

“El mercado es cada vez más exigente en calidad y seguridad”

JORDI VILLANUEVA
Director General
Swagelok Ibérica

Artículo publicado en **oilgas**

Número 579
Edición Abril 2018



www.oilgas.es

“El mercado es cada vez más exigente en calidad y seguridad”



JORDI VILLANUEVA
 Director general
 Swagelok Ibérica

Con una larga trayectoria en el mercado español y portugués de sistemas de conducción de fluidos, Swagelok Ibérica ha pasado de ser un suministrador de producto a un “proveedor de soluciones”, como señala Jordi Villanueva, director general de la firma. En la siguiente entrevista, Villanueva aborda la situación y los principales retos de la compañía, así como los factores clave de un sector en el que “las condiciones de trabajo se han ido haciendo más críticas” y “han aumentado los requisitos de seguridad de las instalaciones”.

El pasado año celebraban su 25 aniversario, ¿Qué balance hace de esta trayectoria? ¿Cómo ha evolucionado la empresa en este tiempo?

Efectivamente, Válvulas y Conexiones Ibérica se fundó en 1992, aunque como sucesora de la anterior Válvulas Barcelona, primer representante de Swagelok en España y Portugal desde 1973. Así que llevamos en total 45 años dando servicio a usuarios de sistemas de conducción de fluidos en los dos países.

Creo que nuestra principal evolución ha sido pasar de ser un suministrador de producto a convertirnos en un proveedor de soluciones. Esta evolución implica centrarse no solamente en un conocimiento experto de nuestro producto, que siempre nos ha caracterizado, sino también en conocer las necesidades y aplicaciones de nuestros clientes y ser para ellos un recurso con el que contar para mejorar su negocio. Por ejemplo, con nuestra recién incorporada solución de Paneles de Toma de Muestra, estamos



Para una empresa de ingeniería como la nuestra, la satisfacción se dispara con la dificultad del reto cumplido »

ayudando a los usuarios a identificar tanto deficiencias de los análisis como riesgos de seguridad de sus sistemas actuales, que pueden ser evitados con un mejor diseño de los mismos.

Por otro lado, ya hace muchos años que ofrecemos formación a nuestros clientes, sobre la correcta instalación y manejo de los componentes habituales de sus sistemas de fluidos; como racores, válvulas, *tubing* y reguladores de presión. En los últimos 25 años hemos certificado a más de 2.500 personas, lo cual es la experiencia profesional más gratificante para nosotros. Y en los últimos años hemos incorporado nuevos servicios más especializados, como la consultoría de mangueras o servicios de detección de fugas. Esta especialización nos permite elevar nuestra posición en la cadena de valor del cliente, con una

relación de mayor colaboración y relevancia.

El sector ha cambiado sustancialmente en este tiempo, ¿cómo se ha ido adaptando Swagelok Ibérica a estos cambios?

Como he dicho, hemos ido adaptando nuestra propuesta de valor a las necesidades cada vez más exigentes de nuestros clientes. En estos años, hemos visto cómo las condiciones de trabajo se han ido haciendo más críticas, con presiones o temperaturas más altas o fluidos más complicados. Por ejemplo, estamos viendo cómo las botellas de gases comprimidos se están cargando a 300 bar en lugar de los 200 bar típicos, y este aumento del 50 por 100 tiene implicaciones muy críticas en la totalidad del sistema que deben ser cuidadosamente analizadas. Otro ejemplo, los sistemas de instrumentación analítica son cada



vez más exigentes, tanto para mejorar la calidad de su producto final como por el control más riguroso de las emisiones ambientales, y eso ha elevado los requerimientos que deben satisfacer nuestros productos. Y también han aumentado los requisitos de seguridad de las instalaciones, lo que hace más importante nuestro rol de asesor y soporte al personal técnico que, además, ha visto como perdía capital humano en los últimos años por las jubilaciones del personal que estuvo presente en el arranque de muchas plantas.

Algunos de esos cambios tienen mucho que ver con la evolución de la tecnología, ¿cuáles serían los más destacables?

En el campo de la exploración y refino de gas y petróleo, la evolución

más radical ha venido de la mano de la aparición de nuevos materiales y aleaciones para aumentar las presiones de servicio y la compatibilidad química con los fluidos. En este sentido, el *expertise* metalúrgico de Swagelok nos ha permitido estar en la vanguardia de estos cambios con soluciones para aleaciones como SAF 2507 para el mercado de exploración de petróleo y gas y que planteaba retos por su extrema dureza. Otras innovaciones recientemente incorporadas en nuestro portafolio de materiales especiales incluyen la aleación 825 o el acero inoxidable para alta temperatura 316H.

En el campo de la instrumentación analítica, la evolución ha estado más enfocada en la miniaturización y fiabilidad de los componentes, no

solo para fabricar sistemas más compactos, sino especialmente para manejar volúmenes de muestra más pequeños que ofrezcan un análisis más eficiente. Ya hace muchos años que en Swagelok ofrecemos componentes modulares NeSSI (*New Sampling Systems Initiative*) o soluciones innovadoras como las válvulas compactas selectoras de corriente SSV. Recientemente, los usuarios están demandando mayor inteligencia en los sistemas de toma de muestra, y desde Swagelok estamos dando respuesta con nuestros *Smart Systems*, que son soluciones electrónicas de control de presión, temperatura y caudal para trabajar en entornos ATEX.

Finalmente, la demanda de mayores presiones y caudales nos ha obligado a introducir nuevos diseños de válvulas, racores, mangueras y reguladores de presión en mayores diámetros y *ratings* de presión más elevados.

Swagelok Ibérica ha participado en numerosos grandes proyectos industriales, ¿cuáles considera más reseñables?

Durante estos años hemos tenido la suerte de participar en los principales proyectos de construcción y modernización de las plantas de proceso en nuestros sectores tradicionales, como son la energía –construcción y modernización de centrales nucleares y la más reciente construcción de ciclos combinados– y el refino y la química–construcción y *revamping* de las refinerías y plantas petroquímicas en Cartagena, Tarragona, Algeciras, Puertollano y Huelva–.

También hemos podido aportar valor a proyectos internacionales relevantes, de la mano de las ingenierías españolas que han desarrollado paquetes específicos para proyectos como el de Rapid Petronas o el Bamboo Yara.

Y si tuviéramos que destacar alguno por su relevancia tecnológica, nos sentimos muy orgullosos de nuestra participación en la construcción del acelerador de partículas Alba Cells en Cerdanyola del Vallés (Bar-



celona), en el que los altos requerimientos de pureza y estanqueidad nos posicionaron como un proveedor de valor añadido en componentes y soldadura orbital para los sistemas de refrigeración.

Un elemento fundamental en su actividad es la calidad, ¿qué nos puede explicar del Swagelok Quality System y de los resultados obtenidos?

El hecho de haber trabajado siempre con clientes con altos requerimientos de calidad, como el sector nuclear, nos ayudó a trabajar desde siempre con un sistema de calidad que asegurara un proceso de trabajo consistente y demostrable. De hecho, una de las primeras tareas que recuerdo de mi incorporación en la empresa hace más de treinta años fue la redacción de nuestro primer Manual de Garantía de Calidad y nuestros primeros Procedimientos de Trabajo, que después fueron auditados por el grupo de Propietarios de Centrales Nucleares.

Sin embargo, fue Swagelok quien nos ayudó a dar un paso más allá con el Swagelok Quality System o SQS. La necesidad de ofrecer al cliente global una experiencia de servicio consistente en todo el mundo, y nuestra oferta de soluciones personalizadas, en la que los distribuidores Swagelok integramos productos en sistemas de fluidos transmitiendo la garantía original del fabricante, obligó a Swagelok a establecer un sistema de calidad propio para su red de distribución, basado en ISO 9000 aunque mucho más exigente. Así, hace años que nuestro sistema de calidad es auditado anualmente por Swagelok.

La implantación del SQS supuso una mejora exponencial de nuestra calidad, sobre todo por el compromiso de nuestro personal en la mejora continua y la satisfacción del cliente. Aunque pueda sonar a tópico, nosotros nos tomamos muy en serio la revisión de nuestros objetivos e indicadores de calidad, proceso al que la dirección dedica mucho tiempo y esfuerzo, y que es compartido periódicamente con nuestro

equipo para celebrar los éxitos o plantear acciones de mejora.

Actualmente estamos inmersos en la adaptación de nuestro sistema a ISO 9001:2015, proyecto que esperamos culmine con éxito durante 2018.

Swagelok Ibérica es una compañía consolidada en el sector de nuestro país, pero ¿cuáles serían sus objetivos? ¿En qué dirección puede seguir creciendo?

Obviamente, nuestro objetivo es crecer nuestras ventas. No solo para responder a las expectativas de nuestros accionistas y grupos de interés, sino para seguir resolviendo los problemas de nuestros clientes, lo que exige seguir invirtiendo en recursos materiales y, lo más importante, en el talento de nuestras personas. Y consolidar así aún más nuestra posición financiera, que nos ha permitido sortear estos años de crisis no solo manteniendo nuestra actividad y nivel de empleo, sino incluso creciendo con nuevas propuestas de valor y un equipo más potente.

Para conseguir nuestros objetivos ponemos mucho esfuerzo en nuestro Plan Estratégico, que se renueva cada tres años; el actual cubre el período 2017-2019. En él, marcamos nuestras principales estrategias de crecimiento de venta, más aquellas estrategias de soporte que deben hacer posibles ese crecimiento.

Nuestras perspectivas de crecimiento están enfocadas, por supuesto, en nuestros mercados tradicionales, que son también los mercados foco de Swagelok a nivel global: química/petroquímica y energía merecen nuestra mayor atención. Y un sector para nosotros cada vez más importante es el de transporte, tanto en lo relativo a la utilización del gas natural vehicular en vehículos y estaciones de servicio –gasineras e hidrogenas– como en la construcción naviera y aeroespacial.

Y, como he dicho antes, nuestro crecimiento estará basado no solo en la venta del producto tradicional de nuestro catálogo, sino fundamentalmente en nuevos productos que esta-

mos introduciendo y, sobre todo, en nuestras propuestas de valor añadido como nuestros Servicios de Campo como Formación, Consultoría y Soluciones Personalizadas o “Swagelok Custom Solutions”.

Soluciones a medida

¿Cómo surgió y en qué consiste su oferta de “Custom Solutions”?

Como normalmente se dice, para tener un negocio no es necesario tener un producto o un servicio, hace falta tener un cliente. Y nuestros clientes nos pedían, desde hace muchos años, que diéramos un paso más y no solo les suministráramos componentes, sino que les ofreciéramos soluciones completas que les ayudaran a resolver sus problemas de conducción y control de caudal y presión. Nos veían como especialistas en fluidos y no entendían bien nuestra posición de negarnos a integrar soluciones completas. Afortunadamente, y gracias a la presión de los distribuidores en el mundo, Swagelok entendió esta situación y emprendió un programa global para capacitar a su red de distribución para ofrecer soluciones personalizadas para nuestros clientes.

Hay que tener en cuenta que cuando un Representante Swagelok como Swagelok Ibérica, ofrece una solución integrada a un cliente, está transmitiendo no solo la garantía vitalicia de nuestros productos, sino la imagen de fiabilidad y calidad de la marca arduamente conseguida después de más de setenta años en el mercado. Por lo tanto, es una decisión arriesgada que conviene tomar asegurando que tenemos las capacidades apropiadas.

Cuando empezamos, hace quince años, estábamos limitados en nuestras posibilidades, tanto por las propias limitaciones que Swagelok imponía para preservar la calidad global, como por nuestras propias debilidades: éramos especialistas en asesorar, servir y dar servicio post-venta de producto, pero no teníamos experiencia en entender, diseñar, fabricar, pro-

bar y garantizar sistemas completos y complejos.

Durante estos años, hemos tenido la suerte de saber formar y tener gente entusiasta en nuestro equipo, que ha hecho posible contar con los medios y el talento para ofrecer a nuestros clientes soluciones de integración muy variadas, desde básicos ensamblajes de producto hasta sistemas complejos de acondicionamiento de muestras, estaciones de regulación de presión, paneles de toma de muestra, puntos de uso de gas, paneles de sello mecánico de gases o bocas de carga para vehículos de gas natural comprimido.

Y, por supuesto, para una empresa de ingeniería como la nuestra, la satisfacción se dispara con la dificultad del reto cumplido.

¿Cuáles serían las perspectivas para la compañía a corto y medio plazo?

Tenemos nuestras propias estrategias de crecimiento de ventas, que me permitirá que no desvele aquí... pero sí que me gustaría compartir nuestras tres principales estrategias de soporte, que suponen un reto estimulante para nuestra organización y para mí personalmente:

- Transformar nuestro modelo de ventas: obviamente, nuestra acción comercial ha cambiado mucho en estos veinticinco años, desde una venta de producto tradicional y transaccional, a una venta de soluciones complejas. Y nuestro cliente también ha cambiado, ya no espera a que le expliquemos nuestros “*features and benefits*” en una visita personal, eso ya lo puede averiguar en internet; ahora espera que le ayudemos proponiendo soluciones que le ayuden a reducir sus riesgos, aumentar sus ventas o disminuir sus costes. Esto supone cambios profundos en nuestro modelo de ventas, desde la captación del talento apropiado, definición de roles y procesos de venta, formación y desarrollo de competencias y, como no, el modelo retributivo. Es un reto que supongo toda empresa comercial está asumiendo y que para nosotros es un reto apasionante.



« **Tenemos un proceso de mejora continua para entender bien las necesidades de nuestros clientes y encontrar maneras nuevas, más eficientes y, por qué no, sorprendentes, de excederlas** »

- Experiencia de cliente: aunque nuestros indicadores de satisfacción del cliente siempre han reflejado valores altos, no podemos darnos por satisfechos, porque las necesidades de nuestros clientes siempre van en aumento. Por eso, tenemos un proceso de mejora continua para entender bien esas necesidades y encontrar maneras nuevas, más eficientes y, por qué no, sorprendentes, de excederlas. El año pasado, dibujamos nuestro primer “Customer Journey Map” y las oportunidades de mejora detectadas mereció bien el esfuerzo. Para conseguirlo, contamos tanto con nuestro compromiso con el Sistema de Calidad antes explicado, como con nuestra próxima migración a SAP, que supondrá un salto cualitativo en la gestión de la relación con los clientes.

- Y finalmente, pero no menos importante, nuestras personas: saber captar, retener, desarrollar y retribuir adecuadamente nuestro talento, supone nuestro reto más exigente. In-

vertimos recursos y esfuerzos para desarrollar nuestras competencias en nuestro Programa de Evaluación del Desempeño: este año tenemos en marcha un programa para mejorar nuestra Comunicación, tanto externa como interna. También tenemos programas de desarrollo para potenciar nuestras habilidades de trabajo en equipo y de nuestro equipo de liderazgo. Para eso, contamos con una estructura de valores de empresa muy arraigados que lo hace posible, y con una consultoría externa de Recursos Humanos que nos conoce bien y sabe darnos el apoyo que necesitamos.

Personalmente, me siento muy orgulloso del equipo que tenemos. Somos una empresa pequeña, con apenas veinte empleados. Pero nunca había tenido la suerte de contar con un equipo tan capaz y tan enfocado en su misión. Eso, y la pertenencia a un grupo sólido y potente como Swagelok, me da plena confianza en nuestro futuro. •