

ENTREVISTA CON JUAN ROMÁN NAVA, GERENTE DE DIBAL

Juan Román, Bilbao 1962. Casado 2 hijos. Ingeniero Industrial especialidad en Energía. Inició su actividad profesional en la MICD de Arthur Andersen, actual ACCENTURE; y ha trabajado en DIBAL y MENDIARAIZ. Ha sido profesor de sistemas de información en la Universidad de Deusto. Es miembro del CECIP Board, Asociación de Fabricantes Europeos de Pesaje.



En enero de 2019 volvió a ser nombrado gerente de DIBAL tras 10 años dedicados a otro sector totalmente diferente. ¿Cuáles han sido los motivos que le han llevado a regresar a la empresa?

Mantenia contacto con el presidente de la compañía, Antonio Matute, y me pidió que volviera para ayudarlo a llevar **DIBAL** a un nuevo estadio de desarrollo, era necesario potenciar algunas áreas de negocio. Trabajar con Antonio siempre ha sido gratificante y ha sido un mentor profesional para mí, posee una gran visión empresarial y de servicio al cliente.

Además, el equipo humano de **DIBAL** es altamente competitivo, estamos en un entorno de grandes multinacionales y en algunos mercados somos líderes indiscutibles, también en gama de producto. Este año es el 5.º Centenario de la Circunvalación de la Tierra, y pienso del equipo que lidero que son como aquellos navegantes: "hacen cosas increíbles porque no se plantean que son imposibles", siempre están disponibles para satisfacer al cliente, el jefe. Nuestro ADN lo sintetizamos en un mensaje que intentamos compartir con nuestros colaboradores "lo mejor posible, lo antes posible y al menor coste posible", la calidad es lo primero. Nuestros clientes dan fe de ello.

¿Cómo ha cambiado el sector del pesaje y etiquetado en estos 10 años?

Por la parte de los fabricantes ha habido una reducción de la oferta, han desaparecido muchos fabrican-

tes locales en diferentes mercados, basta mirar en España, y las grandes multinacionales del sector han concentrado la demanda y son más fuertes que hace 10 años.

DIBAL, con un crecimiento continuo en sus 34 años de actividad, también ha crecido y aspira a ser una alternativa a nivel global. Actualmente estamos presentes en más de 55 países y en al menos 20, tenemos una cuota de mercado superior al 10 %. En 2018 terminamos el ejercicio con una facturación superior a los 32 millones de euros y más de 42.000 balanzas fabricadas.

Por parte de la demanda también ha habido una importante concentración en las grandes cadenas de supermercados, perdiendo peso el pequeño comercio y los habituales mercados de proximidad. Hoy en día, a nivel global, el consumo de balanzas en los supermercados representa más del 60 % de las ventas anuales.

También han cambiado los usos y las necesidades de las balanzas: han emergido nuevas tecnologías, se demandan soluciones de pesaje para la venta online, conviven las tiendas físicas y digitales...; los consumidores buscan nuevas experiencias en las tiendas físicas, su visita debe ser algo más que un acto de compra. Debemos adecuar nuestros productos y servicios para adaptarnos a estas nuevas demandas. En **DIBAL** ya no hablamos solo de balanzas, ofrecemos otras soluciones adicionales para el punto de venta, como por ejemplo, las etiquetas electrónicas

o el Sistema All_Connected.

¿Cuáles son los retos que afronta la empresa en esta nueva etapa y qué estrategia va a seguir la compañía?

El reto es claro: la supervivencia en un entorno altamente competitivo. Debemos ampliar los mercados en los que somos líderes y desarrollar nuevas gamas de producto que complementen nuestra oferta de balanzas comerciales.

La estrategia de producto que vamos a seguir es la de generar una nueva gama de equipos industriales que nos permita incrementar nuestra facturación y equilibrar el negocio entre el retail y la industria. Actualmente las balanzas comerciales tienen un peso elevado en **DIBAL**, superan el 75 % de la facturación. El objetivo es que el área industrial suponga al menos el 40 %, pero creciendo en ambos negocios.

En lo que a mercados se refiere, nuestra estrategia va a ser la implantación de filiales propias en los principales mercados. La idea es replicar el modelo comercial que tan buen resultado nos ha dado en España. Ya hemos empezado en México y tenemos planes de contar con 3 nuevas filiales antes del 2021.

También hemos adquirido algunas empresas de pesaje, sobre todo en el área industrial; vemos con buenos ojos seguir por este camino y crear un "campeón nacional" reforzado para superar el reto; ya se ha hecho en otros sectores.

Se habla de la digitalización de la industria y el retail, ¿cuáles son las tendencias que se están implementando en su sector?

Nos encontramos ante un consumidor mucho más informado, cuando visita el supermercado sabe de antemano lo que busca, y si no, puede informarse en el momento; un consumidor que valora su tiempo, por lo que desea dedicarle el menor tiempo posible a la compra; un consumidor que se preocupa por su salud, pero que cada vez consume más alimentos preparados. El retail se ha adaptado y sigue adoptando nuevas tecnologías que le permiten cumplir las expectativas de sus clientes al tiempo que optimiza sus procesos, mejora su eficiencia y ofrece una mejor experiencia en tienda al comprador. Nos referimos a tecnologías como el IoT, el Big Data, la IA, los robots, los chatbots, el RFID, el reconocimiento visual y los pagos automáticos.

¿Cómo está contribuyendo DIBAL en este escenario?

En **DIBAL** el cliente es el centro de la estrategia, todos nuestros desarrollos están enfocados a aportarle valor y contribuir a su crecimiento. Nuestro propósito es que nuestros equipos estén integrados con otros equipos en tienda y los ERPs de los clientes en la mayor medida posible, con el objeto de intercambiar y aportar información que les permita tomar decisiones de manera ágil y acertada para tener compradores satisfechos.

En el último año hemos desarrollado un sistema, el All_Connected, que permite desde una balanza PC gestionar los turnos de una sección de venta asistida, mostrar en una tercera pantalla externa contenido multimedia —publicidad, vídeo recetas, los turnos por sección, así como el tiempo de espera medio, información

adicional...—, mostrar información tan valorada como los alérgenos en el listado de ingredientes de un producto en la pantalla de comprador de la balanza... La solución recoge toda la información gestionada, y le va a permitir al responsable del negocio optimizar operaciones en la tienda. También hemos integrado nuestras balanzas con etiquetas electrónicas e impresoras externas para etiquetas de precios, con el fin de que la información de producto-precio que deba ser mostrada en la etiqueta, se envíe directamente desde la balanza y se eviten así errores y se ahorren tiempos. Además, hemos integrado las balanzas con cajones de cobro automático...

Nuestro objetivo final es poder ofrecer a nuestros clientes, sean del tamaño que sean, el máximo de productos y servicios para simplificar su gestión y mejorar la experiencia en sus tiendas. Que piensen en **DIBAL** como su socio tecnológico para el punto de venta. No nos vemos como un mero fabricante de balanzas, somos un socio tecnológico para desarrollar e implantar soluciones tecnológicas en las tiendas de nuestros clientes. De hecho, con algunos clientes participamos en sus procesos de generación de ideas de digitalización de los puntos de venta y su evaluación.

¿Cuáles son las principales barreras que se están encontrando para implementar dichas tecnologías?

Probablemente dos sean las principales barreras:

1) La novedad, muchas de las soluciones no han sido anteriormente probadas, y determinados clientes son reticentes a su implementación sin un test previo. En ocasiones hay conceptos que son excesivamente novedosos y, a pesar de la veloci-

dad a la que va todo hoy en día, los clientes y la sociedad en general podemos no estar preparados para asumir dichas novedades.

2) La relación coste-beneficio. La ejecución de estas innovaciones puede requerir de un nivel alto de inversión (no olvidemos que muchos de nuestros clientes tienen un elevado número de tiendas). Es importante que el cliente tenga claro el beneficio que obtendrá con estas tecnologías, y que dichas inversiones a medio y/o largo plazo aportarán ahorros en la gestión de su negocio.

¿Con qué otros agentes están colaborando en su compañía para superar dichas barreras?

Cada vez es mayor el grado de conocimiento requerido, por lo que en **DIBAL** creemos firmemente en la colaboración con otras empresas especialistas en sus áreas como pueden ser centros tecnológicos, asociaciones empresariales, proveedores de primera línea... La cooperación con otras empresas es la única forma de seguir en el mercado aportando soluciones de valor.

El supermercado demanda productos que requieren la integración de varias tecnologías e incluso productos de varios fabricantes, tenemos que cooperar entre empresas que antes podíamos ser hasta competidores. A modo de ejemplo, estamos trabajando para uno de nuestros principales clientes, que está en un proceso de incorporación de nuevas experiencias de compra en sus tiendas, en el desarrollo de una solución que incorpora nuestra tecnología de la balanza PC en entorno LINUX con elementos de monética y de cobro por medios de pago, estamos integrando elementos de 2 empresas internacionales de primer nivel.

