

## JOSÉ MIGUEL MASIQUES JARDÍ

CONSEJERO DELEGADO DE GRUPO MASIQUES

# “Hay empresas que han desaparecido por centrarse en crecer sin mirar la rentabilidad”

EVA MÁRMOL. Barcelona

FOTO: J. Martínez

– **¿Cuáles son los orígenes de Grupo Masiques?**

– La compañía la funda mi bisabuelo en 1890 centrando la actividad sobre todo en carga y consignación. Mi abuelo empieza con la parte naviera con barcos propios en los años 20. Y la parte fuerte es la naviera hasta los años 80, cuando dejamos de ser armadores. Seguimos con la consignación, la estiba, la agencia aduanera y la actividad transitaria, y entramos en un nicho de mercado importante como es el café, convirtiéndonos en el operador logístico de café más grande de España y posiblemente del sur de Europa.

– **De todas las actividades que realiza Grupo Masiques, ¿cuál ha aguantado mejor la crisis?**

– La parte de consignación ha aguantado bastante bien. Estamos muy especializados en el producto agroalimentario que, al ser de primera necesidad, no ha sufrido tantos altibajos. La parte transitaria se vio más afectada, sobre todo de clientes de productos terminados. En cambio, la parte transitaria vinculada a la logística del café ha ido creciendo.

– **¿Cuál es la situación del sector transitario en general en España?**

– El sector está cambiando, pero goza de buena salud. Está creciendo como crece el comercio internacional, que es la base de nuestro negocio. Hay un proceso de concentración evidente, pero también nacen nuevas empresas. Hay recorrido para mejorar, por ejemplo, en más profesionalización.

– **¿Las grandes multinacionales han pasado mejor la época de vacas flacas que los grupos españoles?**

– No existe una regla de tres. Cada empresa tiene sus circunstancias y capea el temporal como puede. Hay multinacionales que lo han pasado muy mal y han desaparecido.

– **¿Seguirán las compras en el sector transitario?**

– No creo que se produzca una avalancha de compras o que se frenen estas operaciones, el ritmo será similar al actual. Habrá momentos de más fusiones que otros. Es inherente al mercado que haya fusiones, a la vez que la aparición de nuevas empresas y desaparezcan otras.

– **¿En qué situación están actualmente los fletes marítimos?**

– Es una locura. Están al albur de múltiples factores. Evidentemente,

La fusión de navieras “debería haber reducido la oferta y, por lo tanto, incrementarse los precios de los fletes, pero no se ha notado”, señala José Miguel Masiques Jardí, consejero delegado de Grupo Masiques. Y es que los precios también dependen “de la demanda, que es muy volátil y cambia a más velocidad que la oferta”, añade el empresario, que es la cuarta generación al frente de la compañía. “No hay que tener miedo a aplicar los cambios que significa el CAU”.

la fusión de navieras debería reducir la oferta y, por lo tanto, que se incrementara el precio de los fletes. Pero, a mi juicio, no se han notado las alianzas en los precios.

– **¿Se van a recuperar?**

– Hay fusiones, pero las navieras siguen invirtiendo en portacontenedores cada vez más grandes. No lo tengo tan claro, ya que los precios no dependen únicamente de la oferta. También dependen de la demanda. Ponemos mucho el foco en la oferta, que tiene sentido porque hay fusiones y desapariciones de navieras que impactan en el mercado. Pero, también está la demanda, que es muy volátil y cambia a más velocidad que la oferta. Cualquier variación pequeña en el tráfico internacional, influye en la demanda. Y la demanda se ve afectada por la política internacional.

– **¿Por ejemplo?**

– Por ejemplo, la crisis de Corea del Norte puede afectar a las relaciones comerciales entre China y Estados Unidos y acabar afectando a la demanda mundial. Parecería que en Europa no impacta que se reduzca un tráfico entre Estados Unidos y China. Pero, impacta en la cuenta de resultados de las navieras e impacta sobre su posición de fletes a nivel mundial, no únicamente entre China y Estados Unidos.

– **¿Las alianzas navieras están provocando que se quede mercancía en los muelles sin cargar?**

– En algunos puntos de exportación, sobre todo asiáticos, ha habido falta de equipos en los últimos meses, pero también había antes de las últimas fusiones. Dependiendo del tipo de producto, es cíclico en determinados puntos de carga que falten equipos. El ejemplo de algunos puertos brasileños con el impacto de las diferentes cosechas es evidente y repetitivo.

– **¿Qué impacto están teniendo las alianzas en las relaciones entre transitarios y armadores?**

– Se reducen los interlocutores a los que contratar. Con menos posibilidades de contratar, en principio, se reducen nuestras posibilidades de negociación. Sin embargo, el impacto no lo estamos viviendo tan exageradamente como podría parecer desde fuera. No digo que llegue a pasar. No obstante, hoy por hoy, no está pasando.

– **¿Qué actividad de la consignación está evolucionando mejor?**

– Históricamente nos hemos dedicado y nos seguimos dedicando a la consignación de buques *tramp*, sobre todo *bulkcarrier* para productos agroalimentarios. Es una actividad que tiene crecimientos pequeños, pero constantes y muy regulares al depender poco de los ciclos

económicos. Entramos en la consignación del *short sea shipping* con Grandi Navi Veloci hace cuatro años. Y estamos también creciendo en escalas año a año.

– **¿Cómo valora, como empresa estibadora, el acuerdo de la estiba?**

– Todos sabemos que es un tema complicado. Nuestra estrategia siempre ha sido intentar llegar a un consenso para dañar lo menos posible al tráfico y a nuestros clientes. Entendemos las posiciones de todo el mundo, creemos que todo el mundo tiene su parte de razón, aunque la situación ha sido muy dura. Ahora, estamos en situación de *impás*. La clave es la negociación del V Acuerdo Marco y tenemos que esperar a que finalice.

– **¿Y cómo cree que finalizará?**

– Estoy convencido que, al final, se cerrará en positivo, y nos centraremos todos, tanto los estibadores como las empresas, en lo que realmente tenemos que hacer, conseguir que el trabajo de la estiba sea más efectivo, más eficiente y más rápido.

– **¿Se ha perdido la oportunidad de hacer el modelo de estiba más competitivo?**

– Todo se puede hacer mejor, pero también peor. Las oportunidades están ahí. Se ha hecho ahora este tipo de avance y tampoco creo que sea el último.

– **¿Tenemos un servicio de estiba competitivo en los puertos españoles?**

– Las cifras de los tráficos de los puertos así lo indican. Se podría decir “a pesar de” o “gracias a”. Eso sí, seguro que hay margen de mejora.

– **¿La división dentro de Anesco ha alargado el conflicto?**

– La división dentro de Anesco no ha sido positiva para el conflicto. Pero, también ha habido otras muchas circunstancias que han alargado el conflicto. No ha sido únicamente por esta división. La división estaba allí y las circunstancias han hecho que aflore.

– **¿Grupo Masiques se incorporará a la nueva asociación de consignatarios?**

– Estamos pendientes de tomar una decisión definitiva.

– **¿Se están notando los beneficios de la entrada en vigor del Código Aduanero de la Unión (CAU)?**

– Hubo mucha expectativa de su entrada en vigor y ha sido positiva. No tuvo un impacto negativo como auguraban algunas voces. Ahora,

### ESTIBA

La clave es la negociación del V Acuerdo Marco y tenemos que esperar a que finalice

### VENTANILLA ÚNICA

Es una excelente idea que está costando mucho poner en marcha

### GRUPO MASIQUES

No contemplamos desprendernos de ninguna de nuestras actividades

## LA ENTREVISTA



## El personaje

**Vida:** José Miguel Masiques Jardí nació el 28 de junio de 1974 en Barcelona. Está casado y tiene un hijo y una hija.

**Obra:** Una vez licenciado en Administración y Dirección de Empresas, José Miguel Masiques Jardí adquirió bagaje externamente antes de empezar a trabajar en la empresa que fundó su bisabuelo. Entró como consultor de negocios en Andersen Consulting (actual Accenture). El trabajo en la consultora le permitió adquirir experiencia internacional en un ambiente muy competitivo. Se incorporó como consejero delegado de Grupo Masiques, que preside su padre, José Miguel Masiques Furné, en el año 2005. En la vida asociativa, es miembro de la junta de gobierno del Colegio de Agentes de Aduanas de Barcelona desde 2011.

**Milagros:** A pesar de la época de vacas flacas, consolidar las líneas de negocio de la empresa familiar cuyos orígenes se remontan a finales del siglo XIX, centrada entonces en carga y consignación.

estamos en pleno desarrollo de las virtudes que tiene el nuevo CAU. Son virtudes potentes que tardarán dos o tres años en verse. No hay que tener miedo a aplicar los cambios. Y si algunos de estos cambios no comportan beneficios, se tendrán, a su vez, que modificar para que se logren.

**– ¿Qué opina de la ventanilla única que la Aduana española ha empezado a implantar de forma piloto?**

– Es una excelente idea que está costando mucho poner en marcha. Sería bueno darle un acelerón. Hoy por hoy no está consiguiendo las expectativas fijadas, pero estoy convencido que se acabará logrando.

**– ¿Falta celo por parte de otros ministerios afectados?**

– Es evidente que hay algunos ministerios que están más por la labor que otros. Las velocidades en buscar el bien común no son las mismas. Pero, más pronto que tarde, todos tendrán que ponerse en la misma línea. La ventanilla única es muy importante para el comercio en España y, por lo tanto, para la economía en general.

**– Los operadores se han quejado tradicionalmente de unas aduanas más**

**ágiles que otras.**

– Hay algunos procesos que algunas aduanas los tienen más de la mano por el tipo de tráfico y el despacho es más rápido. La interpretación aduanera es la misma, pero no todo es blanco o negro, está la zona gris en la que hay que jugar un poco con la capacidad de llegar a entendimiento con la Aduana.

**– ¿Cuál es la principal actividad actualmente del Grupo Masiques?**

– Aproximadamente la mitad del negocio del grupo es la transitaria relacionada con el café y todo lo que ello conlleva, la parte de transporte, almacenaje y aduanera. La actividad del café tira de otros servicios del grupo, está creciendo mucho y las perspectivas son halagüeñas.

**– ¿Apuestan por el crecimiento orgánico o vía adquisiciones?**

– Nuestro crecimiento ha sido orgánico históricamente, pero no descartamos crecer vía adquisiciones. Encima de la mesa tenemos varias posibilidades y estudiamos opciones, aunque no hay ninguna operación inminente.

**– A la inversa, ¿contemplan vender alguna actividad o incorporar algún socio?**

– La venta no está encima de la mesa. No contemplamos desprendernos de ninguna actividad, aunque recibimos ofertas. La posibilidad de incorporar un socio a alguna de nuestras actividades no es algo que contemplemos a corto plazo, pero no está descartado. Es una opción que no se puede desdeñar si aporta valor al grupo.

**– ¿El futuro está asegurado para un pequeño grupo español en una economía cada vez más globalizada?**

– Es complicado asegurarlo, pero no por nuestra dimensión, es complicado para todas las empresas, independientemente de su tamaño. Es evidente que la dimensión de una compañía afecta a su capacidad de crecimiento y posicionamiento en algunos aspectos, pero no es la parte más crítica de su evolución, sea grande o pequeña.

**– ¿Cuál es la parte más crítica?**

– La parte más crítica es la gestión diaria y hacer una gestión del grupo coherente, no suicida y sobre todo buscando la rentabilidad. Hay empresas de este y otros sectores que se han focalizado en el crecimiento sin mirar la rentabilidad y han acabado desapareciendo. Y eso

no quiere decir que el foco únicamente se tenga que poner en la rentabilidad, hay que buscar un equilibrio.

**– ¿Cuál es la estrategia de futuro para seguir creciendo?**

– Similar a la que hemos llevado en los últimos años que nos ha permitido crecer de forma continuada y regular: centrarnos en los clientes que tenemos ahora, acompañarlos en su crecimiento, ofrecerles más valor añadido y buscar nuevos nichos de mercado.

**– ¿Qué actividades potenciarán más?**

– La actividad transitaria en general no ligada al café, que no tenemos tan desarrollada como otras empresas de la competencia.

**– ¿Tiene sentido que existan el Colegio de Agentes de Aduanas de Barcelona y Atea-Oltra Barcelona?**

– Ambas profesiones, transitarios y agentes de aduanas, tienen muchos puntos en común, pero no son exactamente iguales. Abogamos por algún tipo de acuerdo con Atea. El Colegio pasó momentos delicados en cuanto a la definición de la figura del agente de aduanas. Pero, hoy por hoy, la posición del Colegio es muy potente. Ha sido muy positivo para el Colegio que su presidente, Antonio Llobet, lo sea también del Consejo General, impulsando tener presencia en Bruselas y la apertura al exterior. Las colaboraciones con las diferentes asociaciones de agentes de aduanas de Europa y América (ASEPRA) y la creación de la Asociación Internacional de Operadores Económicos Autorizados Aduaneros y Logísticos son ejemplos de nuestra actual posición que nos permiten ver el futuro con optimismo y seguridad.