



“**Ponerse de acuerdo en algo tan delicado como una fusión entre almacenes es tan complejo como necesario”**

Joaquín Barrabés
Director General de BigMat Ochoa

Joaquín Barrabés Playán forma parte de la cuarta generación de este proyecto empresarial que hoy se denomina BigMat Ochoa. Se ocupa de la dirección general de la compañía y, con la ilusión de un principiante, nos comenta con orgullo que “he dedicado toda mi vida profesional, al completo, a esta empresa familiar que en 2020 cumplió 100 años”.

Felicidades por el 100º aniversario. Aunque ya son 102....

¡¡Muchas gracias!! Sí, el tiempo es inexorable, y ni el 2020, ni el 2021 fueron años propicios para las celebraciones, pero nos han servido para hacernos 2 años más “sabios” y ahora ya hemos podido celebrarlo juntándonos con la práctica totalidad de todo nuestro equipo.

¿Cuándo y cómo comenzó esta aventura?

Comenzó en Monzón en el año 1920, o al menos es el documento (albarán) de referencia más viejo que hemos encontrado. El “culpable” de esta aventura que todavía continua fue Joaquín Ochoa (hermano de mi bisabuela) que era albañil y empezó a compaginar esa actividad con la compra de yeso y cemento que traía a Monzón aprovechando el tren que ya llegaba a la población desde 1861. Así que denominó a la empresa “depósito de cementos y baldosas” de Joaquín Ochoa.

Nuestra familia siguió vinculada a la albañilería durante las tres primeras generaciones de la empresa, hasta que en la cuarta ya se separaron completamente ambos caminos. En la cuarta generación, a la que pertenezco,

hemos estado al 100% centrados en la distribución de todo tipo de materiales, herramientas y accesorios para la construcción y la fontanería. Hoy, ya se ha incorporado un representante de la quinta generación trabajando en la compañía.

Y hasta hoy, que BigMat Ochoa se ha convertido en un distribuidor de referencia en nuestro país...

Como es normal, en 102 años ha habido momentos de todo. Desde una guerra civil, hasta crisis de todas las tipologías y causas posibles. En este último tramo, digamos los últimos 25 años, ha sido especialmente significativo porque es cuando hemos aumentado los puntos de venta y, por tanto, el espacio geográfico donde desarrollamos nuestra actividad. Hace 25 años seguíamos trabajando únicamente desde Monzón y hoy estamos presentes en 2 Comunidades Autónomas, tres provincias: Huesca, Lleida y Tarragona, y 8 localidades (Huesca, Jaca, Barbastro, Villanova, Monzón, Binéfar, Balaguer y Reus). Y lo más importante para nosotros: contamos con un equipo de 130 personas.

BigMat Ochoa es uno de los socios fundadores de BigMat.

Para que BigMat Ochoa, empezando por el nombre, haya tenido esta historia reciente, hubo un momento clave: fue hace 25 años cuando participamos como socios fundadores de la creación del grupo BigMat en España. Esto nos abrió el horizonte y pasamos de estar concentrados en nuestro lugar de origen, a juntarnos con otras 6 empresas de distribución de 5 Comunidades Autónomas distintas, y llegar a un acuerdo con almacenistas franceses (que habían creado la enseña BigMat unos años antes) para crear una organización hermana en España y posteriormente un BigMat Internacional.

Hoy, esta organización es el principal actor de la distribución profesional para la construcción tanto en la península ibérica como en los archipiélagos vinculados a España y Portugal. En la actualidad, BigMat está presente en 8 países de la Unión Europea. Todo esto fruto de la intensa colaboración de centenares de empresas como nosotros a lo largo de estos 8 países europeos, lo que representa un ejemplo más de que las personas somos capaces de hacer grandes cosas cuando trabajamos juntas en lugar de pelearnos.

¿Cuándo y cuantas empresas comenzaron este proyecto de BigMat?

Comenzamos 7 empresas allá por el año 1997. Imagínate lo que supuso para mí formar parte de este proyecto desde el comienzo, contando únicamente con 27 años.

¿Qué motivos fueron los más importantes a la hora de tomar la decisión?

Ahora más o menos podemos intuir hacia donde se dirige el futuro de la distribución, pero hace 25 años y en nuestro país, fue casi un acto de fe; pero básicamente fueron dos las cuestiones que motivaron la decisión. Primero, que la distribución en general y la profesional para la construcción en particular, es un negocio de volumen, de economías de escala, y a partir de esta primera reflexión, vimos que solos no podíamos llegar muy lejos, por mucho que creciésemos.

Y segundo, que la verdadera competencia, la que lo cambia todo, no éramos, ni somos ahora, la distribución profesional como la nuestra, sino los nuevos actores que ya estaban instalados en el mercado francés y que indefectiblemente iban a ir llegando al mercado ibérico. Y así fue; y desde otros sectores, desde otros mercados, con otros medios y otras perspectivas han llegado y seguirán llegando nuevas formas de encarar la distribución de materiales de construcción.

A partir de esa premisa, lo más razonable era colaborar muy en serio, para en vez de esperar acontecimientos y responder reactivamente, construir nosotros proactivamente una realidad más favorecedora a seguir liderando la distribución profesional de materiales de construcción.

¿Y por qué BigMat?

Que mejor que comenzar colaborando con nuestros

homólogos franceses, que ya llevaban haciendo ese mismo camino unos cuantos años, y aprovechar su experiencia y la marca en la que venían trabajando para fortalecernos mutuamente y crear una realidad nueva basada en planteamientos que poco tenían que ver con los poquitos grupos que operaban en España en aquel momento.

Además, éramos como unos bichos raros que estaban montando una cosa extraña llamada BigMat, y que encima veíamos como una gran idea poner el nombre de BigMat más grande y por delante del nuestro. Y ahí está BigMat 25 años después.

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

Hasta el momento creo que ha sido un caso de éxito. Un porcentaje enorme del sector está asociado a una organización que de una u otra forma le da soporte. Es una garantía de que esta evolución era necesaria. Además, nuestro sector sigue liderando la venta de materiales de construcción a profesionales y nos podemos imaginar a actores de otros lugares pensando algo así como: ¡Cielos! esos morenos bajitos continúan liderando el subsector de la venta al profesional de la construcción a base de colaborar entre ellos. ¿Pero no decían que lo que se les daba bien era pelearse? Eso sí, el mañana está siempre por escribir y hay que ganárselo cada día.

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

Quien tenga la menor seguridad de que nos va a dejar el futuro que tire la primera piedra. Como se sabe, lo único que parece garantizado es la continua aceleración en el cambio, con lo que vamos a tener que ser muy rápidos, muy vitales y, sobre todo, muy acertados. Además, entiendo que el futuro, el que sea, para que nos sea propicio va a tener que pasar por intensificar la colaboración entre nosotros. Con respecto a la central de centrales, cómo con cualquier otra iniciativa de colaboración, creo que tiene que acabar materializándose en estructuras concretas para desarrollar sus potencialidades.

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

Entiendo que te refieres al reciente acuerdo entre BigMat y Cealco; pues efectivamente: intensificar la colaboración materializándola en las estructuras, aunando esfuerzos, eliminando duplicidades y encontrando puntos de encuentro para aumentar tanto la eficiencia como la efectividad. Creo firmemente que es el camino.

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

Es una realidad que está ahí, que llevamos tiempo corrigiendo y que considero que nos exige seguir intensificando el camino de colaboración que llevamos transitando.



La central de centrales, cómo con cualquier otra iniciativa de colaboración, creo que tiene que acabar materializándose en estructuras concretas para desarrollar sus potencialidades”

¿Es factible en el sector políticas de fusiones entre almacenes?

Nadie dijo que fuese fácil, pero la mayoría de lo valioso está relacionado de una u otra manera con un grado relevante de dificultad. Ponerse de acuerdo en algo tan delicado como una fusión entre almacenes es tan complejo como necesario. En el mercado se van viendo ejemplos que creo van por un excelente camino, como el caso de Ixos (Cealco) o el de BigMat Go.

¿Qué análisis de futuro haría sobre el sector de la distribución en España.

Parece que tenemos a muy grandes rasgos dos opciones: encararlo con optimismo, sabiendo que tenemos que no parar de cambiar para mejorar, y que la exigencia es mucha y lo tenemos que hacer como he dicho antes, con rapidez y acierto y, sabiendo, además, que debemos hacerlo profundizando en la colaboración que nos ha traído hasta aquí. A partir de aquí, seguir construyendo nuestro futuro con posibilidades de tener una cuota de mercado importante de la distribución profesional para la construcción.

La segunda opción, la mala; dejarnos apoderar por la incertidumbre y la preocupación. Que esto nos paralice mínimamente y acabemos desapareciendo en un enorme porcentaje. Consecuencia: la distribución profesional de la construcción ocupada por otro tipo de actores.

Una pincelada sobre el mercado actual de la reforma.

Si a toda la necesidad que hay de reforma, tanto a nivel climático, como energético y práctico, le sumamos las ayudas europeas de los FNG y, aun así, la reforma no tira, será para hacérselo mirar. Dificultades existen; principalmente la escasez de mano de obra cualificada, la burocracia en las ayudas, el difícil momento geopolítico y sus consecuencias en la economía, y el endeudamiento estatal en occidente en general y en España en particular... pues aún con todos esos nubarrones, y los que queramos sumar, creo que hay motivos para pensar que sólo puede ir hacia arriba. Otra cosa es anticipar el ritmo.

¿Puede ser grave en un futuro la escasez de mano de obra?

Quizás este sea el mayor problema de fondo de la construcción en general y del subsector de la rehabilitación en particular. Que haya una renovación deficiente para los completísimos profesionales que se van jubilando es un asunto extremadamente delicado para un trabajo tan polifacético como es la reforma de viviendas.

La solución parece un conjunto entre: esfuerzo de atracción y formación (con todo lo que conlleva), acompañado de mayor valoración social para este trabajo y de encontrar paliativos para los momentos más duros; me refiero a derribos, desmontajes y limpiezas.

¿Y de la obra nueva?

Con respecto a la obra nueva podemos nuevamente hacer una lista de dificultades: restricción en el crédito, subida de tipos (veremos hasta cuándo y hasta donde) la incertidumbre general que castiga especialmente este tipo de compras (las mismas a nivel macro que en la reforma) y las noticias en los medios, que pecando de sensacionalistas, no terminan de olvidar el 2007 y cuando hablan de obra nueva asocian continuamente conceptos que ahora no tienen nada que ver con la situación de este subsector de la construcción.

Teniendo en cuenta que seguimos construyendo en el entorno de 100.000 viviendas al año, cuando lo mínimo razonable serían al menos 150.000, no hay nada que desmontar y nada que frenar. En general, mantener el nivel de construcción actual de vivienda parece que es el nivel mínimo de partida del que sólo podemos subir. Otra cosa son la obra civil, la industrial y la comercial, toda ella de un futuro más incierto salvo por las ayudas europeas que tienen caducidad.

Pero aguantaremos bien...

En este momento somos uno de los sectores que deberían aguantar mejor lo que tenga que venir. La anterior crisis nos tocó jugarla con unas cartas lamentables (y así nos fue) y ahora, aunque llevamos una buena mano, tenemos que estar muy atentos porque la partida tiene pinta de que va a ser bastante exigente.

Texto: Ramon Capdevila • Foto: BigMat Ochoa