JOSÉ RAMÓN RODRÍGUEZ. Izurtza

– ¿Qué prevé para el sector de moldes y matrices?

– Después del drástico ajuste sufrido por el sector en el primer decenio del nuevo siglo, llevamos dos años seguidos, desde el 2011, en que tanto la producción como el consumo de moldes y matrices se están recuperando en España. La previsión es que este año siga la recuperación.

– ¿El mercado local está en suspenso? ¿De dónde llegan los pedidos?

– No del todo. Llevamos dos años en que se recupera no sólo la producción sino también el consumo. Se adjudican nuevos proyectos a las fábricas de automóviles y se recuperan producciones que se habían trasladado a países de bajo coste. Hay un cierto retorno a la situación previa a la crisis.

– ¿El sector se debe orientar a la búsqueda de otros clientes?

– Hay que estar abierto a todas las oportunidades pero sin renunciar a los valores seguros. El automóvil es nuestro principal cliente y hay que atenderle debidamente. La demanda se va a mantener, lo que variará son los lugares en donde se hará la producción. En el caso de los moldistas españoles, seguimos teniendo oportunidades en España porque la mayoría de fabricantes de automóviles aquí instalados demuestran con sus inversiones que siguen apostando por nuestro país. También debemos prestar mucha atención a México y Marruecos que pueden ser mercados propicios.

– ¿Cómo ve el sector desde el punto de vista tecnológico?

– Hay empresas que, a pesar de la crisis, han conseguido mantenerse en un buen nivel pero muy probablemente hay otras que no han podido o sabido. Aquí no se puede bajar la guardia: debemos estar en la zona alta del nivel tecnológico o dejaremos de ser competitivos.

– ¿Usamos la I+D?

– Efectivamente, usamos la I+D como la usan nuestros clientes y proveedores. Basta ver cómo han evolucionado los moldes, los materiales, las herramientas, las tecnologías de diseño y fabricación. También aumenta el número de empresas del sector que utilizan los servicios de los centros tecnológicos y que participan en proyectos de



I+D nacionales e internacionales. La existencia de centros tecnológicos especializados como Ascamm y Tecnalia son una gran ayuda para nuestro sector a la vez que suponen un reconocimiento del mismo.

– ¿La estampación en caliente supondrá una revolución para los troquelistas?

– Revolución no sé, pero evolución seguro que sí. Igual que habrá otras relacionadas con nuevos materiales y nuevos procesos. En el caso de inyección de plásticos ya se están comercializando máquinas que funden el plástico por ultrasonidos.

– ¿Qué problemas tenemos para internacionalizarnos de verdad?

– Siempre suele decirse que el prin-

“La producción y el consumo de moldes y matrices se están recuperando”

“Debemos potenciar la colaboración vertical entre empresas de distintos niveles de una misma cadena de valor”

“Tenemos que prestar mucha atención a México y Marruecos que pueden ser mercados propicios”

cipal problema es la escasa dimensión de las empresas de nuestro sector. Y algo de eso habrá, pero el principal problema, y que nadie se enfade, es la mentalidad de algunos empresarios del sector que carecen de visión a medio y largo plazo. Se conforman con trabajar con los clientes habituales en zonas maduras cuando si se decidieran a buscar otros nuevos, en zonas con alta demanda y escasa producción local de moldes y matrices, verían aumentar la rentabilidad de sus empresas.

– ¿Ve la internacionalización como un traslado de fábricas?

– La entiendo como la capacidad de comprar, vender y prestar servicio

en cualquier parte del mundo. Puede que en algunos casos requiera o sea interesante instalarse cerca del cliente pero no tiene porque ser necesariamente así. Basta con asegurar un buen servicio y esto puede hacerse de varias maneras.

– ¿A que otros retos se enfrenta esta industria?

– El principal reto consiste en aumentar las colaboraciones tanto en sentido horizontal como vertical entre las empresas del sector. En sentido horizontal, moldistas y matriceros debemos ser capaces de colaborar más entre nosotros acudiendo de forma sistematizada a la subcontratación. Esta puede ser una opción para las microempresas con pocas posibilidades de internacionalización.

Pero, el gran reto lo tenemos en potenciar la colaboración vertical entre empresas de distintos niveles de una misma cadena de valor. Se ha de transmitir confianza, empezando por el cliente final que la ha de transmitir a sus proveedores de primer nivel y éstos a los de su nivel inferior. Si somos capaces de hacerlo, si el empresario sabe que su cliente cuenta con él a medio y largo plazo, este empresario renovará su maquinaria, aumentará la cualificación del personal y será más competitivo.

– ¿Cómo resolver la falta de financiación para las empresas?

– Primero, alguien debería poner un poco de orden: los bancos que hagan de bancos y los moldistas haremos de moldistas.

También habría que ser cuidadosos en la administración de los recursos públicos. Ya que nos hemos referido varias veces al automóvil, hay quien piensa que, en lugar de dar dinero al consumidor final para que se compre un coche, sería mucho más rentable inyectar este dinero al sistema productivo para que las empresas renovaran maquinaria, fueran más competitivas, abarataran costes y al final igual nos sale el coche más barato que con la subvención.

– ¿Está cerca el fin de la crisis?

– La crisis no se ha sufrido igual en las empresas ya que, en algún caso, se ha podido considerar como una oportunidad. El sector automotriz se va recuperando y nada nos hace pensar que esto vaya a cambiar.

Lebario, la profesionalización de una empresa

Industrias Lebario nació en 1975 en Abadiano con seis socios trabajadores que crearon una compañía para el diseño y construcción de moldes de inyección de aluminio y magnesio a presión para piezas complejas. En 1981, decidieron trasladarse a Izurtza a un pabellón que se amplió hasta los 2.000 metros cuadrados en 1986. Sin embargo, según su director general, Jon

Kepa Idoiaga, uno de los hitos de la compañía acaeció en 2005 cuando se acometió un proceso de profesionalización de la empresa con la renovación de su equipo directivo, “que dejó la actividad aunque se mantuvo en el Consejo de Administración”. Un año más tarde, se alió con otros socios industriales para abrir una unidad que le permitiera realizar las pruebas de moldes en

Irún. Era el primer paso para iniciar el camino a la internacionalización. Así, Lebario implantó en 2008 una fábrica en Rumanía a la vez que integró en su accionariado al equipo directivo que lideró este proceso. La empresa sigue su internacionalización explorando nuevos mercados, cuenta con 65 operarios y construye moldes de hasta 40 tns. con el automóvil como mayor cliente.