

# Raúl Cobos

DIRECTOR DE EXPORTACIÓN DE INGENIERÍA PLÁSTICA DEL SUR (GRUPO PLOMYPLAS)



«Competir internacionalmente es el quehacer diario de cualquier empresa en activo, ya que incluso las que no exportan han de vérselas con competidores extranjeros»

Raúl Cobos cursó la licenciatura en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Granada, que completó con un B. A. (Honours) International Business Administration por la Newcastle Business School (Reino Unido). Con posterioridad, amplió formación especializada con un MBA en el Instituto de Directivos de Empresa (Madrid) y un Programa Superior en Internacionalización de Empresas en la Escuela de Organización Industrial (Sevilla).

Su trayectoria profesional le ha llevado a desempeñar puestos ejecutivos siempre relacionados con el ámbito internacional de las organizaciones: en la universidad, como técnico en relaciones internacionales; en cooperación internacional al desarrollo, como técnico de proyectos internacionales de la Comisión Europea (Londres) y de la Fundación Líder (Madrid), y, finalmente, en la empresa privada, primero como director de Marketing y Exportación de Ferba Automatismos y, ahora, como director de Exportación de Ingeniería Plástica del Sur. Es, además, responsable del Área de Comercio Internacional del Grupo Plomyplas.

Ingeniería Plástica del Sur nace en 1999 como un nuevo proyecto empresarial de Juan Carlos Martínez Castaño, actual director gerente, y dos socios. Por aquel entonces, este equipo de emprendedores ya contaba con experiencia empresarial exitosa en el sector servicios y decidieron materializar sus inquietudes en un nuevo proyecto, industrial en este caso, que pretendía dar respuesta a una demanda parcialmente insatisfecha en el mercado regional de ese momento: oferta local de tuberías de riego para el sector agrario. Poco después, la empresa abandonará las aplicaciones agrarias para centrarse en las de edificación.

Nazareth Estalayo

## La empresa

Probablemente, la fabricación y comercialización de tuberías, accesorios y demás elementos relacionados con el transporte y el suministro de agua potable, agua caliente sanitaria y climatización para usos domésticos no sea percibida como una actividad innovadora, de valor añadido y eminentemente internacional. Sin embargo, lo es y, desde sus instalaciones en Granada, Ingeniería Plástica del Sur, como integrante del Grupo Plomyplas desde 2005, se ha convertido en un referente internacional en innovación y desarrollo de nuevos productos.

## ¿Podría explicarnos qué gama y tipología de productos fabrica Ingeniería Plástica del Sur?

Ingeniería Plástica del Sur diseña, fabrica y comercializa, principalmente, soluciones innovadoras para la conducción y el suministro de agua en el interior de edificios. Estas soluciones son el resultado de la innovación aplicada tanto a la producción de elementos termoplásticos como a la generación de valor añadido para el usuario final y el resto de integrantes de la cadena de valor de los productos. Se fabrican, entre otros, tuberías de polietileno reticulado y multicapa, accesorios de unión de polifenilsulfona o poliamida, colectores modulares para climatización por suelo radiante y válvulas de corte, también de esos mismos materiales.

Estos productos se comercializan tanto de forma independiente como siendo parte integrante de sistemas que buscan proporcionar respuestas eficientes a las necesidades concretas de proyectistas, constructores, instaladores y usuarios finales. En ese sentido, se han desarrollado, por ejemplo, sistemas de unión que evitan el uso de herramientas, reducen el tiempo de instalación, minimizan riesgos, disminuyen la dependencia energética, facilitan la instalación al profesional y al que no lo es, reducen costes, etc.

## ¿Cómo ha sido la evolución de su empresa?

Su constitución coincide en el tiempo con los inicios en España del *boom* inmobiliario. Esta circunstancia aporta al proyecto empresarial un nuevo y prometedor enfoque de negocio que, a la postre, acabaría convirtiéndose en el principal mercado para los productos de la empresa.

Entre 1999 y 2005, Ingeniería Plástica del Sur pasa de fabricar tuberías de polietileno PE para regadío (perfil tecnológico bajo) a fabricar tuberías de polipropileno PP-R para conducciones de agua potable a baja y alta temperaturas (perfil tecnológico medio) y, finalmente, a fabricar tuberías de polietileno reticulado PE-Xa mediante un método pionero a nivel internacional, el sistema peróxido (perfil tecnológico alto). En esta más reciente etapa, el negocio de la empresa no sólo se circunscribe a fabricar y vender tuberías, sino que se comercializan ya soluciones integrales con alto valor añadido percibido en el mercado.

## «Nuestra apuesta por la innovación, la diferenciación y la búsqueda de clientes en otros países ha hecho más llevadera la situación peculiar del mercado nacional»

En 2005 se produce un hecho fundamental en la trayectoria de Ingeniería Plástica del Sur. Los socios y propietarios de la empresa deciden venderla a Grupo Plomyplas, líder en la península Ibérica en la fabricación de tuberías plásticas y sistemas para aplicaciones de ingeniería civil e infraestructuras. Todos los integrantes de la empresa original permanecen en el nuevo proyecto. De este modo, Ingeniería Plástica del Sur se convierte en instrumento de diversificación, diferenciación y crecimiento dentro de Grupo Plomyplas y se beneficia de las sinergias generadas.

En esas fechas, se define un plan estratégico de crecimiento para la empresa, que pasa por la construcción de una nueva planta de fabricación, nuevo equipamiento productivo, laboratorios, zona de almacenaje y oficinas en una nueva zona industrial de la provincia de Granada. Ese plan incorpora un análisis del sector a nivel internacional y, para dar respuesta a las necesidades detectadas, se acometen diversos proyectos innovadores, como el diseño y fabricación de accesorios de unión rápida «sin herramientas», fabricación de tubos multicapa, soluciones para climatización por suelo radiante, colectores modulares y válvulas, fabricados todos en materiales termoplásticos.

## ¿En qué momento se plantean la exportación? ¿A qué mercados se dirigen?

A comienzos de la pasada década, la empresa comienza a participar en algunas ferias sectoriales de ámbito nacional. Es entonces cuando, de forma pasiva, se producen las primeras demandas de información y productos por parte de distribuidores de otros países.

Estas primeras demandas provienen de países como Portugal, Chile o Argentina y constituyen el germen de la intensa actividad internacional que posteriormente desarrollaría la empresa, ya dentro de Grupo Plomyplas.

La incipiente actividad exportadora, pasiva en su inicio, se torna activa a finales de 2006. La dirección del Grupo decide crear un Departamento de Exportación con intención de profesionalizar la gestión de la actividad internacional de Ingeniería Plástica del Sur y del propio Grupo.

En 2007 me incorporo como director de Exportación. Hoy en día, el departamento está integrado por cinco personas, se realizan exportaciones a más de 30 países, se han creado las oficinas técnicas y de representación para el Magreb y

Oriente Medio (en Amman, Jordania) y para Europa del Este (Kiev, Ucrania) y las ventas internacionales representan ya más del 25% del total.

Nuestros mercados objetivo que desarrollar a medio plazo son principalmente tres: Europa del Este (donde incluimos Rusia y repúblicas ex soviéticas), Golfo Pérsico y Brasil, sin que esto sea óbice para redefinir nuestra estrategia en el futuro o acomodarla a nuevas necesidades y áreas geográficas.

### **¿Cuáles son las estrategias seguidas para la internacionalización? ¿Han recurrido a asociaciones, consorcios o figuras similares?**

Dentro del amplio proceso de internacionalización de la empresa, Ingeniería Plástica del Sur aún se encuentra en una fase de desarrollo de las exportaciones. Hemos comenzado a distribuir nuestros productos y soluciones en un importante número de países, pero aún nos queda un largo camino para llegar a consolidar estos mercados y convertirnos en una de las opciones de referencia. A nivel internacional, operamos con la marca Plomyplas Group.

Llegar no es lo importante, lo es permanecer. El segundo pedido es mucho más importante que el primero y mucho más lo son los posteriores, que denotan que nuestros clientes comienzan a hacer negocio. Y si ellos hacen negocio, también lo hacemos nosotros.

En este camino, nos hemos apoyado en organismos públicos que ayudan a las pymes que quieren sa-

lir al exterior, como son la Cámara de Comercio de Granada, EXTENDA e ICEX, y en asociaciones privadas sectoriales, como AMEC. Estos entes ponen a disposición de las empresas un amplio surtido de herramientas que no deben ser desdeñadas. Las que más hemos usado nosotros son la participación agrupada a ferias internacionales y las misiones comerciales (directas e inversas).

Por ejemplo, hemos participado en las ferias más importantes de nuestro sector, como son ISH (Alemania), Mostra Convegno Expocomfort (Italia), Big Five (Emiratos Árabes Unidos), Aquatherm (Rusia, Ucrania, Azerbaiyán, Kazajstán), Instalacje (Polonia), SIB (Marruecos) y Expo Hábitat (Panamá).

### **¿En qué posición se encuentra hoy en día la empresa en relación con el sector?**

Si la unidad de medida fuese la cifra de negocio, Ingeniería Plástica del Sur es aún una empresa pequeña en comparación con la mayoría de los principales fabricantes mundiales.

Sin embargo, si lo que se considera para medir esa posición relativa es el grado de innovación en la tecnología y productos desarrollados, el posicionamiento de los nuevos productos lanzados por la empresa en los tres últimos años y las perspectivas de crecimiento en facturación, rentabilidad y penetración de mercados internacionales, Ingeniería Plástica del Sur (y, por extensión, Grupo Plomyplas) puede ser considerada, sin lugar a dudas, como uno de los líderes en su sector.

### **¿Cuáles han sido las principales barreras o desafíos a las que se ha enfrentado Ingeniería Plástica del Sur al exportar?**

Quizá podríamos diferenciar entre barreras externas y desafíos internos. Como principales barreras externas hemos encontrado, y seguimos encontrando, a las certificaciones y homologaciones de producto exigidas en determinados mercados. Si bien son de tipo técnico, en la práctica podrían ser consideradas más como una barrera comercial encubierta.

La mayoría de estas certificaciones se basan en normativas internacionales que son comunes a todos los países industrializados y que, en teoría, debería permitir que productos homologados en un país pudiesen ser comercializados en cualquier otro. Desafortunadamente, nos vemos obligados a pasar por largos, tediosos y costosos procesos que limitan y obstaculizan nuestro acceso a determinados mercados.

El mayor desafío interno siempre suele ser la adaptación de la cultura empresarial a la nueva realidad en que nos hayamos, que no es otra que la de un mundo globalizado.

Competir internacionalmente es el quehacer diario de cualquier empresa en activo, ya que, incluso las que no exportan, han de vérselas con competidores extranjeros peleando por las mentes de sus clientes. Es decir, prácticamente ninguna empresa puede realmente decir que no está compitiendo internacionalmente, porque, aunque tú no vayas, ellos sí que vienen.



Desde sus instalaciones en Granada, Ingeniería Plástica del Sur, como integrante del Grupo Plomyplas desde 2005, se ha convertido en un referente internacional en innovación y desarrollo de nuevos productos.

Por tanto, el «hecho internacional» ha de imbricarse íntimamente en el ADN de la organización afectando a todas las áreas funcionales y siendo condicionante de todos los planes, estrategias y acciones que acometa la empresa. Internacionalización no debe ser un departamento, sino una filosofía de empresa.

### **¿De dónde proceden sus principales competidores? ¿Suponen también una amenaza en el mercado nacional?**

Como comentaba anteriormente, nuestro mercado es global, internacional por definición. Nuestros competidores son, en su gran mayoría, globales, si bien, en muchos países desarrollados también encontramos fabricantes locales que atienden parte de la demanda interna y que se limitan a ese ámbito geográfico.

En cualquier caso, los referentes suelen ser empresas multinacionales con origen centroeuropeo y nórdico. En América también existen grandes grupos empresariales. Todos ellos suelen copar las mayores porciones de mercado, aunque siempre quedan huecos que empresas como Ingeniería Plástica del Sur se afanan por conquistar.

### **¿Qué peso tiene la inversión en I+D dentro de su empresa? ¿Cuenta su empresa con estrategias de innovación predefinidas?**

Cuantitativa y cualitativamente, el peso de la inversión en I+D+i en Ingeniería Plástica del Sur es muy elevado. Prácticamente la mitad de la cifra actual de ventas se genera a partir del resultado de inversiones propias en I+D+i llevadas a cabo en los últimos cinco años.

Hablamos de investigación en nuevos materiales y nuevos diseños, en nuevos productos y nuevos procesos productivos. Innovación es la piedra angular del proyecto empresarial, de su razón de ser y de sus buenas perspectivas de futuro.

### **¿Cómo siguen las tendencias del mercado?**

En relación con la demanda, es obvio que la sombra de la crisis es aún alargada en España y eso afecta al mercado en su conjunto. Aun así, las expectativas son positivas y ya estamos notando la recuperación en nuestras cifras de negocio. Otros mercados exteriores plantean escenarios más favorables y prometedoros manteniendo ritmos de construcción importantes que incluso van en aumento. Miramos con optimismo al futuro y confiamos en que lo peor haya pasado ya.

### **«Ingeniería Plástica del Sur ha sido capaz de innovar y diferenciarse incluso en una época no de las más favorables»**

Si nos aproximamos a las tendencias del mercado desde la óptica de las tecnologías existentes en nuestro sector y los cambios que se están produciendo, nuestro futuro es muy prometedor. El mercado tiende a reducir paulatinamente el uso de metales en las aplicaciones relacionadas con el suministro de agua, calefacción y climatización (por motivos económicos, sanitarios y ecológicos). El mercado también camina hacia el uso intensivo de la tecnología para reducir costes en producción, instalación y utilización. En estas tendencias se sustenta la visión de futuro de nuestra empresa.

### **Su empresa fabrica productos destinados a edificación. ¿Ha afectado la crisis inmobiliaria a su producción y a sus ventas?**

Sin duda, la crisis inmobiliaria española se ha dejado notar, pero quizá no con la gravedad con que otras empresas del sector la han sufrido. Nuestra apuesta por la innovación, la diferenciación y la búsqueda de clientes en otros países ha hecho más llevadera la situación peculiar del mercado nacional. El viejo aforismo que aconsejaba no poner to-

dos los huevos en la misma cesta tiene un especial significado en tiempos de crisis. La diversificación en mercados geográficos, segmentos de mercado y amplitud de oferta permiten a la empresa compensar áreas de negocio menos rentables (por margen, por volumen o por cualquier otro motivo) con otras que sí lo son. Exportar, como paso previo a la internacionalización, te hace menos vulnerable a avatares externos, ya que no todos los mercados se encuentran a la vez en la misma situación. Incluso el hecho de tener que atender a diversas realidades hace que la empresa tenga que adaptarse y mejorar en toda su operativa, lo que al final redundará en una mejor preparación incluso para cuando tu mercado tradicional no esté tan boyante.

### **En la situación económica en la que nos encontramos actualmente, ¿cuáles son sus previsiones para 2011?**

A pesar de la situación económica, percibimos ya que 2011 va a comportarse mucho mejor de lo que han sido los dos últimos años. De hecho, el primer trimestre ya hemos notado la mejoría relativa. Existen aspectos positivos que también se pueden extraer en épocas como la actual, como, por ejemplo, la mayor sensibilidad de los clientes por la calidad, el servicio y lo que les puede diferenciar a ellos mismos de sus propios competidores. Nuestros productos les hacen diferentes y especiales y les aportan herramientas y argumentos que redundan en su capacidad para ser más competitivos.

Ingeniería Plástica del Sur ha sido capaz de innovar y diferenciarse incluso en una época no de las más favorables.

El aprendizaje continuo y la adaptación fortalecen a la empresa y nos permiten augurar un buen 2011 como aperitivo para muchos mejores años que están por venir ::