
Gerd Loewen (Berioska): “ Hay que saber leer la realidad, y esto no es fácil en un mundo tan cambiante”

Perfumería / Higiene
Personal

22/02/2021 | MARVÍ MONJE



El fondo español de private equity Corpfin Capital adquirió una parte mayoritaria de la fabricante de cosméticos y productos de higiene Berioska a finales de 2019. Tras su primer año al frente de la gestión de la compañía, hablamos con su CEO, Gerd Loewen, sobre objetivos, estrategia y de cómo la pandemia del Covid ha alterado la

evolución de las distintas categorías en las que trabaja.

Alimarket: ¿Cuáles son las claves de la evolución de la empresa en el primer año con Corpfin Capital al frente, coincidiendo, a su vez, con la irrupción de la pandemia del Covid-19?

Gerd Loewen: Las claves son varias: Tener un equipo “enchufado” con el proyecto y que conozca dónde vamos; perseverar y mantener todo lo bueno del ADN que ha traído la compañía hasta este momento, que son las personas, la innovación, la agilidad y el ser fiel a los básicos; y saber adaptarte a los nuevos tiempos. Y en este sentido, en 2020 irrumpió la pandemia, y a partir de ahí, estamos demostrando la capacidad que tenemos de adaptarnos a los cambios, de ser ágiles, tener cintura y responder con rapidez y claridad a las demandas del mercado y a lo que pide el consumidor.

A: ¿Ha modificado el Covid los planes y objetivos marcados por la compañía? ¿Se han abierto nuevas oportunidades?

G.L: Las bases de nuestra estrategia no han cambiado nada. Hemos mantenido lo bueno que nos ha traído a la compañía, que es el tándem de equipo de personas e innovación, y a partir de ahí estamos modernizando la empresa en todos los aspectos. ¿Qué hemos hecho a partir de la pandemia? Lógicamente adaptarnos y ajustar la estrategia a la necesidad real que había en ese momento, de ahí el lanzamiento de la gama de geles hidroalcohólicos. Y en este sentido, hemos visto cómo los productos más cercanos a la higiene personal son los que han ido mejor, mientras que los de cuidado han sufrido más. Por ejemplo, han crecido mucho todas las categorías que tienen que ver con la limpieza e higiene de las manos, como los hidroalcohólicos, los jabones y las cremas de manos. En cuanto al fenómeno del gel hidroalcohólico, ha llegado para quedarse, así como la limpieza de manos. Y es que en 2020 hay que decir que ha sido todo un fenómeno. Según datos de mercado, en 2019 la venta de hidroalcohólicos no llegaba a 5M€, mientras que en septiembre de 2020 se hablaba de unas ventas cercanas a los 100 M€. En cuanto a la categoría que más ha caído, dentro de las que operamos, ha sido la de solares. Al no haber turismo ni extranjeros, y con movimientos de los nacionales pero muy limitados, esto influyó de forma decisiva, con un descenso del 20%, según datos de consultoras.

A: ¿Cuáles serían los principales desafíos para este 2021?

G.L: Siguen siendo los mismos que en 2020, en el sentido de que hay que seguir sabiendo leer la realidad, y esto no es fácil en un mundo tan cambiante. Es necesario saber qué necesita el consumidor y saber adaptarte, y también hacer mucha prueba-error. Los planes son líneas estratégicas que nos deben guiar, pero hay que tener cintura y agilidad para poder corregir el rumbo marcado en función de las necesidades, y la realidad que nos depara el día a día.

A: Con la llegada de Corpfin Capital a la compañía se estableció un plan estratégico 2024. ¿Cuáles son los pilares?

G.L: Los pilares de la estrategia tienen que ver con la modernización 360º de la compañía, y que incluye aspectos como la innovación, la gestión comercial, tanto a nivel nacional como en el exterior, y la transformación

digital. Y para ello hemos reforzado nuestros equipos. Por ejemplo, en la gestión comercial, queremos fortalecer los negocios en los que ya estamos. En primer lugar España, ya que todavía hay mucha oportunidad en cuanto a visibilidad de la marca y en algunas categorías, y para ello el año pasado se incorporó un nuevo director comercial, así como otras personas claves dentro de la organización. El objetivo es modernizar la gestión comercial, tanto en cuentas claves de alimentación y perfumería, como en otros canales, como las cuentas regionales, tanto de sùpers como de cadenas de droguerías y perfumerías, y los mayoristas, partners claves en esta ruta hacia el consumidor. En cuanto al exterior, el objetivo es fortalecer los negocios internacionales en los que ya estamos con filiales propias: Colombia, Perú y México. Y lo estamos haciendo con planes de negocios claros, tanto de ventas como de marketing, dándole fortaleza a las marcas y empujando las categorías claves para nosotros, que son, a su vez, las que pensamos que sirven mejor al consumidor final. Y poco a poco, también iremos explorando oportunidades en otros países.

A: En cuanto a la innovación, ¿cuáles son las bases sobre las que se sustenta y hacia dónde avanza Babaria?

G.L: Nosotros pensamos que hay que seguir innovando porque al consumidor hay que seguir presentándole novedades relevantes que se adapten a sus necesidades actuales. A partir de nuestra llegada a la compañía creamos un comité de Innovación, representado por todos los departamentos clave de la empresa. Es un trabajo de equipo multidisciplinar, y en el que entre todos analizan las fuentes de información que manejan, y a partir de ahí se decide el timeline de innovación para el corto y medio plazo, y que vamos ajustando según las necesidades. Por ejemplo, para este año hay previstos una serie de lanzamientos muy potentes.

A. ¿Puede avanzarnos algunos de ellos?

G.L: En concreto, estamos presentando en el mercado productos relacionados con la protección, tanto en solares como en faciales. Por un lado, hemos sacado una línea “Skin Sense”, con productos faciales especialmente diseñados para proteger la piel afectada y dañada por el uso prolongado de las mascarillas. Dentro de esta misma línea, hemos lanzado

una línea facial especial para proteger de los efectos nocivos de la luz azul, emitida por las pantallas de ordenadores, portátiles, tablets y móviles. Es un producto que tuvimos en su día, pero que ahora lo presentamos con una fórmula mejorada. Y siguiendo con facial, hemos reforzado una gama de cuidado con ingredientes nuevos y con protección 50+, que ayudan a proteger la piel de los efectos nocivos de los rayos ultravioletas. Estas son algunas de las novedades que hemos lanzado desde principios de enero, por lo que se ve que la maquinaria de la innovación no para. En breve también presentaremos nuevas evoluciones de nuestra gama de geles hidroalcohólicos. Y es que en la compañía vemos necesario presentar novedades en las categorías que creemos relevantes dos o tres veces al año. Detrás de ello hay mucho trabajo de los equipos de I+D, marketing y ventas.

A: Hablando de tendencias, estamos viendo cómo el consumidor busca productos más respetuosos, fabricados con procesos más sostenibles, con ingredientes naturales... ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa en este sentido?

G.L: Babaria, en este sentido, fue muy innovadora desde hace muchos años, y fue una de las cosas que nos encantó cuando Corpfín y yo analizamos la compañía. Vimos que su sensibilidad con el tema de la sostenibilidad formaba parte del ADN de la empresa, incluso mucho antes de que este fenómeno, como tal, se hiciese tan relevante como es hoy en día. Nosotros continuamos con su línea, y lo estamos llevando a su máxima expresión, con una mejor comunicación al cliente y al consumidor, mientras que lo hacemos presente en cualquier lanzamiento que realizamos. Un ejemplo concreto es el lanzamiento de la línea 'Bio Plastic Free' o 'coral friendly', para solares, pero esto no se queda ahí, ya que una gran cantidad de nuestros productos tienen certificación AENOR, otro gran número son veganos y también comunicamos el porcentaje de ingredientes naturales de nuestros productos. Es un tema que históricamente la compañía se ha tomado muy en serio, y además de querer seguir estando a la vanguardia en productos que sean relevantes para el consumidor, también queremos que cuiden el planeta.

A: Volviendo a la transformación digital de la que hablaba, ¿cómo se está abordando?

G.L: Como comentaba, hemos fichado a un CIO, que ha traído a su vez un equipo de personas al departamento de TI, y no solamente con el foco de digitalizar la compañía a nivel de sistemas informáticos, que por supuesto también, sino para hacer una transformación 360: convertirnos en una compañía digital que fabrica y comercializa productos de cosmética e higiene personal. Esto es un viaje de varios años, y que forma parte de nuestra hoja de ruta. Esto implica desde cómo producimos nuestros productos a cómo es la relación tanto con proveedores como con clientes, y convertir todo ello en formas digitales, tanto a nivel interno como a nivel externo. Luego tiene mucho que ver con el día a día, con nuestra forma de trabajar y de comunicarnos en todos nuestros ecosistemas: clientes, proveedores, agencias, asociaciones en las que participamos...

A: En términos de crecimiento comercial, ¿qué previsión se maneja para este año?

G.L: El objetivo final es alcanzar los 100 M€ en 2024, lo que supondría doblar el negocio de la compañía, tomando como referencia la cifra de ventas de 2018, cercana a los 50 M, ya que esta era la facturación cerrada que teníamos cuando llegamos a finales de 2019. En términos de ventas, en 2020 estamos más que razonablemente satisfechos, y estamos totalmente alineados con nuestro plan estratégico y las claves mencionadas: modernización, digitalización, innovación, consolidación del negocio en España y filiales en el exterior, y búsqueda de nuevas oportunidades internacionales. Estamos convencidos de que hay que seguir trabajando en esta línea, sabiendo leer el mercado en todo momento.

A: ¿Hay alguna inversión presupuestada destacada?

G.L: Nuestra inversión en marca, y la que se va a ver reflejada en nuestros consumidores finales, que son los que guían nuestra estrategia, va a ser incluso superior a la de 2020, año en el que también fue muy potente, a diferencia de otras compañías que redujeron drásticamente su inversión en todo lo que se refiere a comunicación. Queremos estar presentes en la mente de nuestros consumidores, ofreciéndoles productos innovadores de nuestra marca 'Babaria', que añadan valor y que hagan interesante nuestra opción a la hora de elegir un cosmético de higiene personal.

A: En los últimos tiempos hemos visto un acercamiento de los fondos de inversión al sector de higiene y cosmética. ¿Cómo lo valora?

G.L: Es un sector interesante y atractivo para las compañías de private equity, con un buen pasado, un presente muy claro y un futuro muy prometedor para seguir creando valor al cliente y a la sociedad en general. Hay compañías con trayectoria de muchos años, en un ambiente familiar, que han hecho muy bien sus deberes, que han sabido adaptarse a los tiempos y que han tenido claro cuáles eran las palancas de crecimiento. Y llegado el momento han creído oportuno ceder el testigo a otra forma de gestionar la compañía, sin perder nunca de vista las claves del éxito, como en 'Babaria', que la han hecho fuerte. Y seguir construyendo sobre esas bases. Es un buen dato que en España haya compañías interesantes que hayan atraído el interés de los fondos de inversión. Demuestra que tenemos una industria potente, sana y que sabe reinventarse en función de los tiempos que corren. Esto hace marca España.

A: ¿Qué aporta el private equity?

G.L: Una visión fresca de la compañía, con la posibilidad de afrontar nuevos retos, ya que los fondos de inversión están presentes en distintas industrias, y esto aporta ideas y visiones de cómo fortalecer las empresas en su hoja de ruta presente y estratégica, no solo desde su componente financiero, que es un eje clave e importante, sino a todos los niveles.

Alimarket

Cuestión de confianza