



## José Durá

Director General de BdB

Empresario en el sector desde el año 1992 dirigiendo empresas de distribución, en el año 2002 puso en marcha la que ahora es una de las principales Centrales de Compras y Servicios de la distribución profesional de materiales de construcción en España, tras detectar ciertas necesidades que había en las pequeñas y medianas empresas del sector.

**Parece que hemos cerrado el ejercicio mejor de lo que pensábamos hace ahora un año. ¿Cómo cree que puede evolucionar este año la situación en cuanto a la obra nueva y la reforma?**

En cuanto a la reforma, hay motivos que me hacen tener una previsión positiva. El primero es que el año 2020, efectivamente ha sido, contra todo pronóstico, mejor de lo esperado, y, en este sentido, tanto la liquidez como la solvencia de las empresas de nuestro sector no están tan dañadas como en otros sectores. Por otro lado, el ahorro extra que han tenido las familias en 2020, junto con los diferentes confinamientos sufridos, hacen que el confort y bienestar de la vivienda se valore ahora más que nunca y se dirijan inversiones a reformas y mejoras de las mismas, lo que, indudablemente, beneficia nuestro sector.

Abordando la economía en general y, aunque los que me conocen saben de mi optimismo, también soy realista y comparto lo que dijo recientemente Mario Draghi: "esto es peor de lo que parece". Esperábamos la ansiada recuperación en el 2021, pero ahora todos los analistas financieros moderan sus previsiones de crecimiento. El motivo es esta tercera ola que va a tener un impacto muy negativo en la economía. Esperábamos una crisis muy intensa, pero corta, y no va a ser así. La crisis de liquidez provocada inicialmente por la pandemia y el confinamiento al que nos hemos visto obligados, y que de alguna forma las ayudas estatales estaban consiguiendo paliar al alargarse todas las medidas frente a la pandemia, puede convertirse en una crisis de solvencia de consecuencias impredecibles, con las limitaciones en el consumo y la paralización de muchos negocios.

Si nos enfocamos en la obra nueva, hay estudios que indican que la construcción de vivienda nueva podría reducirse un 30 % en 2021, motivado por las restricciones a la financiación, y situarse en el entorno de las 70.000 unidades al año. Con esta cifra, el indicador retrocedería a niveles de 2016. No es una buena noticia.

**¿Tiene esperanzas en las ayudas a la rehabilitación energética de las viviendas que nos anuncian con la llegada de los fondos europeos?**

Sí, sin duda; y nuestro sector, la distribución profesional de materiales de construcción puede y debe ser un agente importante que canalice, comunique y/o participe en estas ayudas. En este sentido debemos prepararnos y saber qué podemos ofrecer. También es cierto que esta inyección económica empezaremos a notarla pasado el verano.

No obstante, hay que tener en cuenta que son ayudas para la "reestructuración económica de España", y no para la "reactivación económica". Con esto quiero decir que la vivienda y su ahorro energético va a estar en boga en los próximos años, y en un país con más de

**“ La distribución profesional de materiales de construcción es un negocio que puede seguir creciendo, siempre que se esfuerce en mejorar e innovar”**

20 millones de viviendas sin una eficiencia energética adecuada, los efectos en reforma y rehabilitación van a crecer exponencialmente.

**Al margen de la COVID 19 ¿cómo cree que evolucionará la distribución en España a medio y largo plazo?**

Estamos acostumbrados a comentar las debilidades de nuestro sector, pero en esta pandemia lo que se ha puesto en valor son las fortalezas y todos esos valores que la distribución profesional comparte y que tan importantes han sido estos meses: proximidad, asesoramiento, servicios especializados (transporte, grúa, exposiciones, diseños 3D, financiación...). También, todo el surtido adaptado tanto para los profesionales de la construcción como para cualquier particular que quiera hacerse una pequeña obra o reparación, además de esas "islas de negocio" de las que tanto provecho extraen muchos distribuidores con la venta de chimeneas, estufas, productos para jardín, barbacoas, piscinas, etc.

En definitiva, aun expuestos a este mercado tan competitivo, digital, cambiante y en plena globalización, la distribución profesional de materiales de construcción es un negocio que puede seguir creciendo, siempre que se esfuerce en mejorar e innovar.

**¿La gran atomización del sector de la distribución, cree que impide una mayor concentración y profesionalización?**

La gran atomización actual afecta directamente en el tamaño medio del distribuidor. Los distribuidores más inquietos y organizados, normalmente asociados a una Central de compras, llevan una progresión de crecimiento importante en los últimos años. El mercado acaba estableciendo un orden y lo natural es que, por falta de facturación, por carecer de relevo generacional, o por no poder competir, derive en que en unos años pueda haber menos distribuidores, pero con un tamaño medio mayor.



## “Conscientes de que la digitalización es un reto para el sector, en Andimac estamos trabajando en esa digitalización de productos tan necesaria para el sector”

### ¿Las centrales de compra cómo podrán evolucionar en este nuevo mercado?

Las Centrales de Compra evolucionaremos como sabemos hacerlo, aportando valor a nuestros Asociados. La cuestión es hacia qué valores evolucionaremos, y si éstos serán o no determinantes. En este mercado tan atomizado y donde se mezclan incluso subsectores, hay que posicionarse y tener una estrategia clara. En BdB creemos firmemente que una Central de Compras y Servicios tiene que ofrecer una solución real en la mejora de la competitividad del Asociado en relación a sus compras y, a su vez, ser capaz de cubrir las necesidades de posicionamiento en marketing y comunicación, del que carecen los distribuidores por sus tamaños generalizados de pyme y micropyme.

Además, debe ser generadora de servicios clave para el desarrollo de los distribuidores asociados. Esto solo se puede hacer si tienes un modelo homogéneo y claro de Asociado y, en este sentido, el reto de la Central está en convertir y canalizar en servicios todas las sinergias y economías de escala que puedan producirse.

### ¿Puede ser factible la creación de un grupo de grupos? ¿Y una fusión de Grupos?

Es difícil tanto por la propia naturaleza del sector, como por la variedad de modelos de negocio de las Centrales y por cómo afectaría a los propios Asociados. Muchas Centrales que operan ya provocan conflictos entre sus Asociados por motivos de confluencia de zona, por lo que al crear un grupo de grupos haría esto aún más complicado.

Tal vez sea más fácil que veamos fusiones de Grupos con estrategias similares y que permitan un crecimiento e implantación ordenada.

### ¿Qué diferencias o ventajas cree que hay entre un Grupo con marca de canal y otro que no la tiene?

El objetivo principal de una Central de Compras y Servicios es conseguir que sus Asociados sean competitivos. Como Centrales debemos aprovechar al máximo

las sinergias y economías de escala que podamos desarrollar, y la marca de canal es una de las más importantes.

La marca de canal une a los Asociados y les permite compartir un modelo y una comunicación que genera seguridad. Además, es una herramienta de negociación global y de posicionamiento fundamental. La marca local y la marca propia del Asociado tiene unos atributos muy importantes: trayectoria, cercanía, confianza... que, unidos a la marca global, como hacemos en el Grupo BdB, consigue ese efecto deseado y tan necesario para la competitividad y futuro del sector.

El mundo evoluciona hacia las marcas; no podemos dar la espalda a un efecto que, en el día a día, vemos y vivimos cómo impacta. Evidentemente, disponer de una marca de canal no es fácil. Para las Centrales que la desarrollamos implica una inversión anual importantísima: patentes y marcas, técnicos en branding, diseñadores... y, además, desarrollar y mantener una estrategia basada en un modelo de negocio común. Por eso no todas las Centrales pueden ofrecer este servicio.

### 19 años de Grupo BdB. ¿Ha cambiado mucho el sector desde entonces?

Muchísimo. Hemos vivido la mayor crisis económica que yo recuerde y han aparecido nuevos actores como las grandes superficies, sin olvidar también la irrupción de todo el entorno on-line, la digitalización, la conectividad, la globalización, y la evolución de los puntos de venta, las exposiciones y la forma de comunicarnos (whatssap, e-mail, webs...).

Por su parte, el proveedor se está concentrando y el cliente accede a más información. No solo vendemos productos, también vendemos sistemas y soluciones constructivas, por lo que el distribuidor está más formado, es más comercial, más técnico y, por tanto, mejor negociador. En definitiva, hace 20 años el fax era tecnología punta y hoy lo hemos olvidado.

### Cuando fundó el Grupo BdB, ¿qué era entonces lo más importante en la relación entre un Grupo y un Asociado?

El Grupo se fundó en una época en la que el sector de la construcción crecía y crecía, y donde vender era bastante más “fácil”, y había sobre-demanda, por lo que la necesidad de un Grupo no era tan apreciada como ahora. Lo que más se valoraba era mejorar la compra, ante todo.

### ¿Y ahora?

Sin dejar de ser la compra una de las premisas más importantes, ahora se aprecia sobre todo que el Grupo ayude a vender y a gestionar y disponer de una estrategia, donde aspectos como la marca de canal, la logística, el equipo de la Central y los servicios como la mejora

en el punto de venta, la gestión de redes sociales, la formación, la información y la interrelación entre Asociados tengan un gran valor.

### ¿Cuál es la estrategia de crecimiento y de posicionamiento de Grupo BdB en el mercado?

Nuestra ambición es crecer de una manera sostenida, con un modelo determinado de distribuidor y llegar a tener la capilaridad necesaria en todo el país para dar cobertura a cualquier profesional de la construcción esté donde esté. La marca BdB y el modelo de negocio que representa, está hoy en día presente en gran parte del territorio nacional, faltando ampliar puntos de venta en algunas provincias.

Del mismo modo, el posicionamiento de la marca y, por ende del distribuidor Asociado a BdB, está creciendo de una manera importante en el entorno online gracias a nuestra actividad en redes sociales y la aceptación y llegada de nuestra web para el profesional de la construcción. Una web que representa los valores y el surtido de nuestro Asociado y la dimensión del Grupo BdB.

### ¿Cree que es una apuesta de futuro la venta online para los almacenes de materiales de construcción?

Por supuesto es una apuesta de futuro siempre y cuando sea una venta online adaptada al Asociado. Por eso, la verdadera apuesta de hoy está en la digitalización de los productos y su gestión. Para que un distribuidor pueda ofrecer una venta online de los productos que comercializa, necesita tenerlos digitalizados, con un mantenimiento periódico y disponer de un control de stocks que funcione. No puede ofrecer una venta online si fallan algunas de estas premisas dado que fracasará. Por eso, el primer paso debería ser ofrecer un catálogo digital, a ser posible con precios al que accedan sus clientes. A partir de aquí puede mantener un e-commerce con sus clientes dentro de una plataforma preparada, terminando la venta, bien en tienda, bien en destino.

En BdB estamos inmersos en la digitalización de productos, sólo hay que visitar nuestra web para comprobarlo, y continuamos ampliando referencias para llegar a dar la cobertura que nuestros Asociados van a necesitar.

### Cómo miembro de la Junta Directiva de ANDIMAC, qué papel tiene que jugar la Asociación en la profesionalización y dinamización del sector.

Estamos jugando un papel muy importante y hay mucho esfuerzo e inversión puesto en ello. Andimac representa a la distribución profesional, y es en esa plataforma donde tenemos que apoyarnos dado que es el único interlocutor que nos pone voz y nos defiende como sector ante las instituciones.

Su labor institucional y su relación con otras asociaciones sectoriales, además de sus programas formativos, y los proyectos como el observatorio, Cuida



“Para que un distribuidor pueda ofrecer una venta online de los productos que comercializa, necesita tenerlos digitalizados”

Tu Casa, y la información que ofrece, permiten que nos tengan en cuenta en decisiones estatales o autonómicas que afectan al sector, a la vez que lo dinamizan y lo profesionalizan. Conscientes de que la digitalización es un reto para el sector, en Andimac estamos trabajando en esa digitalización de productos tan necesaria, de forma que en una base de datos común podamos disponer de acceso a los productos con una codificación estandarizada y actualizada. Será un gran paso para el sector conseguir disponer de esta plataforma que nos permitirá competir mejor y ahorrar costes en todo el entramado digital al que nos enfrentamos.