

# Sebastián Molinero

Secretario General de ANDIMAC



## ¿Qué balance hace de estos 4 meses que ya llevamos desde la aparición de LA COVID 19?

Hay que reconocer que vivimos un proceso en constante evolución y sometido a una gran incertidumbre, tanto a corto como a medio plazo, y ambos factores representan un gran riesgo al que no debemos dar la espalda, sino todo lo contrario. Sí que hay que decir, que el mercado ha respondido durante mayo y junio mejor de lo esperado, e incluso en determinados segmentos de actividad mucho mejor.

Nosotros, en ANDIMAC, iniciamos a mediados de abril una serie de *webinars* en los que tratábamos de buscar rayos de luz en mitad del cierre absoluto de la actividad. Comentábamos que el uso intensivo de las viviendas podía ser un percutor de demanda a corto plazo, unido a lo atípico de un verano de movilidad puramente nacional. Estos factores, cuya explicación podría ampliarse, junto con la demanda natural embalsada durante cerca de dos meses de promedio, sin duda han ayudado. Pero durante el verano se irá relajando.

Por lo que respecta a la demanda final, esta ha respondido mejor de lo esperado, porque en cierto modo vivimos un espejismo. El shock económico afortunadamente se ha amortiguado con políticas fiscales y, en esencia, de deuda, para poder mantener empresas y empleo. Afortunadamente han funcionado porque no tenemos un sistema financiero como en el 2008, y se trata de una crisis tan exógena como global. Aun así, debemos ser conscientes de lo que implicará esta política expansiva a partir del 2021. Sin ellas, la economía se hubiera colapsado y no quiero ni pensar lo que esto hubiera significado. Hay que resaltar que estas políticas han sido generalizadas en todos los países, y también en aquellos que tienen sus cuentas saneadas. Estas políticas expansivas sostienen las empresas y el empleo, pero está por ver cómo evolucionará la pandemia en los próximos meses, y qué sucederá a partir del 30 de septiembre en materia de los ERTE, especialmente en los sectores de hostelería y turismo.

## ¿Qué datos tiene sobre la incidencia que ha tenido en el sector de la distribución de materiales de construcción?

Has el momento nuestro sector es de los menos afectados. También es cierto que el sector de la construcción es un sector con una gran inercia: cuesta que se pare, pero luego también cuesta que arranque. Por eso existe un enorme miedo a lo que suceda durante el último trimestre y siguientes.

“**Con datos en la mano, la distribución durante el primer semestre ha caído en torno a un 15%**”

También somos un sector muy afectado por la enorme crisis del periodo 2008-2012, y su huella es posible que nunca desaparezca de nuestra psicología, y esto también es un factor que condiciona las respuestas a entornos adversos.

Con datos en la mano, la distribución durante el primer semestre ha caído en torno a un 15%, si bien es cierto que hay grandes diferencias entre modelos de negocio; incluso entre localización. En todo caso, lo más relevante es que existe un consenso generalizado respecto a que esta crisis va a necesitar más ladrillo. Pero en un sentido muy diferente al tradicional; hablamos de rehabilitación edificatoria a gran escala y gran esfuerzo para su financiación. Y aquí la distribución tiene grandes oportunidades, aunque es muy posible que debamos cambiar modos de entender el negocio.

## ¿A qué modos de entender el negocio se refiere?

Cuando se incide en fomentar la rehabilitación, realmente se hace referencia no sólo a actualizar el parque edificado porque, aunque es cierto que este es el objetivo final, por el camino van a generarse también diferentes cambios. Se habla por ejemplo de reciclaje de residuos, de economía circular, de generar proyectos adaptados a rendimientos técnicos más ambiciosos, de tránsitos internos de mercancías en entornos urbanos cada vez más exigentes en este sentido, de productividad y de método en la prospección de mercado potencial, de construcción de “clusters” de mercado con proveedores, etc.; y detrás de todo ello es posible que surja, desconozco a qué velocidad, un modelo de negocio en torno a la rehabilitación que se va a generar en un entorno 100% digital.

El valor del distribuidor es posible que se traslade de su modelo tradicional de compra/venta/suministro, que seguirá siendo la base de su negocio, a un modelo de servicios que responda a estas necesidades.

Son modelos muy interesantes de transformación de la actividad comercial, como por ejemplo lo hemos visto en el sector bancario, donde hoy vende los mismos productos que hace 20 años, pero su forma de comercializar, de estudiar el cliente, y la operación y la construcción de relación y vinculación con él es totalmente diferente.

### ¿Cómo prevé que se va a comportar el mercado de la reforma después del verano?

Esta es una de las grandes incógnitas. Estoy convencido que el cuidado de la vivienda ha escalado peldaños en la mente del consumidor. No era difícil, ya que estaba en posición muy baja. Y este sigue siendo para mí el problema del sector, entendiendo por tal la suma de intereses entre la industria y la distribución. Hace bastantes años decíamos que, si el sector fuera capaz de trabajar de forma común para elevar el valor percibido que tenemos ante la demanda final, incrementar un 1% el gasto de los hogares en materiales implicaría generar más de 5.000 millones de euros. Ahora, años después y con el crecimiento anual de los ingresos de los hogares, este 1% ya superaría los 6.000 millones de euros.



Lo peor de todo es que técnicamente, y hasta el 2019, el sector sigue perdiendo cuota de mercado (el gasto de los hogares en partidas ligadas a mantenimiento, reparación y reforma cae ligeramente ya que crece menos que el crecimiento de la renta de los hogares), pero como cada vez hay más hogares con necesidad de hacer mejoras, el cómputo global crece. Y esto es peligroso, porque es un argumento contraintuitivo y, por tanto, ni se ve ni parece evidente. Pero es así como lo mostramos en diferentes informes. Y no son datos que nos saquemos de la manga para arrimar la ascua a nuestra sardina, sino que nos basamos en fuentes oficiales.

## “Aquí la distribución tiene grandes oportunidades, aunque es muy posible que debamos cambiar modos de entender el negocio”

Es muy posible que este 2020 todo haya cambiado por motivos que he apuntado anteriormente. Lo importante ahora sería que fuéramos capaces de aprovechar esta estela. Pero no somos un sector integrado como otros, como por ejemplo la automoción. Nosotros carecemos de un producto final como tal y, además, con muchas vertientes de negocio, y todo ello lo hace muy difícil. Pero, aunque difícil, también creo que pueden hacerse cosas importantes.

### Las compañías aseguradoras ya han anunciado la bajada de los riesgos. Cómo contempla ANDIMAC esta decisión.

Son empresas privadas y no seré yo quien diga, desde el exterior y sin su conocimiento de causa, lo que deben o no deben hacer. Ante las dudas existentes es normal ser conservadores. El problema va mucho más allá del sector. De hecho, estas políticas no son como en 2008, cerradas a construcción, sino bastante generalizadas en todos los sectores. No es un problema de sector sino de país. Las empresas de aseguramiento de crédito son precisamente empresas, y deben velar por sus resultados.

Si existiera un régimen sancionador que permitiera sancionar los incumplimientos de la Ley de Morosidad, los plazos medio de pago se acortarían de forma muy notable. Las aseguradoras pasarían de estar asegurando operaciones a más de 200 días, a plazos infinitamente menores, desde luego por encima del tope que marca la Ley, pero tendiente a él. Si el riesgo vivo de una aseguradora está en 140 días, sus decisiones de restricción de crédito cuando vienen curvas serán muchísimo más drásticas que si se sitúa en 70 días. Y esto afecta también al buen funcionamiento de la economía, porque son operadores sistémicos.

### Ante el plan de rehabilitación de 2.000 millones anunciado por el Gobierno, Andimac ha pedido unificar criterios para la concesión de las ayudas de este nuevo plan. ¿A qué criterios se refiere?

Las competencias en vivienda están derivadas a las

CCAA. Es lógico en materia de urbanismo, patrimonio, etc., pero hay ciertas actividades en la construcción como es la rehabilitación y, aún más, la reforma interior, que requiere modelos diferentes.

Para empezar, los recursos no provienen de un inversor sino de los hogares. Por tanto, hablamos en último extremo de consumo. Y los modelos deben adaptarse a esta lógica de la demanda. Si hablamos de rehabilitación edificatoria y reforma, hablamos de valores como ahorro energético, confort térmico, salubridad, accesibilidad, confort acústico, etc., y estos son los mismos en cualquier lugar y unas mismas circunstancias (zona climática, ruido exterior, etc.). Un mercado de consumo requiere modelos lo más uniformes posibles, fáciles de comunicar, fáciles de entender, sencillos de ejecutar y que puedan comunicarse de forma eficiente y, a mayor escala, mayor retorno. A esto me refiero. En mi opinión el modelo que se desarrolle debe responder a estos patrones, con independencia de que se gestione a nivel de CCAA, y que los procedimientos sean los mismos de forma que permita llegar del modo más eficaz posible al consumidor final.

### Andimac estima que la falta de confianza y mala reputación que tiene la sociedad en el sector de la reforma provocan unas pérdidas de 5.400 millones de euros. ¿A qué achaca esta situación adversa?

No lo estimamos, son datos que surgen de informes que valoran estos aspectos. Le pondré un ejemplo: si tengo ganas de ir a cenar fuera con mi pareja, pero vivo en un contexto en el que estoy habituado a escuchar que la restauración está llena de cocineros que no saben aliñar una ensalada, o escucho a menudo casos de amigos que cuando fueron a cenar acabaron con indigestión, me plantearé ir a cenar fuera únicamente cuando no tenga comida en la nevera y no tenga más remedio. Si el mundo de la hostelería y los hoteles tuvieran el lastre que tiene el de la reforma, no seríamos una potencia mundial en turismo, por más sol y playas y montañas que tengamos. Eso es lo que provoca la mala reputación para nuestras empresas. Y esto también nos resta un posicionamiento enorme frente a otros formatos comerciales cuya cultura de origen es 100% orientada al consumo.

Precisamente acabamos de publicar un estudio completo sobre las debilidades que tenemos a la hora de sacar el máximo rendimiento al mercado de la reforma. Lo más importante de todo esto es que no se trata de un problema de cada compañía que pueda resolver individualmente, sino que se trata de un problema que afecta por igual a todos y que es cosa de todos tratar de solucionarlo. Con toda seguridad tanto en el plano de la industria, como de la distribución y los profesionales, hay empresas a las que les va muy bien, y pueden tener incentivo a pensar que hacer cosas corporativas para mejorar sus condiciones de mercado beneficiará más a otros. Y esto es erróneo: todos los operadores del sector tenemos el mismo peso, y si unos corren más, con menos peso correrían todavía más que los demás.

## “Si existiera un régimen sancionador que permitiera sancionar los incumplimientos de la Ley de Morosidad, los plazos medio de pago se acortarían de forma muy notable”

### ¿Cree que esta situación ha acelerado los procesos de digitalización?

Sin duda. En todos los sectores y especialmente en el nuestro, y lógicamente en el caso de la compra ligada a razones de necesidad como las reparaciones, el mantenimiento, etc. Y especialmente y a largo plazo, en la relación que se

deberá ir construyendo con el profesional.

Para mí, el balance es cómo se prepara un sector formado por empresas muy pequeñas para retos que requieren, además de tamaño, una organización y visión corporativa enorme. Y no sólo la parte de digitalización asociada a “catálogo”, sino a lo que verdaderamente está detrás, que es la gestión de los datos para adaptar el negocio al entorno y a cada cliente. Y para ello hace falta, sobre todo, tener acceso a grandes flujos de información. Esto sólo se pueden tener si eres un vertical global o creas un canal de información agregado que permita individualmente contrastar los datos propios con los del mercado. Suena a ciencia ficción, pero en el año 2005 nos cuentan lo que es habitual en 2020, y no hablo de la pandemia, que también, y simplemente parecería algo de iluminados. Y el 5G a la puerta de la esquina.

Texto: Ramón Capdevila

Foto: L'informatiu