

economía

gipuzkoa

economía@noticiasdegipuzkoa.com



Juan Jesús Santa Cruz, en el edificio de oficinas centrales del grupo Calcínor en Altzo, con la planta calera a sus espaldas.

Entre viaje y viaje a las numerosas fábricas de Calcínor por la geografía española, su presidente, Juan Jesús Santa Cruz, nos recibe en Altzo para explicar las claves que han llevado a este negocio familiar a ser el principal grupo calero del Estado. TEXTO **Pepe Simancas** FOTOS **Javi Colmenero**

Crecimiento constante y calculado

LEVA tantos años dedicados a Calcínor que ya no recuerda ni cuándo fue nombrado presidente del principal grupo productor de cal del Estado. Juan Jesús Santa Cruz, elegido el mes pasado Empresario del Año por la Cámara de Gipuzkoa, comenzó su andadura en esta empresa familiar de Altzo en 1973. Entonces, se trataba de un pequeño negocio con unas reducidas oficinas en un piso de Legorreta en las que trabajaban tres personas. La compañía tenía en esa localidad una cantera con 40 empleados. Pero al cabo de un año se puso en marcha otra cantera, la de Altzo, el lugar al que se trasladó el domicilio social y donde la empresa comenzó a hacerse más grande con el impulso de Santa Cruz.

Mientras mira hacia el monte Otxabio, junto al cual se ubica la cantera altzotarra de Calcínor, Santa Cruz señala que "desde 1973 no hemos parado de crecer en ningún momento". En el negocio que había iniciado su suegro, Fidel Azcárate, Santa Cruz fue nombrado consejero delegado en 1980 y catorce años más tarde, presidente de la compañía a la jubilación de su padre político. Ese crecimiento continuado a llevado al grupo a estar actualmente formado

por una cincuentena de empresas repartidas por todo el Estado y contar con instalaciones en Hungría, Eslovaquia y México.

El presidente de Calcínor explica la filosofía que esta empresa familiar ha aplicado a lo largo de los años: "Nuestro principal objetivo ha sido siempre la consolidación del negocio por la vía de la diversificación, añadiendo a la producción básica de cal actividades cercanas y situándonos en otras áreas (hormigones, áridos, dolomías)". Santa Cruz resume la estrategia de actuar de Calcínor con el dicho popular "tener los huevos en varias cestas".

Precisamente, a la hora de elegirle Empresario del Año, la Cámara de Gipuzkoa destacó la labor de Santa Cruz en la "creación de un holding empresarial moderno y competitivo, con una progresiva diversificación de sus actividades e implantación internacional". Dedicado a la explotación de rocas industriales carbonatadas y en sus derivados calcinados para usos como el asfalto y la obra civil, el grupo tiene una plantilla de 1.200 personas en el Estado y 400 en el extranjero. En Gipuzkoa dispone de diez instalaciones entre canteras, caleras y plantas de transformación.

Santa Cruz habla con uno de los res-

ponsables de la oficina técnica de Calcínor —donde se llevan todos los asuntos relacionados con minería y los seguimientos de las instalaciones productivas— acerca del nuevo proyecto productivo que está en fase de diseño. Se trata de una planta de producción de cal en Marruecos, cerca de Casablanca, que construirá junto a un socio local y que prevé que esté lista dentro de dos años. Con esta iniciativa, en la que Calcínor invertirá seis millones de euros, el grupo estará en disposición de abarcar con más fuerza el mercado del Magreb.

SUS FRASES

"Nuestro principal objetivo ha sido siempre consolidar el negocio con la diversificación"

"Es mejor aguantar con el empleo actual a que se vaya gente que luego no puedes recuperar"

JUAN JESÚS SANTA CRUZ
Presidente de Calcínor

"A corto plazo teníamos entre manos dos proyectos, el de la planta de Marruecos y un nuevo horno en la fábrica de Altzo, que no hemos querido detener porque pensamos que hay que estar preparado para cuando salgamos de la crisis", indica Santa Cruz. El presidente de Calcínor añade que "seguimos creciendo a pesar de la crisis, aunque no con el ritmo mantenido hasta ahora, porque hemos tenido que bajar un par de peldaños". El responsable del grupo calero explica que "estos proyectos nos van a permitir costes más bajos, de modo que nos facilitarán aguantar mejor la crisis".

AFRONTAR LA CRISIS
"No es la primera que nos toca"

En la estrategia de crecimiento continuado de Calcínor también se contempla el mercado de Europa del Este. Con la firma austríaca Schmid, propietaria de la marca Baumit, posee el 50% los negocios Calmit Hungría y Calmit Eslovaquia. Santa Cruz señala que la compañía guipuzcoana tiene la intención de seguir desarrollando proyectos con ese socio pero, en la actual situación económica global, esa expansión está aplazada. Los países del este de Europa

son atractivos para el grupo de Altzo, especialmente Polonia, Rumanía, Hungría y Eslovaquia, por las posibilidades de desarrollo que aún tienen desde el punto de vista de las infraestructuras.

El presidente de Calcínor se apresura a puntualizar que todo el crecimiento del grupo es "calculado y ordenado". Y es que Calcínor establece planes quinquenales que actualiza cada ejercicio y a ellos, apunta Santa Cruz, se ciñe escrupulosamente la empresa "sin fijarnos en oportunidades que surgen de repente y en principio pueden parecer atractivas pero la mayoría de las veces terminan siendo arriesgadas".

En el entorno económico actual, Santa Cruz se congratula por el hecho de que "nos ha pillado en un momento en el que teníamos un endeudamiento reducido". De todos modos, no oculta que "la crisis nos está pegando un palo grande, sobre todo en la división de cal, que se dirige principalmente al sector siderúrgico". Por contra, la división de asfaltos "está bien por el empuje del sector público a las infraestructuras". Santa Cruz agrega que "también es diferente el impacto según las zonas; en Gipuzkoa lo llevamos bien pero, por ejemplo en Valencia, tenemos

prácticamente paradas plantas porque se ha detenido en seco todo el sector inmobiliario". A pesar de todo ello, el presidente de Calcinor quiere dejar claro que "no es la primera crisis que nos toca y no vamos a tener que cerrar ninguna fábrica", si bien reconoce que el grupo podría realizar "algún ajuste de plantilla con eventuales o prejubilaciones pero muy pequeño".

Santa Cruz recuerda que, a pesar de la crisis, en las empresas de Calcinor no se ha aplicado ningún Expediente de Regulación de Empleo y no cree que se vean obligadas a tomar esa medida. "Evitamos al máximo los grandes movimientos de empleados por varios motivos: porque la nuestra es una actividad que requiere poca mano de obra y porque los trabajadores han de estar muy especializados; nos cuesta mucho formar a la gente como para prescindir luego de ella", considera el empresario guipuzcoano. "En momentos como ahora, es mejor aguantar a que se te vaya gente que luego va a costar recuperar", añade.

CONTROL DE CALIDAD
Como el pan diario

En unas amplias instalaciones dentro de la planta de Altzo, Calcinor cuenta con un avanzado departamento de investigación. Santa Cruz destaca la importancia de llevar el control de calidad de todos los productos, tanto materias primas como terminados. "Como es un producto perecedero, la cal hay que entregarla todos los días, como el pan, por ello la calidad es vital", asevera Santa Cruz.

El grupo guipuzcoano también dedica un sensible esfuerzo por el medio ambiente. "Mostramos siempre un compromiso muy fuerte con el entorno destinando el 1% de la facturación a mejoras medioambientales; no puede ser de otra manera con una actividad como la nuestra", afirma Santa Cruz mientras apunta con su dedo hacia las zonas altas de la cantera de Altzo, en las que no habrá más explotación y donde Calcinor ha comenzado a plantar árboles para recuperar el entorno.

Siguiendo el hilo de sembrar para el futuro, el responsable la firma altzotarra habla también de sus dos hijos, la tercera generación de esta empresa familiar, que ya desarrollan su actividad profesional en Calcinor. El más joven es ingeniero industrial y trabaja en la oficina técnica, mientras que el mayor es jurista y financiero y se encarga del área internacional del grupo. Santa Cruz recuerda que "tenemos un protocolo que establece que para los miembros de la familia las exigencias para trabajar en Calcinor son mayores que para los profesionales externos en lo que se refiere al currículum, los idiomas e incluso una mínima práctica de tres o cuatro años en empresas ajenas al grupo".

Calcinor cuenta con una "oficina familiar" en la que están presentes las tres hijas del fundador, Fidel Azcabide, y algunos miembros de la tercera generación. "Es indispensable disponer de un protocolo familiar porque si no, sería un gallinero", señala sonriendo Santa Cruz, quien detalla que "todo lo relativo a la sucesión está atado en un contrato", una circunstancia fundamental en una compañía de este tipo. "El hecho de ser una empresa familiar que ha crecido tanto supone una responsabilidad añadida aunque, de todos modos, no hay que olvidar que esta compañía, a pesar de que el capital reside en una familia, es como todas", concluye.



Santa Cruz, junto al responsable de la oficina técnica de Calcinor, señala un plano del proyecto de planta calera y cantera en Marruecos.

LOS DATOS

● **Holding.** Calcinor está formado por una cincuenta de empresas, todas independientes. La participación en ellas de la compañía cabecera es variada; en algunas posee el 100% de las acciones y en otras, porcentajes inferiores, si bien en la mayoría de ellas detenta la mayor representatividad.

● **Actividad.** Calcinor está formado por tres grandes divisiones: La tradicional de cales y productos de calcinado, así como explotación de las canteras. Esta actividad la realiza principalmente en el Estado. Otra división está más centrada en Euskadi y su entorno geográfico y se dedica a asfaltos (Asfaltos de Campezo), obra pública, servicios y materiales de construcción. Por último, cuenta con una división exterior, en la que se incluye su asociación con un grupo austriaco en Europa central y del este y otra 'joint venture' en México con el fabricante de cal más importante del país.

● **Empleo.** En la fábrica de Altzo trabajan 60 personas, mientras que en todas las empresas del grupo en el Estado la plantilla se eleva a 1.200 trabajadores. En las fábricas de Hungría, Eslovaquia y México cuenta con unos 400 empleados.

● **Facturación.** Las empresas del grupo Calcinor registraron el año pasado una cifra de negocio de 320 millones de euros.

LA CIFRA

1%

● **Inversión medioambiental.** El grupo Calcinor destina cada año el 1% de su facturación a mejoras medioambientales en sus instalaciones productivas y en la regeneración de las canteras.



El presidente de Calcinor, junto a un miembro del departamento de I+D del grupo guipuzcoano.