



## ENTREVISTA

Juan Ramón Iglesias, consejero delegado de Maderas Iglesias, S.A.



**Como todo personaje empresarial de éxito que se precie, Juan Ramón Iglesias es un hombre que posee su propia filosofía y su particular modo de ver la vida y los negocios.**

Esta personalidad única es fruto de una infinidad de factores, y entre ellos el azar ha jugado también un significado papel. Los inicios de la compañía fueron fruto de la casualidad, del puro azar, y en su crecimiento, al parecer, también el azar ha tenido su peso en un destino no escrito. Juan Ramón Iglesias es el que es: dinámico, emprendedor, buen conversador y probablemente hasta buena persona. Para valorarlo en toda su dimensión personal es necesario conocerlo. Y hacer algo que a él le encanta, dialogar, que es una forma de intercambiar información y un arte que él domina perfectamente. Su enorme predisposición al diálogo constructivo no significa que en el mundo de los negocios no sea proactivo, firme y actúe en ocasiones, dicen, «sin compasión».

«No deben de **existir fronteras** para el **abastecimiento** ni para la **distribución**»

● **Maderas Iglesias ha realizado en el año 2005 nuevas e importantes inversiones en Brasil. ¿En qué consisten?**

- Efectivamente, hemos invertido en la región de Curitiba, en el estado de Paraná, 10 millones de euros en el año 2005. Nuestro plan de inversiones en el período 2005-06 alcanzará los 30 millones de euros. Hemos elegido Brasil, donde ya estábamos presentes, por la existencia de una masa forestal importante que nos permite ser propietarios de 1.000 hectáreas de terreno certificado FSC, en concreto masa forestal de pino repoblado.

La producción de tarimas macizas y pavimentos flotantes estimada de esta superficie contribuirá a aportar-

al mercado europeo, (concretamente el 40% será para el mercado español), el 20% a Estados Unidos y el 5%, aproximadamente, será comercializada en el mercado local. En Brasil, además de la producción específica de pavimentos macizos y flotantes, fabricamos otros productos de gran valor añadido como tableros de construcción, sillas anatómicas e incluso estamos trabajando para la firma automovilística Volvo fabricando todos los asientos y las cubiertas de las plataformas para camiones.

● **¿Brasil favorece las inversiones extranjeras?**

- Sí, existe una acogida tremendamente favorable de las autoridades

Instalaciones de Maderas Iglesias en Curitiba (Brasil)



nos el 25% de nuestro volumen de negocio, y eso nos permite seguir creciendo en el ciclo de abastecimiento, producción y distribución. El 75% de la producción irá destinada

federales y las administraciones locales a gente procedente del exterior que les pueda aportar un *know how* que ellos no tienen. Saben que estamos generando riqueza a través

## ENTREVISTA



M  
A  
D  
E  
R  
A  
S  
  
I  
G  
L  
E  
S  
I  
A  
S

de la creación de valor añadido, no de la explotación o lo que muchas veces se denomina sobreexplotación. Uno de los problemas de Brasil es que, tradicionalmente, era un país para comprar una materia prima a buen precio, incluso barata, y una vez conseguida, se sacaba del país y se obtenía el valor añadido en Europa. Hoy en día, en cambio, se está convirtiendo en un país con un importantísimo valor añadido para sus exportaciones.

De hecho, Curitiba es una región agrícola y forestal muy rica donde existe una cultura empresarial e industrial importante. Se han realizado estudios de especies agrícolas tratadas genéticamente para favorecer su recolección. Actualmente, es la región más importante del mundo en producción de soja transgénica. El estudio genético realizado en la soja se ha aplicado también a las masas forestales, obteniendo resultados muy satisfactorios en los ciclos de crecimiento. A título de ejemplo, en esta región el crecimiento de un pino maderable es muy rápido, de unos 15 años, mientras que, por ejemplo, en Chile es de 30 años.

Además, la implantación de la industria automovilística europea y americana ha provocado la generación de una red de empresas auxiliares del automóvil y de



Instalaciones de Maderas Iglesias en Pontevedra

Fábrica de Maderas Iglesias en Poznan (Polonia)



servicios que han convertido a esta región en la zona industrial y tecnológica más avanzada de Brasil.

### ● ¿El éxito a largo plazo de un proyecto internacional depende en buena medida del compromiso establecido con el país elegido y sus gentes?

- De entrada, estas inversiones pretenden seguir la línea que hemos marcado y mantenido en los últimos años para estar cerca de nuestras fuentes de aprovisionamiento, es decir, cerca de la madera.

Gracias a ellas poseemos unos bosques certificados gestionados de forma medioambientalmente sostenible, que nos pro-

ducen de alguna manera, creo que con estas inversiones les hemos proporcionado un buen lote de «cañas de pescar» para que puedan trabajar y generar riqueza para las generaciones futuras. Nuestro Plan Estratégico a corto plazo pasa por la fabricación allí de nuestra tarima flotante, aunque parte del proceso productivo final siempre será realizado en España. En este sentido, quiero dejar claro que todas nuestras inversiones en países como Brasil, Polonia o Eslovaquia no significan en absoluto una deslocalización industrial en España, sino una contribución a nuestro proceso productivo en aras de aumentar nuestra productividad y nuestra competitividad a nivel mundial.

### ● ¿Hoy en día Maderas Iglesias es una empresa «global»?

- Nuestra filosofía de trabajo, tanto en producción como en distribución, pasa por considerar al mundo como un «todo» único. En el marco de la globalización tenemos que acabar eliminando las fronteras. No deben existir fronteras para el abastecimiento ni para la distribución sino que hemos de hacer que el «mundo» sea nuestro y que nosotros formemos parte de ese mundo contribuyendo a integrarlo.

Me parece evidente que somos una compañía bastante global. En Estados Unidos empezamos a producir en 1992 y ahora tenemos dos plantas de producción y un centro de distribución, ubicados en Tennessee, Alabama y Georgia. En realidad, distribuimos el 25% de nuestra producción en Estados Unidos.

Ese proceso de «globalización» ha

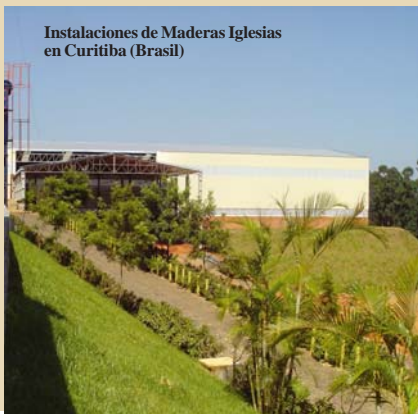
## ENTREVISTA

continuado en los años posteriores creando actividad productiva y empleo en Polonia, con una fábrica de 200 empleados en Poznan, y en Eslovaquia, con una fábrica en Bratislava.

En Brasil estamos presentes en Belem do Pará, en la zona norte del país, con un aserradero de maderas tropicales, y en el sur, en Curitiba, como ya hemos comentado, con una plantilla de más de 500 personas. Todo esto forma parte de un camino sin retorno en el cual parece claro que no podemos ni debemos parar. Hoy en día los planes estratégicos son a muy corto plazo. Podemos marcar políticas empresariales o direcciones estratégi-



Instalaciones de Maderas Iglesias en Curitiba (Brasil)



M  
A  
D  
E  
R  
A  
S  
  
I  
G  
L  
E  
S  
I  
A  
S

cas, pero la competencia global exige el continuo movimiento, el cambio positivo.

● **Su empresa ha iniciado una firme política de diversificación de sus actividades...**

- Maderas Iglesias, el Grupo IG, hoy en día es madera, construcción y actividades hoteleras. Hemos realizado inversiones hoteleras muy importantes en Polonia. Estamos desarrollando una cadena de hoteles de cuatro estrellas con la cadena NH en los puntos más estratégicos del país, en ciudades como Poznan, Cracovia, Varsovia, etc. Asimismo, recientemente el Grupo IG ha comprado 40 hectáreas de suelo urbano para continuar construyendo edificios a través de Construc-

ciones Ais, que es la empresa constructora de nuestro grupo. La administración y control de estas áreas de actividad del Grupo IG está dentro de la familia, a través de mi hermano Alberto, que es arquitecto y se encarga de la supervisión de todos los temas relacionados con la construcción y los hoteles.

● **¿Cuánto podría valer Maderas Iglesias en Bolsa?**

- Resulta muy difícil cuantificar su valor. Le puedo decir que, a nivel mundial, trabajan en la empresa 1.800 personas, y que nuestra planta de Brasil tiene 540 personas. Nuestra facturación del año 2005, con balance cerrado, sin considerar las cifras de negocio de los centros productivos de Brasil, ha estado entorno a los 180 millo-

● **¿Cómo define la filosofía empresarial que ha inspirado la expansión internacional de Maderas Iglesias y del Grupo IG?**

- Nosotros, como empresa, siempre procuramos «hacer bien nuestros deberes». Pero con frecuencia en la vida las cosas importantes acontecen un poco accidentalmente, a veces creemos que para bien y otras que para mal. Nunca sabemos lo que el futuro puede depararnos pero siempre tenemos que mirar hacia delante y sobre todo seguir con paso firme. El mundo y las personas estamos llenos de oportunidades, y hay que saber aprovecharlas. Yo tengo muy claro que sin mi equipo no soy nada; sin la gente que me ha ayudado, sin todos los colaboradores internos y externos. Y con esta base aunque no sé lo que estaré haciendo dentro de un año sí sé que tengo pasión, motivación y que estoy dispuesto a adquirir compromisos. Ésa es nuestra filosofía, y creo que es la fórmula para llegar al fin del mundo. No siempre somos conscientes del valor que tiene en el mundo de los negocios que la gente confíe en ti, sólo el valor de la confianza genera el éxito. Cuando nuestra empresa alcanza estos éxitos internacionales yo digo con orgullo que es un triunfo para España. Nos gusta demostrar que hemos sabido estar a la misma altura que otros grupos empresariales nacionales o extranjeros de conocido prestigio mundial que hoy en día son referentes en sus respectivos mercados. Queremos posicionar a los pavimentos españoles con claro éxito en los mercados más exigentes, en el mercado global.

nes de euros y pretendemos terminar el ejercicio del año 2006 con una facturación global de entorno a los 240 millones de Euros. No olvidemos que parte del valor de la compañía es su propia actividad de negocio. Maderas Iglesias, a través de su marca Grenkett, es el líder nacional en pavimentos de madera flotantes y a través de su empresa instaladora Parquets Tropicales distribuye e instala en el territorio nacional más de dos millones de metros cuadrados, lo que sitúa a esta empresa del grupo como el mayor instalador europeo de tarima flotante. Greenkett hoy en día es un referente en el mercado nacional y europeo, una marca claramente posicionada en su mercado.

Sin embargo, el activo más importante en Maderas Iglesias, por encima de la producción y de las inversiones, son las personas.

## ENTREVISTA



Hotel Palace Vigo del Grupo IG

MADERAS IGLESIAS

La cuantificación de Maderas Iglesias a nivel humano no tendría precio. La realidad es que tenemos un equipo importantísimo y que la cuantificación en bolsa es una idea que por el momento, no pasa por nuestra cabeza.

Es cierto que hemos tenido ofertas de integración en grupos muy importantes, tanto por parte de grupos del sector como de fuera, pero el valor de la empresa tal como lo entiende la presidenta del consejo de administración, que es mi madre, no contempla números. Ella considera que mientras siga siendo presidenta del consejo de administración su empresa es como su familia, y su familia no tiene precio.

### ● ¿Maderas Iglesias es, pues, un ejemplo de éxito de una empresa familiar?

- Mi padre falleció a los 56 años y nuestra madre se ha encargado de continuar su liderazgo. Hoy, en nuestra familia, ella es como Agustina de Aragón. Su liderazgo es respetado y querido por todos.

El origen de nuestra empresa se remonta a 1937, cuando mis abuelos, que tenían una modesta tienda de ultramarinos en un pueblecito de Orense, empezaron a comprar y vender madera. Luego adquirieron un aserradero, el negocio se trasladó a

Vigo... y así hemos seguido creciendo hasta nuestros días. Ahora, cuando ya participa en la empresa la tercera generación, estamos desarrollando un protocolo de tránsito familiar para las nuevas generaciones, y en él se incluye conocer la historia de la familia. Es imprescindible que los que vienen ahora sepan que no se nace con una botella de champán debajo del brazo sino que hay unos orígenes que no podemos olvidar. El hombre que olvida de dónde viene está llamado a volver a sus orígenes y nosotros pretendemos mantener nuestra memoria viva y nuestra particular filosofía empresarial.

### ● ¿Hacia dónde lleva la expansión de Maderas Iglesias?

- Mire, en 1992 iniciamos nuestra actividad productiva en Estados Unidos y este año en Domotex hemos firmado un acuerdo de distribución muy importante con uno de los principales grupos de distribución de pavimentos más importantes de ese país, que tiene una facturación anual de 20.000 millones de dólares. Y en virtud de este acuerdo esperamos que una gran parte de nuestra producción va a estar destinada a los

Estados Unidos. Este acuerdo también es fundamental para nuestro posicionamiento estratégico en Brasil donde pretendemos incrementar muy considerablemente nuestra capacidad productiva.

Antes la gente identificaba la tarima con los países nórdicos y algunas grandes empresas. Y hace sólo unos pocos años éramos una empresa nueva que acababa de llegar. Hoy en día, Maderas Iglesias no es solamente un referente a nivel nacional o europeo sino que somos claramente reconocidos por los principales productores internacionales, y sin duda estamos entre los fabricantes de pavimentos «más globales» de todo el mundo.

Pretendemos que Greenkett no sea sólo referente europeo sino global. De hecho, estamos presentes en todos los mercados a excepción del asiático, concretamente en China. Hay que ser muy competitivo y tener muy claro dónde voy a estar y cómo quiero estar. Nosotros seguiremos estando en países en los que creo que además de la fabricación y comercialización de nuestros productos podemos aportar otras cosas: desarrollo e industrialización.



Factoría de Maderas Iglesias en Pontevedra