

## “El peso del crecimiento a medio plazo ha de venir de mercados exteriores”

Rafael Juan,  
Consejero Delegado de Grupo Dulcesol

Con una amplísima gama de productos, grandes esfuerzos e inversiones en innovación y la calidad que aporta el control total del proceso, el Grupo Dulcesol se ha convertido en un fabricante líder en el sector de pastelería y bollería que está traspasando fronteras. De hecho, en 2016, el mercado exterior supuso para este grupo casi el 15% de la facturación global y seguirá creciendo. “Hemos dedicado muchos recursos a internacionalizar la empresa y lo seguiremos haciendo en el futuro”, manifiesta su Consejero Delegado, Rafael Juan.

■ **SOLUNION: Con una trayectoria de más de 60 años, Grupo Dulcesol es hoy el primer fabricante español de pastelería y bollería, con casi 143.000 toneladas de producción en 2016. ¿Cómo han conseguido alcanzar este éxito?**

**Rafael Juan:** 2016 ha sido un año positivo, aunque no ha sido nada fácil mantener la cifra de negocios. Lo hemos conseguido gracias al esfuerzo de toda la organización. Nuestra red comercial ha impulsado la venta en España lo que nos ha permitido mantenernos en el mercado nacional, que continúa siendo el más importante. La exportación ha seguido creciendo a buen ritmo y el impacto de los nuevos desarrollos nos ha proporcionado también excelentes resultados.

■ **S: ¿Cuántos recursos invierte Dulcesol en innovación y calidad?**

**R.J:** Dedicamos un gran esfuerzo e inversiones sustanciosas en I+D (más de 3 millones de euros en los últimos 3 años), dirigidas a la innovación porque para nosotros es un eje estratégico para la diferenciación y el liderazgo. En lo que respecta a la calidad, tratamos siempre de ser fieles a nuestra máxima: lanzar conceptos con una relación óptima calidad-precio.



■ **S:** ¿Qué ventajas les aporta controlar todo el proceso: desde la idea del producto hasta que este llega a la boca del consumidor?

**R.J:** La principal ventaja de controlar el proceso desde la generación del concepto hasta llegar al consumidor, pasando por su adaptación al mercado —con el objetivo de darle conservación y un precio competitivo—, y la elaboración a gran escala, es garantizar la trazabilidad y la calidad del producto.

■ **S:** Actualmente ofrecen una amplísima gama de productos —más de 200— desarrollados en el marco de su estrategia de diversificación. ¿Qué tienen en común las últimas novedades incorporadas a su oferta?

**R.J:** Todas ellas son un ejemplo del interés por ampliar y mejorar nuestro portfolio de productos —de cara a incrementar el número de consumidores—, a través de nuevos desarrollos con mejores nutrientes y que además gusten.

■ **S:** La venta directa, principalmente a través de cadenas y grandes superficies, es el principal vehículo de comercialización de sus productos a nivel nacional. ¿Cómo marchan las ventas este año?

**R.J:** Las ventas van ligeramente por encima de lo previsto, en parte

gracias al negocio internacional y las exportaciones. Las nuevas categorías, como la alimentación infantil con nuestra marca Mi Menú, se están afianzando y esperamos seguir diversificando en otras categorías entre este año y el que viene.

■ **S:** ¿Cuál es la vocación de Grupo Dulcesol en el mercado internacional?

**R.J:** Desde que decidimos en 2008 que debíamos internacionalizar la empresa, hemos dedicado muchos recursos a ello y lo seguiremos haciendo en el futuro. Así, hoy, estamos presentes en más de 45 países, aunque todavía continúan siendo unos pocos mercados en los que concentramos nuestras ventas, sobre todo en los más cercanos, en el norte de África o el sur de Europa.

■ **S:** Argelia, Francia, Italia, Marruecos, Portugal y Reino Unido son los principales destinatarios de sus productos. ¿Es más complicado vender en Europa o en el norte de África?

**R.J:** En general, es menos complicado vender en Europa, en especial en la Eurozona, porque no hay tipos de cambio, hay muchas menos trabas administrativas, más seguridad jurídica y de fronteras, mejores comunicaciones y más transparencia en distintos ámbitos. En el norte de África hay bastante disparidad entre los países y, a diferencia de la zona UE, es más difícil encontrar una buena red comercial pero sobre todo cuesta empezar una actividad comercial e incluso mantenerla por los motivos antes mencionados.

■ **S:** En 2016, el mercado internacional supuso para Dulcesol 46,16 millones de euros, casi el 15% de la facturación global. ¿Qué cuota se han marcado alcanzar en el mercado exterior, en los próximos años?

**R.J:** Hemos previsto incrementos relevantes porque en definitiva el peso del crecimiento a medio plazo ha de venir de mercados exteriores. Es un cambio estratégico que ya decidimos hace unos años. El mercado nacional está estancado para nuestras categorías *core* y es posible que incluso se retraiga si sigue aumentando el consumo fuera del hogar con la salida de la crisis.

■ **S:** No cabe duda de que la planta de Orán (Argelia), abierta en 2014, ha sido muy importante para avanzar en el exterior. ¿Entra en sus planes desarrollar otras plantas para expandirse a nuevos mercados?

**R.J:** A corto plazo no vamos a contar con nuevos centros de producción. En la actualidad somos un Grupo formado por 25 empresas con 5 plantas de producción y centros de distribución en España, Portugal, Francia, Argelia y Marruecos. Contamos con 2.100 personas y nuestro mayor reto es aprovechar y desarrollar su talento para satisfacer a nuestros clientes y consumidores.

■ **S:** ¿Qué les aporta el seguro de crédito a la hora de afrontar nuevos proyectos?

**R.J:** Nos aporta conocimiento de la situación crediticia de un cliente, su potencial financiero y de crecimiento, y mayor 'tranquilidad' en las operaciones de venta.

## Tradición familiar

Rafael Juan nació en 1959 en Villalonga, un pueblo de La Safor (comarca de la Comunidad Valenciana, España, con capital en Gandía), en el que su abuelo era panadero. Sus padres continuaron esta tradición familiar que dio lugar al Grupo Dulcesol, al que Rafael se incorporó al finalizar sus estudios.

Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Valencia en la especialidad de Química Industrial, completó su formación en diferentes escuelas de negocios (IESE, EOI y el Instituto San Telmo). En la actualidad, y desde 2007, ocupa el cargo de Consejero Delegado. Complementa su actividad en la empresa colaborando con diferentes asociaciones empresariales y del ámbito universitario, vinculadas a La Safor y/o a la Comunidad Valenciana.

