

## ENTREVISTA

ENRIQUE FERNÁNDEZ HEREDIA. CONSEJERO DELEGADO DE DYTRAS

## "Es preciso un entorno de desarrollo sostenible en el ámbito comunitario"

**D**YTRAS, DYTRAS, compañía andaluza especializada en ingeniería y obras hidráulicas, se constituyó en 1984 con el objetivo de ofrecer soluciones avanzadas en el tratamiento y depuración de aguas. Desde entonces hasta hoy, la experiencia y la alta cualificación de su equipo técnico le han proporcionado las más altas clasificaciones como contratista del Estado y ha sido acreditada como una de las empresas de mayor especialización en el territorio nacional en el ámbito de la ingeniería y las obras hidráulicas.

Durante los últimos años, ha dado el salto al ámbito internacional, concretamente a países localizados en el Magreb y Centro Europa, compitiendo con las primeras ingenierías del mundo, concretamente en Marruecos, Túnez y Rumanía.

DYTRAS es la primera empresa andaluza del sector por volumen de facturación y se sitúa entre las cinco primeras compañías españolas.

**P: ¿HASTA QUE PUNTO CONSIDERA QUE HA SIDO IMPORTANTE PARA SU EMPRESA INICIAR EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN?**

▷ Cuando la empresa alcanzó un determinado volumen nos plantamos en la encrucijada en la que tenemos que decidir en qué sentido avanzar en el crecimiento de la empresa. En este momento fue cuando nos decantamos por continuar con la especialización en vez de la diversificación, para mantener la impronta de la empresa. De esta forma se hacía necesaria la salida a otros mercados.

Durante estos últimos años hemos realizado un gran esfuerzo inversor, apoyado igualmente por ciertas instituciones, en este caso, por la Cámara de Comercio de Sevilla, a través del programa PIPE (Plan de Iniciación a la Promoción Exterior), fruto del acuerdo entre el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), el Consejo Superior de Cámaras de Comercio, y otras instituciones.

Actualmente, el 50 por ciento de la cartera de pedidos de DYTRAS proviene del exterior. Hemos conseguido contratos por un valor de 63 millones de euros durante el pasado ejercicio.

**P: ¿CUÁLES SON SUS PRINCIPALES MERCADOS**

**EN EL EXTERIOR? ¿Y MERCADOS OBJETIVO Y POTENCIALES? ¿FORMA PARTE DE SU ESTRATEGIA DESARROLLAR PROYECTOS EN SUDAMÉRICA? ¿CHINA ES OBJETIVO PRIORITARIO PARA EMPRESAS DE INGENIERÍA?**

▷ Nuestra estrategia internacional ha sido hasta ahora muy prudente y hemos ido dando los pasos poco a poco pero con decisión. Hemos preferido abarcar pocos mercados pero con mayor intensidad y seguimiento en vez de intentar abarcar mayores áreas geográficas con menor participación. Nos estamos centrando en el mercado de Centro Europa y el Magreb, concretamente en Marruecos, Túnez y Rumanía. No obstante, estamos abiertos a otros mercados en donde veamos oportunidad de negocio. Actualmente, estamos realizando prospecciones en otros mercados internacionales aunque creemos que todavía es pronto para aventurarnos en asegurar nuestra penetración.

**P: ¿CÓMO SE DESARROLLA SU EXPERIENCIA EN TÚNEZ? (EN 2004 DYTRAS CONSIGUIÓ LA ADJUDICACIÓN DE VARIOS CONTRATOS EN TÚNEZ - 17 MILLONES DE EUROS), CONSISTENTES EN EL PROYECTO, EJECUCIÓN Y PUESTA EN SERVICIO DE TRES DEPURADORAS DE AGUAS RESIDUALES.?**

▷ El proyecto de Túnez fue el primer paso de nuestro plan de internacionalización. Supuso dar el gran salto al exterior y la generación de altas expectativas de crecimiento para nuestra compañía. El proyecto que consiste en la ejecución de puesta en servicio de tres depuradoras de aguas residuales están actualmente en pleno desarrollo.

**P: ¿CÓMO VALORA DYTRAS LA AMPLIACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA Y LAS NECESIDADES DE LOS NUEVOS PAÍSES EN CUANTO A ADAPTACIÓN A LA LEGISLACIÓN COMUNITARIA EN MATERIA MEDIOAMBIENTAL Y ENERGÉTICA?**

▷ Desde el punto de vista de oportunidad de negocio empresarial, el fenómeno de la ampliación europea presenta un gran atractivo para empresas como la nuestra, ya que uno de los puntos de convergencias para los nuevos candidatos y socios son los medioambientales, lo que genera gran número de inversiones.

Por otro lado desde DYTRAS creemos que es un avance importante por preservar el entorno,



## VALOR AÑADIDO

"Dytras apuesta por la especialización y conocimiento como herramientas para la puesta en el mercado de una oferta de servicios de calidad"



y, es, por tanto, lógico hacer partícipes de las políticas en materia medioambiental y energética a los nuevos países miembros de la Unión Europea (UE). Debemos homogeneizar criterios con la finalidad de lograr un entorno de desarrollo sostenible en todo el ámbito comunitario.

**P: IMPORTANCIA DE LOS PROYECTOS INTERNACIONALES DENTRO DE LA EMPRESA: ¿DYTRAS HA ESTADO SIEMPRE ORIENTADA CLARAMENTE A MERCADOS EXTERIORES O ESTA ES UNA NUEVA PERSPECTIVA DERIVADA DE LA EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA?**

▷ Como le he comentado, DYTRAS ha tenido siempre una vocación exportadora. Por ello, tras la consolidación en el mercado nacional, estudiamos la oportunidad hace dos o tres años de dar el salto al exterior. Diversificar nuestro negocio, altamente especializado, en otros mercados ha sido y es nuestro objetivo estratégico en estos últimos años.

**P: ¿QUÉ FACTORES CALIFICARÍA COMO ESENCIALES PARA COMPETIR A NIVEL INTERNACIONAL EN SU SECTOR? ¿QUÉ ELEMENTOS LASTRAN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA/SEVILLANA EN EL EXTERIOR?**

▷ Creo que es la apuesta en ofrecer un servicio con alto valor añadido. Nosotros hemos apostado por la especialización y conocimiento como herramientas para la puesta en el mercado de una oferta de servicios de alto valor añadido y de calidad. Creo que es una clave que permite competir en cualquier mercado, ya sea en el mercado nacional o ya sea en el ámbito internacional.

Elementos que puedan lastrear la competitividad de la empresa española en el mercado internacional cabría destacar la falta de tradición de nuestro país en algunos mercados exteriores donde empresas alemanas y francesas parten a priori con ventaja. Ahora, esta ventaja solo es a la hora de obtener el primer contrato. Si uno tra-

Enrique Fernández agradece la labor de introducción en el mercado internacional que realiza el programa PIPE y valora el "know how" analizado en los seminarios organizados por la Cámara, clave en el respaldo de sus proyectos en el exterior.

baja y demuestra que es capaz de hacer las cosas bien, esta primera barrera desaparece por completo.

**P: ¿CREE QUE LA EMPRESA ESPAÑOLA/SEVILLANA CONTINÚA "DESCUIDANDO" ASPECTOS COMO LA INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN?**

▷ No lo creo. De hecho, gran parte del empresario andaluz destina parte de los ingresos a la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i). Desde DYTRAS, dedicamos un 1 por ciento de la facturación en este concepto. No obstante, creo que es necesario que se fomente una cultura en la sociedad de la necesidad del I+D+i, pues nos encontramos en ocasiones entornos hostiles que no ayudan al desarrollo y ejecución de estas líneas de investigación y desarrollo tecnológico.

**P: ¿QUÉ PAPEL JUEGA LA FORMACIÓN DEL PERSONAL DENTRO DE DYTRAS?**

▷ Es vital e, incluso, una pieza estratégica en la empresa. DYTRAS no menoscaba en destinar parte de sus ingresos en la formación de las personas que integran la compañía, que giran en torno al 1,5 por ciento. Avanzar y crecer supone un crecimiento paralelo de la plantilla. Nuestro personal crece cada año notablemente. Actualmente, somos 160 profesionales, en su gran mayoría, un 80 por ciento, son profesionales titulados en ingeniería civil e industrial, en Ciencias Ambientales, Biología o Química.

**P: HÁGANOS UNA VALORACIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN**

▷ Creo que debemos agradecer cualquier iniciativa de las instituciones que colaboren en el proceso de internacionalización de cualquier empresa. En nuestro proyecto ha sido muy importante la colaboración de la Cámara de Comercio de Sevilla a través del Programa PIPE para nuestra introducción en el mercado internacional. Igualmente, consideramos que la experiencia y el conocimiento, know how, de los diferentes seminarios que ha organizado la Cámara de Comercio ha supuesto en DYTRAS un respaldo para nuestro proyecto de expansión en el exterior.

#### INVERTIR EN I+D+i

El consejo delegado de Dytras critica los entornos hostiles que no ayudan al desarrollo y ejecución de las líneas de investigación y desarrollo tecnológico.

"Nuestro objetivo estratégico es diversificar nuestro negocio, altamente especializado, en otros mercados"

