



“**Nuestro sector puede crecer fácilmente incluyendo en nuestra oferta soluciones que integren muchas más gamas de producto que las que trabajamos actualmente”**

Eugenio de la Rosa Niño

Director General de Ibergroup

Casado y padre de dos hijas, Eugenio es Ingeniero Industrial por la Universidad de Navarra y MBA. Natural de Valladolid (pero matiza con orgullo de la Ribera del Duero) es amante de la gastronomía y del buen vino, y por motivos profesionales ha vivido y conoce bien ciudades como Valladolid, Madrid, La Coruña y Barcelona. Aficionado a la lectura, el cine, la música y los deportes.

Buen conocedor del sector de la distribución en el sector eléctrico, estuvo casi 30 años en Schneider Electric, la última etapa como vicepresidente de distribución para Iberia; y también casi dos años como director de Compras y Marketing en Rexel Spain. Es, desde el pasado mes de abril, el nuevo director general de Ibergroup.

¿Cómo ha vivido su primer encuentro con el sector? ¿Ya lo conocía?

Conocía y conozco el negocio de la distribución, aunque desde la óptica del material eléctrico. Los problemas de la distribución de materiales de construcción, herramientas y equipamiento son muy similares, pero evidentemente con las particularidades específicas del propio sector. En mi opinión, tanto las necesidades de transformación del sector y de las propias empresas y de los grupos, como también las necesidades de digitalización y la evolución hacia la especialización, y la aportación de soluciones y desarrollo de la omnicanalidad, son comunes.

¿Cuál ha sido su primera impresión?

Estamos en un mercado con un enorme volumen de actividad y mucho potencial de crecimiento porque abarca muchos sectores y campos de desarrollo, con

un claro caldo de cultivo para la multi-especialización. Nuestro sector ha estado fuertemente afectado por los problemas de suministro de los dos últimos años, así como de las fuertes subidas de precios de los productos, la energía y el transporte y, es en este contexto, que he podido constatar que hemos aprendido a gestionarlo muy bien, incorporando con frecuencia herramientas digitales en la gestión del negocio y en la relación con los clientes o en la logística, como la incorporación de códigos QR en los puntos de venta, y otras iniciativas.

No obstante, tengo que decir que me ha sorprendido la falta de información de detalle del negocio que tiene nuestro sector con respecto al del material eléctrico. Existe una cierta opacidad, tanto por parte de los proveedores como de los propios distribuidores, a la hora de facilitar datos de consumo de materiales para conocer mejor la dimensión del mercado y trazar posibles estrategias.

¿Preséntenos a Ibergroup?

Somos un grupo consolidado de 12 distribuidores multi-especialistas de materiales de construcción, con un porcentaje alto de cobertura geográfica a nivel nacional con 102 puntos de venta, incluido Baleares y Canarias, y con una amplia cobertura de clientes dentro de sus respectivas áreas.

Los socios de Ibergroup somos capaces de ofrecer productos, servicios y soluciones integrales tanto para la obra nueva, como también para el mercado de la reforma, de los segmentos residencial y terciario principalmente, aunque también industrial y al sector de la prescripción como arquitectos, decoradores e interioristas. Nuestra facturación conjunta alcanzó los 370 millones de euros en el 2022.

¿Cuál es la estrategia de crecimiento y posicionamiento que se plantea Ibergroup a corto y medio plazo?

Estamos totalmente abiertos al crecimiento y expansión geográfica, siempre con socios del mismo perfil que los actuales. Para nosotros es muy importante la concentración en nuestras marcas homologadas, desarrollando acuerdos sólidos y con compromisos de expansión con los principales proveedores del mercado, que son un pilar fundamental de nuestra estrategia. También, desarrollamos y crecemos con nuestras marcas propias con las que nos identifica el mercado: Bravo, Futura y Diva, para materiales de construcción, cerámica y baño, respectivamente.

“Estamos totalmente abiertos al crecimiento y expansión geográfica, siempre con socios del mismo perfil que los actuales”**¿Cuál cree que es, ahora mismo, la gran asignatura pendiente del sector?**

Probablemente la digitalización y cómo afecta a todas las áreas del negocio. Nosotros en Ibergroup priorizamos como estrategia todo lo relacionado con la digitalización de nuestro negocio, tanto desde el punto de vista de producto, como de los clientes y canales de venta.

La gestión, la logística y la omnicanalidad son claves en nuestro futuro. Y, junto con nuestros proveedores homologados, apostamos de forma inequívoca por la sostenibilidad. También, el negocio online, especialmente el B2B, va a representar un cambio sustancial.

¿La excesiva atomización del sector y el tamaño de las empresas puede ser un freno para su profesionalización?

No lo creo. Creo que hay oportunidades de concentración porque el mercado está muy atomizado. En este sentido, el desarrollo y la profesionalización del sector necesitan concentración y una mayor dimensión, pero también especialización. Y, frecuentemente, la profesionalización se consigue por tramos, con un número aparentemente elevado de empresas más pequeñas expertas en nichos de mercado, con grados altos de especialización, bien sea en una tipología de productos o soluciones, o en un tipo de clientes o partes del mercado.

¿Puede ser factible en el sector políticas de fusiones entre almacenes?

Sin duda. Nunca es fácil, pero es posible y seguramente necesario. En otros sectores está ocurriendo desde hace años.

Nosotros somos un país, en general, de empresas pequeñas y mercados atomizados, y eso forma parte de nuestra idiosincrasia y no es malo, pero no es menos cierto que en el entorno europeo al que pertenecemos los mercados son diferentes, cada país tiene sus particularidades, pero hay una cierta convergencia y nosotros ineludiblemente iremos por la senda de la concentración, con compras y fusiones.

¿Cómo analiza, en general, la evolución de los grupos de compra en España hasta ahora?

Creo que han evolucionado con mucha coherencia, buscando el crecimiento, la economía de escala y la profesionalización. En mi opinión, lo han hecho y lo están haciendo bien.

¿Cómo ve al sector después de los movimientos estratégicos que está llevando a cabo algunos Grupos de Compra de nuestro país?

Más concentrado, con un número menor de grandes actores, pero también con grupos especialistas que aportarán mayor valor añadido al mercado, con mucha formación y nivel de especialización, con un rol de asesoramiento, capaz de aportar soluciones avanzadas y enriquezcan el negocio.

¿La evolución lógica de los grupos puede ser una Central de Centrales?

Es una posibilidad, ciertamente.

¿Acuerdos con grupos de otros sectores como fontanería o electricidad es una buena opción?

Es una opción válida. De hecho, hay algún ejemplo de éxito en nuestro mercado. En todo caso, este tipo de actuaciones tienen que tener un sentido: hacerse por razones concretas y que aporten valor claramente. Las razones pueden ser de volumen, logísticas, optimización de estructuras, sinergias de negocio, etc. Cuando confluyen los intereses de varios grupos y se ve la oportunidad cierta, es evidente que estos acuerdos en mi opinión son una magnífica opción.

**“Para hacer frente a las grandes superficies hay que trabajar la diferenciación y hacerlo en muchos campos: especialización, aportación de valor añadido y enriquecimiento de la oferta”****¿Qué nos tiene que diferenciar de las grandes superficies?**

Aunque parezca un tópico, lo prioritario es la transformación. Y cuando hablo de transformación, hablo de digitalización como vehículo, pero sobre todo de una evolución clara hacia ventajas competitivas.

Para hacer frente a las grandes superficies hay que trabajar la diferenciación y hacerlo en muchos campos que ya hemos venido comentando: especialización, aportación de valor añadido y enriquecimiento de la oferta, ser punteros en las tendencias y no dar la espalda ninguna modalidad de innovación, trabajar definitivamente la omnicanalidad y fijarse mucho en las necesidades del cliente para darle una experiencia de compra inigualable.

¿Optimista de cara al futuro?

Siempre. Estamos en un sector con un potencial enorme. Pero, aunque es cierto que tenemos un nivel de tecnificación menor que en otros países de nuestro entorno, existe un potencial de crecimiento en obra nueva con necesidades de varios millones de viviendas en los próximos años, además del crecimiento en edificios de uso terciario en ciertos sectores de actividad, como hoteles, logística, etc.

Además, tenemos edificios susceptibles de ser reformados en un porcentaje altísimo, teniendo en cuenta que el 80% de los edificios españoles son ineficientes energéticamente. Los campos de actuación en la eficiencia energética, la sostenibilidad y la economía circular nos dan infinidad de oportunidades. Aunque los fondos europeos están todavía poco aprovechados.

¿Puede crecer el sector?

Sin duda. Nuestro sector puede crecer fácilmente incluyendo en nuestra oferta soluciones que integren muchas más gamas de producto que las que trabajamos actualmente. Y el nivel de tecnificación al que me refería en la anterior pregunta crece día a día y eso enriquece nuestra actividad. El campo de crecimiento en servicios está poco explotado en nuestro sector y la servitización, vender servicios asociados a los bienes que has vendido previamente, ha sido un vehículo de crecimiento adicional en muchos sectores. En fin, las oportunidades de crecimiento son inmensas, pero se trata de prepararse y capturarlas en nuestro beneficio.

¿Si tuviera una bola de cristal...?

Creo que es un sector no solo necesario sino imprescindible para el desarrollo económico de nuestro país, con un peso relevante en la economía. Aunque es un sector muy maduro, tiene muchas oportunidades de crecimiento y cada actor del mismo debe encontrar su sitio y actuar en consecuencia.

Es un sector en el que se produzcan más cambios en los próximos años que los acaecidos en la última década, pero que está preparado para afrontarlos porque la crisis pasadas han permitido que el sector aprendiera, evolucionara y esté preparado para un futuro esperanzador.

Trabajaremos con modelos de negocio nuevos que van a coexistir con los tradicionales y eso va a traer sin ninguna duda cambios de liderazgo en nuestro sector.