

“L’empresari ha de guanyar diners, però sobretot dormir tranquil”



JORDI PLAY

Víctor Martínez (Mecerreyes, Burgos, 1940) és president de Salerm Cosmetics i del grup VMV. Va arribar a Catalunya fa quatre dècades. El seu primer negoci va ser una petita perruqueria a Barcelona, i avui dirigeix aquesta empresa de cosmètics i productes de perruqueria amb la seva dona. Cent per cent familiar i arrelada a Lliçà de Vall (Vallès Oriental).

Pocs empresaris veuen en vida una plaça amb el seu nom al municipi on tenen la producció. És el vostre cas, que, com a president de Salerm Cosmetics, l'Ajuntament de Lliçà de Vall us ha fet aquest regal.

—Hi ha molt bona entesa amb el municipi, i Salerm ocupa força veïns de Lliçà i de Parets del Vallès, però la veritat és que per a mi va ser una sor-

presa enorme. Va ser un detall difícil d'oblidar. Però no considero que hagi fet res d'heroic, senzillament ajudar en tot allò que ha estat a les meves mans a dinamitzar econòmicament el territori.

—Vós vau venir a Catalunya fa quaranta anys procedent de Burgos i vau muntar una petita botiga. Avui dirigiu una empresa que ven en una quarantena de països i teniu seus

internacionals. Com ha estat aquest procés?

—Vaig començar la meua història amb una perruqueria petita a Barcelona, i encara avui existeix. M'avorria una mica i, aprofitant que una clienta que tenia una botiga de perruques la volia vendre, me la vaig quedar. Treballava set dies la setmana i a poc a poc va anar creixent el negoci, fins que vaig deixar la perruqueria

a les meves germanes i jo em vaig dedicar a les perruques. Després vaig començar a treballar amb els fabricants de cosmètica fent-los mostres de cabells. Fins que un dia l'empresa Salerm, a la qual proveïa, em va dir que no em podia pagar el deute de 800.000 pessetes, però que si volia l'empresa me la podia quedar.

—**Per 800.000 pessetes va adquirir una empresa?**

Era l'any 1973, i me'n vaig fer càrrec, potser amb un punt d'inconsciència. Al principi no va ser fàcil. Hi havia més deutes que no cobrava i em sentia angoixat, perquè aquella empresa s'havia de mantenir igualment. Però als grans mals, grans remeis. Vaig posar 1.800.000 pessetes a pagar en dos anys, i els vaig tornar en sis mesos. I en aquell moment va començar la meua història amb Salerm.

—**D'aleshores ençà, la planta de producció, R+D i distribució és a Lliçà de Vall, amb una altra planta a Venècia per a la zona de l'Amèrica Llatina. En algun moment heu tingut la temptació de la deslocalització? Ara la moda és produir a la Xina o a l'Índia.**

—Mai. No té cap sentit fabricar els nostres productes a la Xina. Els cosmètics són delicats, i en aquell país no estan en condicions d'oferir la qualitat necessària. Potser poden exportar matèries primeres, però després sempre s'han de rectificar i valorar aquí, de manera que produir allà per vendre a casa nostra no té sentit: allò que estalviaries en mà d'obra t'ho gastaries rectificant el producte i perdries qualitat.

—**El mercat xinès és tancat per a Salerm, doncs?**

—En el sentit de fabricar allà per vendre a Europa, sí. Però no podem descartar de fabricar a la Xina per vendre a la Xina. He vist línies de producció a la Xina en què quinze treballadors fan 1.000 unitats per hora, mentre que aquí en fem 3.000 per hora amb només dues persones, perquè els processos són molt automatitzats. Per tant, no compensa en termes de cost. Crec sincerament que deslocalitzar la producció en un sector com el nostre és equivocat; és perdre el temps i arriscar-se a enfonsar el negoci.

—**La Xina és especialista a copiar productes. Teniu por que aquell pa-**

ís pugui robar quota de mercat a les firmes europees i nord-americanes si es dedica a fabricar cosmètics a un preu més baix?

—No em preocupa gens. És cert que això passa en sectors del calçat, el tèxtil, les joguines o la tecnologia, però en el cas dels cosmètics cal R+D més que no pas mà d'obra. La Xina és barata per a la mà d'obra, però no té qualitat de producte per a matèries primeres. Allò que produeixen en aquell país no és de la gamma mitjana-avançada. Potser et poden fer un xampú, però no serà de qualitat. Avui dia, si mantes una fàbrica ben feta a Barcelona, la mà d'obra no implica un gran cost, perquè bona part dels processos són automatitzats. On es necessita més personal és en la investigació, i la matèria grisa la tenim aquí, no pas a la Xina. Produint a casa nostra evitem transports costosos i llargs, assegurem la qualitat del producte i dels embalatges.

—**Considerem que hi ha sobreoferta de marques, en el sector de la perruqueria i la cosmètica?**

—Tots els mercats són saturats. Per això has de saber treballar i innovar cada dia. Es tracta de saber què demana el mercat i ajustar-te a cada moment a les seves necessitats. Si no, no te'n surts. De tota manera, als mercats sempre hi ha pressió, tret que estiguis en una situació de monopoli, és clar.

—**I ara, en època de crisi econò-**

mica, Salerm ha hagut de modificar en algun sentit la seva estratègia?

—Hi ha crisi, però innovem i posem al mercat nous productes cada any, perquè, precisament en èpoques de vaques magres, és quan més s'ha d'innovar per mantenir posicions. Les crisis també netegen dels mercats allò que no funciona. Hi ha gent que ha muntat una empresa de qualsevol manera i, mentre hi ha crèdit i tot va bé, això és xauxa, però quan hi ha dificultats acaben en un carreró sense sortida. Això passa a la vida i als negocis: renovar-se o morir-se. Fa poc hem muntat noves màquines i al gener inaugurarem una nova planta a Lliçà de Vall. Més d'un m'ha dit que com és que m'atreveixo a fer això ara. Doncs prefereixo que m'agafi el mal amb tot això muntat que no pas quedar-me plegat de braços esperant que algun dia Salerm se'n vagi en orris per la meua inacció.

—**La majoria d'empreses del sector de cosmètica i perruqueria formen part de grups multinacionals o tenen capital múltiple. En canvi, Salerm és una empresa cent per cent familiar de capital català. Heu rebut cap oferta per Salerm?**

—Ofertes n'he tingudes moltes, variades i contínues. Però Salerm no és a la venda. Sovint m'han dit: posa-hi un preu, i sempre responc que un fill mai no es ven. Podem col·laborar amb més empreses en mercats conjunts, no



JORDI PLAY
La producció de cosmètics a casa nostra és molt automatitzada.



A la planta de Salerm a Lliçà de Vall hi ha persones que fa trenta anys que hi treballen.

dic pas que no, però jo no vendré mai. Ara, no sé què faran els meus fills quan jo no hi sigui! Vull que els meus fills s'acostumin a treballar, no pas que ho tinguin tot fet perquè els pares han venut l'empresa i han fet molts diners.

—Teniu perspectives d'obrir nous mercats?

—La qüestió no és on vull anar jo, sinó on vol que vagi jo el mercat. La cosa més difícil és interpretar el mercat a cada país, i sempre segons la teva filosofia de treball i concepció del producte, mirar d'ajustar-te a

la demanda. La idea és ser present a més països. Tenim planta a Veneçuela i m'agradaria que ens instal·léssim també als EUA. I no descarto la Xina si hi trobem un soci local. Hi ha hagut intents de fabricar allà per al mercat xinès, però els seus empresaris són extremadament complicats i volen fer uns acords massa enrevessats.

—Quina quota de mercat té Salerm?

—A l'estat espanyol dominen les multinacionals que també tenen àrea farmacèutica, però, al marge d'aquestes, Salerm és a primera línia. El 2008, vam ser l'empresa de cosmètica més rendible de l'estat, incloent-hi aquestes marques internacionals.

—En temps de crisi, la majoria d'empreses registren un creixement menor. Quina és la previsió de Salerm?

—Algunes línies de negoci han pujat i algunes altres han caigut lleugerament, i també hem obert en alguns països. Si no haguéssim fet aquestes operacions, segurament creixeríem a tots els àmbits, però tancaríem amb un creixement al voltant del 2% inferior que el 2008. Ara bé, francament, no és cap problema. Si en comptes de guanyar 5 guanyes 4, no passa res. Treballes una mica més i qüestió resolta.

—Veieu clar que l'empresa no és a la venda, i tampoc no esteu de deslocalitzacions. Pocs empresaris

poden assegurar amb tanta claredat que no es mouran d'aquí.

—La nostra producció és molt automatitzada i muntar una planta en un altre país costa un dineral. A més, buscar gent preparada és una tasca titànica. No es tracta d'enviar-hi màquines només, sinó de disposar dels tècnics que les sàpiguen fer funcionar. Hi ha gent que fa trenta anys que s'hi dedica. Què he de fer, enviar la gent a un altre país, pagar-los la casa i muntar una planta des de zero? No té cap sentit. No en tinc ni ganes, perquè estic molt a gust aquí, ni crec que sigui bo per al país ni per a l'empresa, anar-se'n.

—Els vostres treballadors deuen estar encantats, amb aquesta visió!

—Tinc gent treballant a Lliçà des de fa trenta anys. N'hi ha que van entrar-hi essent uns nois de 15 anys i ara en tenen 45 i una família. Han lluitat amb mi durant aquests anys i no em passaria mai pel cap deixar-los al carrer. Ens han fet costat quan hem anat molt bé i quan hem tingut dificultats. Jo vull dormir cada nit tranquil, tenir la consciència tranquil·la. Com a empresari, també és una forma d'obtenir beneficis. A la vida no tot són els diners. L'empresari ha de guanyar diners, és clar, però sobretot, dormir tranquil.

Gemma Aguilera

Breus

Foment proposa un Prat controlat encara per Madrid

La nova proposta de gestió aeroportuària que proposa l'executiu espanyol manté inalterable la participació accionarial de l'ens que gestionarà el Prat, amb un 51% per a Aena i un 27% per a Generalitat i Ajuntament de Barcelona, mentre que el 22% restant s'obriria a capital privat. El 51% d'Aena li permet des de designar els executius fins a elaborar el pla estratègic i el pressupost o assignar drets de vol (*slots*) sense contestació. Aquest esborrany de proposta apunta la possibilitat de reservar el dret de vet a la Generalitat i l'Ajuntament



de Barcelona en algunes qüestions, sempre que no siguin estratègiques, per a evitar contradiccions. Com que el model del Prat s'aplicarà també a Barajas, seria contrari a la lògica empresarial que l'una filial competís amb l'altra perquè voldria dir que Aena rivalitza amb si mateixa.

El PP col·loca un 'pro-fusió' al capdavant de la CAM

El Partit Popular vol aprofitar l'oportunitat que implica la renovació de l'assemblea general de la Caja de Ahorros del Mediterráneo per afavorir el procés de fusió amb Bancaixa que anhela la Generalitat. Per això acaba de proposar que Manuel Uncio, ex-director general de l'Institut Valencià de Finances, una de les persones que va participar en l'intent d'unió entre les dues caixes en temps de Zaplana, ocupi una de les direccions generals de l'entitat alacantina. Al seu costat, s'hi assegurarà Luis Díaz Alperi, ex-alcalde d'Alacant i actualment diputat autonòmic.