

HISTORIAS DE ÉXITO | **CONSERVAS SERRATS**

Un traslado con visión de futuro

El fundador de este negocio de conservas se mudó de Cataluña a Vizcaya, convencido de la **calidad** de los productos del mar Cantábrico. Allí nació la empresa que hoy dirige la quinta generación.

A.C. Madrid

A punto de cumplir 125 años, Conservas Serrats es una de las empresas más antiguas del sector conservero de Euskadi. En 1890, su fundador, José Serrats, decidió dejar su Cataluña natal junto con su hijo para deslocalizar la producción de salazón de anchoas del mar Mediterráneo al Cantábrico, ya que vio que Bermeo (Vizcaya) era una mercado por explotar y donde se encontraba uno de los puertos pesqueros más importantes del país.

Con esta iniciativa, la primera generación fundó la compañía, pionera en implantar técnicas de conserva-



ción provenientes de Francia. Aprender sobre cómo se estaba trabajando fuera les permitió abrirse pronto a mercados europeos y, desde 1914, la exportación de sus productos es una de sus actividades principales.

“Iniciar la internacionalización tan pronto fue muy importante, pero también lo fue la diversificación de las actividades. Al principio, se dedicaban exclusivamente a la elaboración de filetes de anchoa; con las nuevas técnicas abarcaron diversos tipos de pescado, todos de origen cantábrico”, cuenta Ignacio Serrats, miembro actual de la quinta generación y gerente de la empresa.

El espíritu de mejora siempre estuvo presente en este negocio familiar y por eso, poco a poco, fueron introduciendo diferentes maneras de envasado. Con la incorporación de nueva maquinaria pasaron del barril de madera a latas de gran tamaño y pequeñas, para el consumo doméstico, hasta el tarro, uno de los más demandados por la clientela actual.

Mantener la tradición

Llegar hasta la quinta generación no ha sido fácil y cada una ha realizado una dirección adaptada a las exigencias de su época. “El negocio ha ido cambiando. En los inicios, el gerente lo realizaba todo y ahora la actividad se divide por departamentos con 60 empleados. Somos dos miembros de

Contactos internacionales

Asistir a ferias internacionales es una de las estrategias principales que emplean para conseguir nuevos clientes. “Lo esencial es conocer muy bien el negocio y transmitir así lo mejor de cada producto; por ejemplo, pensamos que nuestra baza es emplear la tecnología en busca de la calidad y no tanto la eficiencia”, asegura Ignacio Serrats (en la foto), actual gerente de Conservas Serrats. Italia, Alemania, Estados Unidos y Suiza son sus principales destinos, y ahora acaban de asistir a la Feria Sial, en París, una de las más importantes del sector agroalimentario.

la familia los que dirigimos la empresa. Yo me encargo de la gestión y mi hermana del marketing”, comenta.

A pesar de los cambios vividos, insiste en que el proceso productivo ha variado muy poco. Han ido perfeccionando la técnica para lograr una mayor calidad, pero siempre manteniendo la pesca tradicional y la elaboración de anchoa de sus inicios. Hoy, también producen atún claro y bonito del Norte, que es el que más volumen de ventas les proporciona. Al mismo tiempo que conservan sus orígenes, sus perspectivas se centran en superar la bajada de ventas en España de los últimos años con una mayor presencia en el mercado internacional, que ya representa el 32% de su producción. Otra estrategia es potenciar su relación con el sector de la restauración, como uno de sus principales clientes.



CONSEJOS DE PYME A PYME

► ¿Quién ayudó a la empresa en los inicios?

Mi tatarabuelo y mi bisabuelo, que se trasladaron de su pueblo L'Escala, en Cataluña, a Bermeo, Vizcaya. Solos pusieron en marcha la empresa y confiaron en que esta zona de Euskadi era una gran oportunidad para desarrollar el negocio.

► ¿Cuál ha sido el peor momento? ¿Cómo se solucionó?

Una de las situaciones más difíciles la vivimos en 2006. En ese año se convocó una huelga del sector conservero de Vizcaya y afectó directamente a nuestra compañía. Duró tres meses y era muy difícil desarrollar bien el

trabajo, por el descontento general, por lo que nuestra productividad bajó. Nosotros pasamos de tener 50 trabajadores a sólo 23. Era un ambiente muy complicado de manejar, pero intentamos mantener el rumbo firme y procurar que nuestros productos no perdieran calidad.

► ¿Y su mayor logro?

Lo más gratificante es llegar a diferentes mercados y que nuestros productos 'gourmet' estén en las mejores tiendas de algunos países. De vez en cuando, los amigos nos mandan fotos de las conservas en negocios especializados, por ejemplo, de Nueva York o Copenhague.

EXPORTACIÓN

Claves para gestionar el riesgo de tipo de cambio

L.S. Madrid

Aunque el principal destino de las exportaciones españolas se encuentra dentro de la zona euro, muchas de ellas se dirigen a países en los que no se comparte la misma moneda. Cerrar operaciones sin la confianza que dan divisas fuertes, como el euro o el dólar, puede ser un problema para muchas pymes debido al riesgo ligado a las posibles variaciones del tipo de cambio.

Conocer el mercado de divisas es determinante para poder mejorar el margen de beneficio, según explica Ebury Partners, bróker de divisas, que lanza algunos consejos para minimizar riesgos:

- Es importante planificar, en la medida de lo posible, las compras y ventas de todo el ejercicio, así como elaborar un calendario de pagos y cobros. Gracias a la contratación de un seguro de tipo de cambio, la pyme podrá realizar una campaña de precios o un lanzamiento de ofertas, con la tranquilidad de saber el cambio que se le aplicará.

- Otra sugerencia es abrir una cuenta corriente en la divisa con la que se trabaje más habitualmente, en lugar de en euros. Con ello, el banco no realizará el cambio de forma automática cuando el cliente abone el importe de las facturas.

- Las legislaciones específicas de cada zona pueden ser un problema a la hora de repatriar capitales. Para tratar de evitarlo, una solución puede ser abrir una filial en ese país, como ocurre con muchas empresas españolas que se animan a instalarse en Brasil o Argentina, países que ponen muchas trabas en cuanto a repatriación de capitales.

- Aunque arriesgado, también puede ser positivo facturar en la moneda local, siempre que el cambio resulte beneficioso. No obstante, hay que tener muy en cuenta cuándo se va a cobrar la factura a la hora de calcular los precios de venta fijados. Ebury pone el ejemplo de una pyme del sector del calzado que, de media, tarda 180 días en recibir el pago; en este plazo, la divisa puede fluctuar entre un 0,5% hasta un 4%, por lo que los márgenes, si son muy estrechos, pueden quedar incluso en negativo y, por tanto, perder dinero.