

ÁNGEL BARRANCO, UN ESPÍRITU INQUIETO: LA EVOLUCIÓN DE IDM AGROMETAL¹

Quedaban pocos meses para que se inaugurara la nueva fábrica. Lejano quedaba aquel momento en que Ángel Barranco había decidido embarcarse en una importante inversión para seguir adelante con su sueño de crear una industria relevante en su tierra natal. Y no tanto por el tiempo transcurrido, apenas dos años, sino porque el inicio del proceso de construcción había casi coincidido con la declaración de estado de alarma generado por la COVID-19.

Ahora, en verano de 2021, los planteamientos eran otros: pronto llegaría el momento de sacar todo el partido posible a las nuevas instalaciones. Muchas ideas, pospuestas en su momento por la falta de capacidad, debían llevarse a la práctica ¿Qué impacto tendría este nuevo escenario en su empresa? ¿Sería válida la organización tan ágil que había ido conformando de una manera informal? ¿Qué nuevos enfoques de gestión debería adoptar con el previsible crecimiento del negocio?

LOS ORÍGENES DE UNA TRAYECTORIA EMPRESARIAL

Ángel Barranco Vega procedía de una familia de médicos y farmacéuticos, un sector que nunca le atrajo especialmente. Desde que era un niño le fomentaron la necesidad de viajar y sumar experiencias. Por ejemplo, con tan solo nueve años lo enviaron a estudiar a Inglaterra. Este estilo aventurero le fue forjando el carácter e hizo que el pequeño desarrollara una gran capacidad para conocer, preguntar y aprender.

Nacido en Almería, Ángel era buen estudiante y hablaba inglés y francés, pero a la hora de elegir carrera universitaria no tenía claro hacia donde quería enfocar su carrera profesional. Finalmente, se trasladó a Madrid a estudiar Ingeniería Industrial en la Universidad Politécnica. La apuesta por las energías renovables en la provincia almeriense le llevó a decantarse por la especialidad de técnicas energéticas, decisión que coincidió con el accidente de Chernóbil en

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Antonio Hidalgo Pérez, con la colaboración de la asistente de investigación Begoña Soto López, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © octubre 2021. Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

1986. En quinto de carrera tuvo una asignatura de Economía y descubrió un ámbito desconocido para él y por el que sintió una especial fascinación.

Al terminar curso por año, trabajó un tiempo en Andersen Consulting, actual Accenture, empresa multinacional de consultoría estratégica, servicios tecnológicos y externalización.

De mochilero a gerente de IDM

En 1991 decidió realizar el MBA en la escuela de negocios de más prestigio de su país. Fue entonces cuando se encendió en su cabeza la chispa de montar una empresa. De vez en cuando le daba vueltas a esa idea, pero no lograba concretar esa inquietud, que no pasaba de ser una ilusión y una aspiración.

Compaginó su vida universitaria con recorrer medio mundo de mochilero. Le atraía viajar y aprender de lo extraño, ser forastero y conocer gente diferente, explorar nuevas oportunidades y desaprender costumbres y hábitos heredados. Tras ese periplo experiencial, pensó que le gustaría trabajar en China. Contactó con todas las empresas españolas asentadas en ese país, hasta que ALSA le contrató para trabajar, pero no en China, sino en Suiza. Allí estuvo durante 6 años, tras los cuales decidió volver a España.

Tuvo la oportunidad de acceder a una empresa textil en Valencia hasta que en 2002 lo contrataron como director comercial en IDM Agrometal, una pyme almeriense fundada en 1998 y especializada en maquinaria para invernaderos. Habían transcurrido 21 años desde que dejó Almería para, con 16 años, irse a Estados Unidos a estudiar COU y empezar su periplo trotamundos. Pensó que, ya con familia, llegaba el momento de volver casa y establecerse.

El fundador de IDM, Francisco Salvador, era un hombre sin formación empresarial previa, pero muy inteligente y adelantado para su época. Francisco vio la necesidad de mecanizar los invernaderos en una región con tanta concentración de dichas instalaciones, que es conocida como el “mar de plástico” por su vista desde un satélite. Diseñó y creó varias máquinas de apoyo a los invernaderos, como un carrito de mano o equipos para la realización de tratamientos fitosanitarios y aplicaciones de abono.

Consciente de su carencia formativa en gestión, Francisco quiso rodearse de muchas personas que le acompañaran en ese aspecto, con lo cual había carga de personal y los sueldos, por aquél entonces, eran elevados. Aún así, el crecimiento era exponencial, contaban con una plantilla de 30 personas.

Ángel entró como director comercial, pero más tarde asumió también la gerencia. En IDM Agrometal, el aspecto técnico era completamente independiente, Ángel no pisaba el taller donde se trataba el hierro y se hacían los chasis.

En ese momento, el mercado de los productos de invernadero no se había expandido a nivel internacional, aún era muy local. IDM fue creciendo muy rápidamente, forjándose una relación profesional sólida entre Francisco Salvador y Ángel Barranco, que con el paso del tiempo desembocó en una gran amistad. Sin embargo, por aquél entonces, la construcción

estaba en auge y el nuevo director comercial le planteó al dueño la posibilidad de lanzarse a nuevos mercados complementarios. Aunque crecían en ventas la excesiva carga de personal hacía necesaria crecimientos aún mayores. Este planteamiento generó dudas en Francisco y la insistencia de Ángel empezó a deteriorar el buen trato que había entre ambos.

Como Ángel le tenía un gran aprecio a Francisco Salvador y a su mujer María del Mar, decidió finalmente que lo mejor sería dejar IDM: no quería que la distinta visión del negocio desembocara en una pérdida de su amistad.

Alarina Industrial

Encontró otro trabajo para salir del paso y, de forma simultánea retomó la idea que le rondaba desde hacía tiempo, quizás era el momento de montar su propio negocio. Además, ya tenía claro que debía ser una empresa de maquinaria. La experiencia de los últimos años había decantado su inquietud. La llamó Alarina Industrial (Acrónimo de Ángel y Marina, sus hijos).

Esbozó la idea de crear una plataforma elevadora como las que utilizaban para la construcción las grandes empresas multinacionales, el proyecto que en IDM no pudo acometer. Este era un mercado copado por la francesa Haulotte, la americana Genie y la canadiense JLG, entre otras. Ángel pensaba en una plataforma pequeña que se pudiese transportar en una furgoneta, de esta manera, se ahorran los costes de un camión grúa.

Una vez planteado el concepto, se enfrentó al reto de crearlo y ahí encontró su talón de Aquiles. Ángel tenía una mentalidad innovadora, aventurera, sin aversión al riesgo, pero a nivel técnico tenía bastantes carencias. Contrató a un ingeniero joven que diseñó y construyó el prototipo en una nave que Ángel había alquilado expresamente para este fin. En cuanto terminó el encargo, el chico recibió una oferta de trabajo menos exigente y abandonó el proyecto.

Ángel contaba por aquél entonces con 40 años de edad, un hijo recién nacido y una hija de seis años. Se encontró con una nave de 200 metros cuadrados, dos caballetes y un tablón de madera, la posibilidad de un negocio y... completamente solo. Entonces recordó las enseñanzas que su familia le había inculcado desde pequeño: la capacidad para conocer, preguntar, viajar y aprender. Decidió dejar el trabajo que estaba realizando simultáneamente y tomarse su negocio en serio. Para ello, contrató a Daniel, un universitario que aún no había terminado la carrera, que quizás no era brillante como estudiante, pero sí muy fino a nivel técnico, y muy buena persona. Además, trabajaba muy lento, lo que daba a Ángel la oportunidad de aprender de él en primera línea a soldar, cablear, pintar o hacer un circuito eléctrico.

Un año después en 2007, ya casi no le quedaban ahorros, pero habían logrado poner el prototipo en marcha. Ahora había que venderlo. Ángel comenzó con éxito negociaciones con los distribuidores de AUSA, líder en fabricación de vehículos industriales compactos para el movimiento de materiales y el mantenimiento vial, con fama de contratar solo lo mejor de cada provincia. Asimismo, vendió algunas de sus primeras plataformas elevadoras a otra empresa, radicada en Madrid y dedicada a la maquinaria y equipo para agricultura. Buscó