

# "Nuestro estado habitual es saber vivir con la incertidumbre"

Luis Cabaleiro es director general de Interatlantic Fish y *trader* por vocación. Formado en México, EEUU y Suecia, ha conseguido aunar la habilidad latina con la seriedad nórdica y dice ser ésta la fórmula de su éxito. Según nos cuenta, Interatlantic no sólo ha logrado esquivar los efectos de la crisis sino que además, el 2008 ha sido el mejor año en la historia de la empresa.

## ¿Qué fue lo que le llevó a introducirse en el sector pesquero, cómo sucedió y hace cuánto tiempo?

En 1987, en México. Después de cinco años dedicados al "trading" internacional de café, trigo y maíz, me hacen el ofrecimiento de volver a Europa para involucrarme en un proyecto de una empresa multinacional. Creo que la experiencia en esa gran empresa sueca me enseñó a ver el mundo desde arriba. Curiosamente y casi sin querer, me vi inmerso en el mundo de la pesca. Después de dos años colaborando en este proyecto y viajando por todo el mundo, decidí emprender el mío propio en Madrid en 1989.

## ¿Cómo ha sido la evolución de Interatlantic Fish?

Somos una empresa de comercio internacional. Inicialmente nuestra estrategia fue especializarnos en productos en los que ninguna otra empresa española lo estaba. Eso fue un gran acierto. Así llegó nuestro liderazgo en el calamar gigante, en el salmón y en la huela de bacalao.

Nuestro segundo paso fue implantar un sistema de inspección en origen muy riguroso y avanzado, así como la implementación de prácticas innovadoras en la comercialización de la pesca.



La tercera parte del proyecto fue centrarnos en venderle única y exclusivamente a las grandes empresas europeas. Siempre hemos tenido una vocación de servicio y creo que las grandes firmas se han sentido bien complementadas al trabajar con nosotros.

Posteriormente y debido al incremento del volumen que ha ido experimentando la empresa hemos desarrollado una serie de alianzas internacionales como la joint-venture con Blue Continent Products en Sudáfrica o Peruvian Seafood en Perú. Y además hemos abierto una serie de agencias propias en otros países.

## ¿Cómo está afectando a su empresa la crisis generalizada que estamos viviendo?

No nos hemos visto afectados por la crisis. Es nuestro entorno natural, desde que nacimos, nunca hemos seguido patrones de conducta del sector establecidos desde siempre.

Nuestro estado habitual en el "trading" internacional es saber vivir con la incertidumbre. Incertidumbre de mercados, productos, gobiernos, calidades etc. Como dijo Bill Gates en alguna ocasión "Estamos siempre a dieciocho meses del desastre". Somos el primer batallón de artillería. Los legionarios necesarios. Los que nos llevamos los primeros golpes. Golpes que

nuestros clientes ni pueden ni quieren. Y si quieren, ni deben, ni saben y sobre todo ni están dispuestos a pagar por su estructura de recursos.

## ¿Cuál ha sido el momento más difícil que ha vivido al frente de Interatlantic?

Realmente todo lo bueno que nos ha pasado a lo largo de todos estos años hace que no nos acordemos de los momentos menos buenos.

## ¿Cuál es su opinión respecto a la situación actual del sector?

En nuestros comienzos, en el mercado del pescado congelado había empresas armadoras, productoras y comercializadoras. Hoy en día la mayoría de las empresas siguen trabajando de la misma manera. No hay grandes cambios. Los elaboradores siguen elaborando para la cadena de alimentación y los comercializadores convencionales siguen haciendo lo mismo.

Nuestra esencia es otra. Seguimos con la misma filosofía con la que comenzamos y abrimos esos nichos que nos han colocado líderes durante tantos años. La información y el conocimiento sobre los productos y servicios que ofrecemos valen más que estos productos y servicios en sí. Y lo que nos hace valiosos en el mercado no es solamente la cantidad de información, sino que sea actual y precisa.

## "La información y el conocimiento sobre los productos y servicios que ofrecemos valen más que estos productos y servicios en sí"

Las noticias de ayer sobre las expectativas y experiencias de otros mercados similares al nuestro no son más que historia. Las noticias de hoy sobre las expectativas y experiencias del consumidor o el cliente de nuestros clientes son los beneficios del mañana y esa es la esencia del negocio.

En resumen, creo que sólo las empresas con objetivos claros, con algún plan más o menos original y los especialistas, sobrevivirán a la crisis. Las grandes empresas tendrán que hacer ajustes muy fuertes y aún así lo tendrán difícil.

### **Dada la situación actual ¿cómo pueden las empresas llegar a ser más competitivas?**

Creo que en el sector en general las empresas deben de ocuparse de su principal función, el empresario tiene que preguntarse: ¿nuestra mayor habilidad es detectar oportunidades internacionales? No, pues no lo haga.

Contrate una empresa especialista de la misma manera que necesita el mejor asesor fiscal, el mejor bufete de abogados o el mejor servicio de limpieza.

Hoy por hoy las comunicaciones hacen que cualquier empresa o persona pueda comprar, pero no comprar bien y tampoco ga-

rantizan recibir el producto en condiciones. Las empresas que no busquen al mejor en cada área están condenadas.

Que las empresas tipo del sector sean capaces de identificar las competencias distintivas no es fácil. El empresario debe ser analítico y descubrirse, ¿Qué hace realmente bien? ¿En qué destaca sobre el resto? ¿De qué forma añaden valor esas competencias y para qué clientes? ¿Cuántos de sus empleados comparten esas competencias?

Son preguntas sencillas, pero las respuestas pueden remodelar negocios enteros. Muchos de nuestros clientes cuando comienzan a trabajar con nosotros se dan cuenta de que no siempre están en las áreas que pensaban que deberían estar. También es importante saber diferenciar la seriedad del intrusismo y poca profesionalidad de muchas personas. Explicado todo lo anterior, entiendo

que Interatlantic ha hecho los deberes, somos especialistas en origen, en el control de la calidad y creo que nuestros clientes en todo el mundo seguirán confiando en nosotros.

### **¿Cuáles cree que son los problemas más críticos para las empresas del sector?**

La poca focalización que existe en las habilidades particulares. Hoy en día todos tienen acceso a los mercados internacionales, pero el cliente exigente sólo se conforma con lo mejor y nadie puede ser excelente en todo. La competencia internacional, en un mundo con exceso de información y mercados cada vez más perfectos, elimina los productos y los actores mediocres. Las empresas ineficientes se desmembran o mueren. Nosotros no intentamos ser todo para todos, intentamos ser algo para alguien.



síguenos

[www.interatlantic.es](http://www.interatlantic.es)

**¿Por qué cree que durante mucho tiempo los traders no han tenido el prestigio que deberían en el sector?**

Creo que por ignorancia. Muchos operadores han confundido los términos comisionista o broker con trader. Para ser un buen trader hay que tener una gran solvencia económica. Ha existido un pensamiento en el sector de que si yo puedo comprar directamente en cualquier punto del mundo lo hago y me ahorro una comisión. Grave error en muchas ocasiones.

Un buen trader garantiza el buen fin de la operación, disminuye riesgos y costes de búsqueda, y permite a las empresas transformadoras centrarse en lo que realmente son competentes, elaborar y distribuir, básicamente.

Nuestro negocio se basa en invertir el talento y el tiempo de nuestro equipo en la búsqueda de nuevas oportunidades para que nuestros clientes no pierdan el suyo. Además, la experiencia me ha enseñado que en determinados productos los volúmenes que manejamos nos permiten comprar a precios sustancialmente inferiores, por lo tanto este diferencial lo acabamos transmitiendo directamente a nuestros clientes.

Al final la diferencia de precio entre comprar a un buen trader o ir directamente al origen es casi inexistente.

**¿Cuáles son los últimos proyectos que han realizado?**

La alianza con Blue Continent, la planta de Perú (con capacidad de 20.000 mt/año), la inauguración de nuestras oficinas en China y en



Vietnam. Esto es lo que se refiere al sector, luego tenemos otros proyectos fuera del sector.

**“Nosotros no intentamos ser todo para todos, intentamos ser algo para alguien”**

**¿Tiene algún proyecto nuevo en perspectiva?**

Sí, claro y hacemos partícipes a nuestros clientes de ellos pero no los hacemos públicos.

**¿Cuántos años llevan participando en Conxemar?**

Siete, desde 2001 hasta 2007. Al ser una empresa internacional no nos ha aportado mucho, más bien

nos ha servido como punto de reunión con nuestros clientes y proveedores, especialmente con estos últimos. Creo que esta feria se ha convertido para los expositores en un lugar donde las empresas visitantes vienen a vender sus productos y prácticamente se puede decir que pocas empresas acuden con objetivos de compra.

**¿Podría hacernos una valoración global de la última edición y de su evolución?**

Creo que la feria reflejó el estado de ánimo del sector. Considero necesario bajar los precios a los expositores que pertenecen a Conxemar.

Lo importante, desde mi punto de vista, no es el beneficio de la feria sino el de los expositores asociados a Conxemar. Tal vez habría que trabajar en buscar un factor diferenciador con respecto a otras grandes ferias. Si no se consigue, con los malos tiempos que se avecinan, creo que se sufrirá. Las empresas están cansadas de gastar sin sentido, sin contrapartidas. Tres o cuatro grandes ferias al año son muchas ■

**EN POCAS PALABRAS**

- El futuro lo afronta...**Con trabajo y optimismo
- Cuando mira hacia atrás ve....**Siempre miro hacia adelante.
- Tiene pendiente...**Escribir un libro
- No cambiaría por nada....**Mi familia.
- Le gustaría que le recordaran por...**Por esos pequeños momentos que vivimos juntos.
- De no dedicarse a lo que se dedica sería....**No me lo planteo.
- Los años le han dado...**Equilibrio.

**GRUPO INTERATLANTIC FISH**

**Interatlantic Fish** opera como trader internacional desde 1989. En 2008 el grupo facturó 40 millones de euros. Su oficina matriz está en Vigo pero también cuentan con oficinas en Vietnam, China, Chile y México

**Relaciones comerciales.**

Italia, Francia, Reino Unido, Grecia, Canadá, EEUU, México, Ecuador, Brasil Argentina, Perú, Costa Rica, Republica dominicana, Uruguay, Chile, Argentina, Sudáfrica, China, Japón, Vietnam, Rusia; Ucrania, Lituania, Letonia, Polonia.

**Productos comercializados.**

Salmón, calamar gigante, calamar Sudáfrica, huevas, panga, alaskan pollack, mahi, caballa, etc.