

Capítulo 19

IRIZAR BRASIL S. LTDA.

“IRIZAR lleva 12 años en Brasil y es la carrocería de mayor prestigio en este país”.

“Tiene 371 trabajadores y exporta el 65% de su producción en Brasil”.

“Instalarnos en Brasil nos ha permitido ser competitivos en Centro y Sur América, África y Oceanía”.

Por **Gotzon Gómez Sarasola**

Director General de IRIZAR BRASIL desde el año 2.001 hasta comienzos del 2010

Es una empresa con 100% de capital de IRIZAR S. COOP. Lleva 12 años implantada en Brasil y se trata de un proyecto consolidado. Destaca por ser la carrocería de mayor prestigio de Brasil y este año 2.009 ha sido elegida como la una de las 150 mejores empresas brasileñas para trabajar por la revista EXAME. Destaca por su modelo de gestión innovador, en el cual se trabaja en equipos con una estructura nada jerarquizada. Por otro lado, se reparte el 20% de los beneficios entre todos los trabajadores, lo cual es una excepción.

Es una empresa que se dedica a las siguientes actividades:

- FABRICACION de CARROCERIAS de lujo para el segmento rodoviario.
- EXPORTACION de componentes de carrocería y materiales a otras plantas de producción del grupo (España, Marruecos, China y México).
- FABRICACION DE COMPONENTES PARA LA INDUSTRIA FERROVIARIA (CAF BRASIL).

La empresa tiene 371 trabajadores, todos ellos brasileños, salvo el Director General.

La facturación del año pasado fue de 100 millones de reales brasileños. Este año se mejorará esta cifra de manera significativa.

Exportamos el 65% de las carrocerías producidas. Los principales mercados son:

- Sudáfrica (120-140 unidades) (anuales)
- Chile (150-160 unidades)
- Australia (30-50 unidades)
- Nigeria (80-100 unidades)
- Perú (30-40 unidades)
- Costa Rica (15-25 unidades)

El resto se vende en el mercado brasileño (220 unidades). Somos proveedores de las principales empresas del estado de Sao Paulo.

Contamos con representaciones de venta y posventa privados en todos los países anteriores así como en los estados brasileños.

IRIZAR decidió instalarse en Brasil cuando se consideró que la internacionalización era un factor estratégico para crecer y garantizar nuestro futuro. Se eligió Brasil por ser un país con un gran mercado rodoviario, por carecer de infraestructura ferroviaria y desplazarse la mayor parte de la población por carretera. Inicialmente fue una joint-venture con un socio local al 50%, pero al año de comenzar ésta quebró, con lo que IRIZAR S.COOP se quedó con todo el capital. Aunque en un principio la idea era vender principalmente en el mercado local, debido a las grandes devaluaciones de la divisa brasileña nos vimos obligados a exportar. Actualmente somos predominantemente exportadores a todos aquellos mercados donde, en principio, no somos competitivos por la fortaleza del euro y por la falta de adaptación de los productos europeos a países con infraestructuras precarias. Los productos de IRIZAR fabricados en Brasil son referencia en muchos países, y es un orgullo que en Chile, Sudáfrica, Perú, Australia y otros países, los operadores más representativos compren nuestros autocares. Por otro lado, desde hace más de 5 años fuimos invitados a formar parte de la asociación de carroceros brasileños FABUS.

Devaluaciones de la moneda

La principal dificultad que nos encontramos al principio fue las devaluaciones de la divisa local, ya que al importar los componentes desde Europa, sus elevados costes nos impedían ser competitivos. Actualmente el 85% de nuestros materiales son brasileños.

Aduanas y puertos

Al mover nuestros componentes y productos terminados a través de los puertos, nos encontramos con que las aduanas brasileñas son muy complejas y el puerto de Santos muy caro y saturado. Tenemos un implante de un despacho de aduanas y de un operador logístico para llevar este tema.

Legislación fiscal cambiante y compleja

Somos la primera empresa de S.P. que ha llevado al Estado ante la justicia por la falta de pago de los impuestos (ICMS, IPI, PIS, COFINS etc.). El Estado brasileño es un voraz recaudador de impuestos pero muy mal pagador.

Legislación laboral obsoleta

Data del año 1.943. Al tener una demanda oscilante funcionamos con banco de horas y nos costó convencer al Sindicato de que era una necesidad en nuestro sector.

Mercado basado en el precio con competencia muy agresiva

Hasta la llegada de los fabricantes chinos, Brasil era el país donde se ubicaban los mayores carroceros del mundo, con producciones de más de 4.000 unidades/año. Los operadores están acostumbrados a realizar una especie de subasta cada vez que compran unidades, son numerosos los que adquieren entre 50 y 100 unidades/año. Su fidelidad es nula y priorizan el precio, salvo excepciones. Esto nos obliga a tener los costes calculados al máximo detalle para evitar sorpresas.

La mayor ventaja es que contamos con un proyecto de gran flexibilidad que ha exportado sus productos a más de 30 países. Las personas se han adaptado a un modelo de trabajo muy innovador y eficaz, y éste es nuestro mayor activo. Por otro lado, al ser los costes más competitivos y estar adaptado el producto a unas mayores exigencias de robustez, comunes a países emergentes, nos ha permitido exportar a todos los países de centro y Sudamérica, África y Oceanía. Esto no se hubiese conseguido desde Europa. Cara al futuro, la entrada en el mundo ferroviario nos abre nuevas puertas. Por último, hemos tenido la fortuna de que la próxima copa del mundo de futbol y las olimpiadas sean en Sudáfrica y Brasil, donde ya poseemos una estructura de venta y posventa consolidada.

La expansión de las denominadas economías emergentes, y en particular Brasil, nos va a afectar de forma muy positiva, ya que aumentará la necesidad de autocares y trenes, y esto nos permitirá seguir creciendo. Por otro lado, las empresas europeas de nuestro sector no están implantadas en estos países, lo que es una gran ventaja para nosotros.

Nuestra estrategia en el mercado brasileño de cara al próximo futuro consiste en completar nuestra gama con la entrada en el sector de los autobuses urbanos. Por otro lado, aunque ya contamos con representantes en casi todos los estados de Brasil, seguiremos fortaleciendo nuestra red de posventa.