

“Las inversiones llegan cuando demostramos que sabemos producir con eficiencia, bajos costes, innovación y motivación”



## Entrevista con Luis Serrano

Director General  
Solvay España y Portugal

Contar con más de 30 años en una misma empresa da garantías de un conocimiento profundo de la misma. En este caso, además, hablaríamos de una compañía que en este 2013 anda inmersa en una intensa campaña de reivindicación de sus 150 años. Mucho ha cambiado el panorama general del sector en este tiempo, como apunta Luis Serrano, pero ya no sólo en el ámbito de su propia empresa, sino en el del propio sector químico español, como él certifica en su calidad de presidente de Feique, o de presidente de la feria Expoquimia, último de los nombramientos que ha recibido.

**En una economía empresarial que parece primar el vértigo de lo inmediato, el éxito de lo último, ¿qué representa para Vds. cumplir siglo y medio de existencia? ¿El cambio de su imagen corporativa se enmarca dentro de esa idea de necesidad de conceptos nuevos dentro de la empresa?**

Cumplir 150 años de existencia como empresa es un hecho históricamente excepcional, más si cabe en el panorama industrial actual donde todo cambia muy rápido. Pero es que Solvay en sí es un caso excepcional. Somos una de las pocas empresas químicas que todavía

cuenta con un gran accionariado familiar, y que ha hecho de la eficiente adaptación a los cambios históricos una de sus firmes señas de identidad. Ver que nuestra combinación de innovación con tradición ha funcionado durante tantos y tantos años nos llena de satisfacción.

El cambio de identidad corporativa es el aspecto más distintivo de nuestra última gran adaptación industrial, que emprendimos en 2009 con la venta de nuestra rama farmacéutica y culminó en 2011 con la adquisición de Rhodia. De esta manera, Solvay ha reestructurado su negocio con el objetivo de afianzar y potenciar un futuro sostenible y comprometido, siendo líderes en nuestros sectores de actividad.

**¿El acuerdo firmado este mismo año con Ineos se enmarca en esta misma estrategia de cambio necesario? ¿Qué aporta para el desarrollo futuro de la compañía?**

El cambio siempre es necesario, porque es el medio para la adaptación. En Solvay creemos que unir nuestras fuerzas en el sector del PVC con Ineos es la mejor forma de afrontar el futuro de esta división del negocio. El compartir responsabilidades en ese campo nos permitirá redistribuir esfuerzos hacia otras divisiones que van a ser cruciales en nuestro futuro, como la química de consumo y los materiales avanzados.

**¿Sólo se puede competir en la actualidad en un sector químico globalizado con uniones como las realizadas entre Solvay e Ineos? ¿Considera que asistiremos a más acuerdos como el firmado por Vds. en los próximos años?**

Para competir en la actualidad en el sector de la química hay que ser sólido. No es tanto una cuestión de tamaño o volumen como de consistencia. No hay que olvidar los aspectos fundamentales de un negocio, como son el disponer de unos buenos objetivos y estrategia, el control de costes, el servicio al cliente, unas buenas relaciones laborales, la excelencia en las operaciones o la creatividad, por citar alguno de ellos. El futuro nos depara cambios globales en el panorama industrial. Pero, a su vez, creo que las sólidas pequeñas y medianas empresas desarrollarán un papel igual o más crucial que el que ejercen en la actualidad en la industria química.

**¿Podremos asistir gracias a este acuerdo a futuras nuevas inversiones en España?**

Hasta ahora Solvay ha estado invirtiendo de manera continuada en la modernización y puesta al día de sus plantas en España, que son de las más competitivas de la compañía. Esperamos que la nueva *joint venture* siga actuando de la misma manera. Pero no olvidemos que las decisiones de inversión en gran parte dependen de nosotros. Las inversiones llegan cuando demostramos que sabemos producir con eficiencia, bajos costes, innovación y motivación. La Administración Pública también tiene un papel fundamental, pues las empresas invierten más en aquellos lugares donde hay buenas infraestructuras, las gestiones oficiales son rá-



**SOLVAY**

asking more from chemistry®

150  
YEARS

pidas, los impuestos bajos y los accesos a materias primas fundamentales, como la energía, son fáciles, seguros y a costes competitivos; en resumen, aquellos lugares donde los gobiernos apuesten decididamente por la industria.

**¿Qué papel cubre en la actualidad nuestro país dentro del grupo? ¿Cómo definiría la estrategia para España en años próximos?**

La estrategia de nuestra compañía es la de crecer en aquellos países donde la economía también crezca, como es el caso de Asia, Estados Unidos y Latinoamérica.

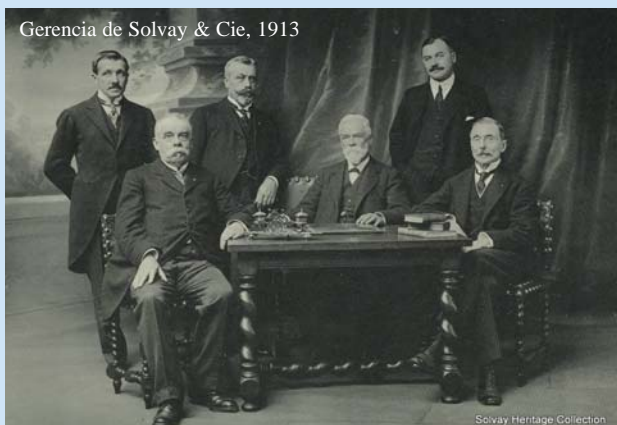
En Europa el crecimiento es muy débil, y, por lo tanto, nuestra estrategia es de mantenimiento, centrando nuestros esfuerzos en asegurar la competitividad de nuestras instalaciones existentes y, en algunos casos, reorganizando las producciones para adecuar la oferta a la menor demanda existente.

**En su calidad de presidente de Feique, ¿cómo definiría el próximo año 2014 dentro del panorama químico español?**

Nuestras previsiones señalan que el sector crecerá más de un 3,5%, a pesar de la inercia negativa de la demanda interna. El excelente comportamiento exterior y el alto nivel de internacionalización permiten a las empresas vencer las dificultades del contexto económico actual. Pese a la competitividad y la resistencia del sector, y debido a los elevados precios de las materias primas, las empresas químicas están operando con unos márgenes muy ajustados, en especial de la energía, que, junto a la excesiva y confusa regulación del sector en España, nos ponen en una situación de agravio comparativo con el resto de industrias químicas europeas.

## LA ESENCIA DE UNA MARCA

Un sobrino de Ernest Solvay, el fundador de la firma Solvay, contrató en 1894 a un joven pero ya reconocido arquitecto, Víctor Horta, para la construcción de su nueva y más lujosa vivienda, la muy famosa Casa Solvay. Se daba así el primer paso a la unión de dos símbolos fundamentales para entender un país como Bélgica. Ambos apellidos, Solvay y Horta, son sinónimos en la actualidad de modernidad, ruptura, vanguardia y gusto por el saber científico. El primero, Solvay, cumple en este año su 150 aniversario.



Gerencia de Solvay & Cie, 1913



Planta de Torrelavega, inaugurada en 1908



Autoridades belgas y el presidente de la Comisión Europea reciben a los Reyes de Bélgica en la celebración del 150 aniversario de Solvay

Y es que la unión de ciencia y empresa parece la clave del desarrollo de la compañía desde sus orígenes, muy en la línea de su fundador, quien un 26 de diciembre de 1863 dio inicio a la sociedad Solvay & Cie, en una aventura en la que tuvo mucho que ver los apoyos familiares y un contexto político muy proclive al desarrollo económico del país.

Así pues, familia, internacionalización, apuesta por la investigación o un muy decidido apoyo de la clase política, parecen ser algunas de las señas de identidad de la evolución histórica de la firma. En este sentido, la compañía mantiene todavía su carácter de empresa familiar, aunque en la actualidad estemos hablando de "capitalismo familiar moderno que conjuga tradición con modernidad", como aseguran sus responsables.

Por su parte, el interés de los hermanos Solvay por la exportación quedó claro desde los primeros inicios de la firma, pues ya en 1865 se establecían planes de expansión fuera de Bélgica. La implantación en Francia (su primer destino fuera) llegó en 1872, a la que seguirían Gran Bretaña (1873) o Alemania (1874). Habría que esperar hasta 1908 para que hicieran acto de presencia en nuestro país, con la apertura de la fábrica de Torrelavega (las obras dieron comienzo en el año 1904), inauguración a la que asistió el mismo Alfonso XIII.

"Mi motivo como empresario tiene un único objetivo: procurarme la independencia financiera para poder saciar mi pasión: la investigación científica", aseguraba Ernest Solvay. Desde sus inicios, algo que parece también muy presente en Solvay es su fuerte apoyo a la investigación científica, como se demostró cuando en 1880 se dieron los primeros pasos para "la creación de un instituto científico destinado a afirmar o invalidar sus teorías". De esta forma, en 1911 se celebraba en Bruselas el primer consejo de física Solvay, el cual permitiría la aparición de la física cuántica. A esta reunión, a la que asistieron hasta once Premios Nobel, no faltó ni Marie Curie ni Albert Einstein. Esta tradición del mecenazgo se ha mantenido hasta el momento, con el establecimiento del Premio Solvay para la química de futuro; galardón

que en su edición de 2013 ha recaído en el profesor Peter G. Schultz, a quien se le han reconocido sus avances en las relaciones entre la química y la ciencia de la vida.

Por último, las buenas relaciones con el poder establecido no han podido desdeñarse, y como aseguran desde la multinacional, desde el presidente francés Raymond Poincaré, pasando por Jean Monnet, uno de los padres de la Unión Europea, o el propio Juan Pablo II, quien trabajó en la planta de Solvay en Polgórze (Polonia) entre 1941 y 1944, han sido constantes las muestras de confianza entre la marca y el poder político. Como ejemplo reciente de esa comunicación, los reyes de Bélgica y el presidente de la Comisión Europea, José Manuel Durão Barroso, participaron el pasado 9 de octubre en los actos de celebración en Bruselas de los 150 años de historia de la multinacional.