

El constructor de barcos español Rodman

Todo un lujo

Han pasado treinta años desde que comenzó a construir sus primeros barcos de fibra de vidrio en Vigo. Ahora, Manuel Rodríguez, fundador de Rodman, quiere aprovechar su gran prestigio como fabricante de todo tipo de embarcaciones para dar el gran salto a los yates de lujo.

Si alguien le pregunta a Manuel Rodríguez –62 años, gallego de Vigo–, fundador y máximo propietario de Rodman Polyships, la líder española en producción de barcos R.P.F.V (poliéster reforzado con fibra de vidrio) cómo ha logrado catapultar a su empresa a esta posición, cuenta la historia del césped: “A un señor que tenía un césped hermosísimo le preguntaron cómo lo había logrado. Y respondió que ‘tras preparar la tierra concienzudamente, comprar las mejores semillas del mercado, escuchar consejos de los técnicos, ponerle mantillo, fumigarlo y regarlo dos veces al día, había logrado que, tras 28 años, estuviera así de hermoso y verde’”.

Ahora su sueño es convertir a su compañía en uno de los grandes fabricantes mundiales de yates de lujo. A este empresario, que empezó hace 32 años en un pequeño muelle cerca del centro de Vigo, y tras construir doce mil barcos –pequeños yates, pesqueros, patrulleras o barcos de salvamento– ya no le basta con su línea de pequeñas embarcaciones de crucero (yates) de 12 o 15 metros, una actividad que inició en el año 2000.

Aprovechando que su último producto, el Rodman 41 ISP, fue elegido por los críticos “el mejor barco de recreo europeo del año”, ha decidido doblar la apuesta y lanzarse al difícil mercado de los grandes yates de lujo, embarcaciones

de 25 o 30 metros que, ancladas en los puertos de Monte Carlo, Marbella o Nassau, despiertan el asombro de los mirones. “Se trata de un segmento interesante pues, aunque minoritario, el margen que dejan estos barcos es muy superior al de cruceros más pequeños, donde hay más competencia”, dice el empresario.

Estrategia cuidada

Para lograr el objetivo, Rodríguez ha puesto en marcha medidas financieras, industriales y comerciales. Primero, reorganizó la empresa en dos divisiones, barcos profesionales y barcos de recreo, y esta última, a su vez, en dos áreas: los pequeños y los grandes (yates). Luego, empezó la construcción de un astillero en Portugal (Valença do Minho), en el que concentrará la producción de barcos de recreo más pequeños, reservando para Moaña los de alto *standing*. Se ha dedicado, además, a ‘hacer caja’ vendiendo su participación en Pescanova y dejando entrar a la entidad de capital riesgo 3i Group PLC en el 24% de su empresa.

Y eso no es todo. Ha reforzado su red de ventas internacional, con casi 70 puntos en 24 países, y con EE UU, que concentra el mayor número de compradores de yates de lujo, como principal *target*. Según Rodríguez, “en este mercado, con el euro a 1,19 dólares, podemos trabajar. Hasta ahora era imposible”.

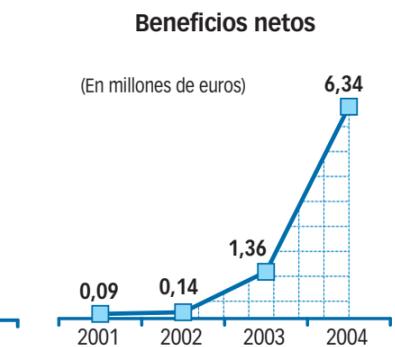
quiere liderar el mercado de grandes yates

en alta mar

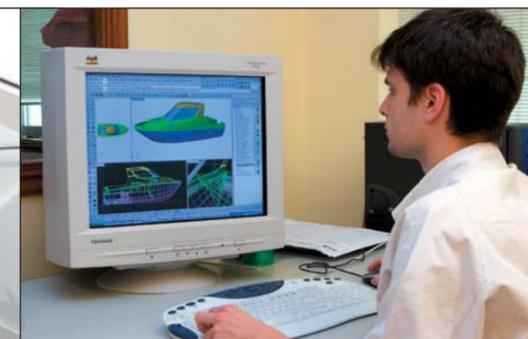
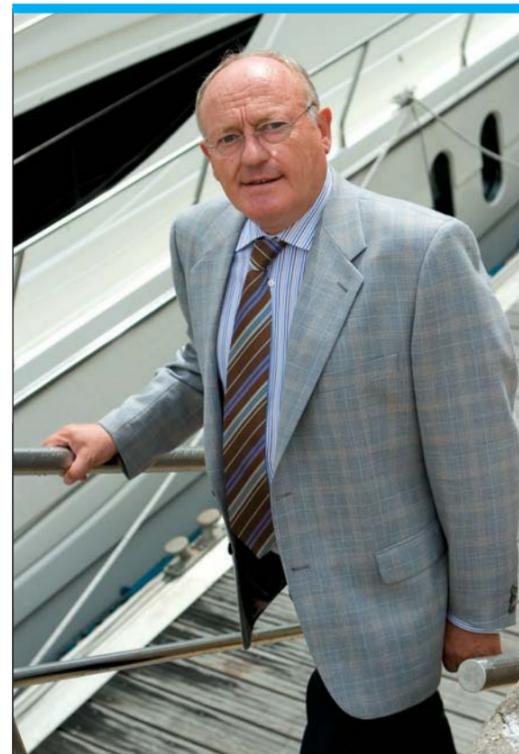
Singladura hacia el éxito

La empresa ha puesto en marcha, tras incorporarse 3i Group PLC, una nueva estrategia empresarial para situarse entre las primeras marcas mundiales: **Nueva imagen corporativa.** Las embarcaciones de recreo adoptarán nueva imagen, con un estilo más innovador y versátil. **Apuesta por el liderazgo tecnológico.** Ha sido la primera marca del mundo en presentar el

revolucionario sistema de transmisión IPS de Volvo, capaz de multiplicar rendimiento y confort. **Plan de Internacionalización.** Rodman está llevando a cabo un refuerzo de su actual red de distribución en los mercados europeos y norteamericanos. **Incorporación de un diseñador líder europeo.** El italiano Fulvio de Simoni es el responsable del diseño de la gama Yacht.



Datos de Rodman Polyships, SA. Fuente: Registro Mercantil.



Reorganizar para crecer. Manuel Rodríguez (arriba) ha puesto en marcha una serie de medidas financieras, industriales y comerciales para centrarse en la construcción de grandes yates de lujo.

Nuevos diseños. Las embarcaciones de Rodman adoptarán una nueva imagen, más innovadora y versátil.



De un pequeño taller a 'player' mundial

Estos factores han permitido a Rodman convertirse en líder a nivel mundial.

Tecnología e innovación.

La empresa opina que la aceptación de sus barcos está en su cultura de innovación. Dicen que "ha sido la

primera compañía náutica del mundo en presentar en salones internacionales la aplicación del sistema de transmisión IPS de Volvo en el Rodman 41, capaz de multiplicar el rendimiento". Además, ya elaboran su propio I+D.

Trabajar a lo grande. Señala Rodríguez que "uno de los secretos fue que empezamos a hacer barcos pequeños con profesionales que venían de hacer buques grandes". Lo cual no fue casualidad puesto que, en la época en que el

empresario se abría paso, a principios de los ochenta, centenares de profesionales se vieron fuera de sus empleos en los grandes astilleros.

Cartera diversificada.

Otros de los ejes del éxito se debe a que fabrican los barcos más variados. "La ventaja es que nos permite aplicar continuamente innovaciones de la industria naval profesional a los barcos de recreo", comenta el empresario.

Los mejores profesionales.

El fundador explica que una baza frente a la competencia es el mantenimiento de profesionales veteranos para lo que la empresa fomenta la continuidad.

Promoción internacional.

Rodman exporta el 70% de su producción a decenas de paí-

ses del mundo. ¿Cómo lo ha conseguido? Dice Rodríguez que "para promocionar, hay que mostrar los barcos, venderlos. También funciona el boca-oído y la promoción. Gastamos mucho dinero en asistir cada año a más de veinte salones náuticos y en publicidad en revistas".

Calidad-precio. Los expertos suelen calificar a los barcos de crucero de Rodman como productos "de óptima relación calidad-precio". No es casualidad. El fundador reconoce que "pretenden ser líderes en relación calidad precio" y para ello se preocupan en producir de forma eficiente y e incorporar lo esencial. "Se trata de barcos de lujo bien amueblados, pero de los que eliminamos todo lo que sirve para hacer ruido".

Localización. En Rodman consideran que su éxito hubiera sido más trabajoso en cualquier otro lugar de España. "En esta Ría de Vigo" explica el presidente de la empresa "existe una gran concentración de industria auxiliar, desde la electrónica a la tapicería, imposible de encontrar, por ejemplo, en Cataluña".



Los expertos suelen calificar los barcos de Rodman como productos de óptima relación calidad-precio, algo muy cuidado por la empresa.

➤ Pero su mayor decisión quizá haya sido el fichaje del italiano Fulvio de Simoni, arquitecto naval con gran prestigio en el mundo náutico y con el que no fue fácil contar. El italiano aceptó porque el grupo gallego le ofreció un proyecto ambicioso: pasar de los actuales cruceros de 41 pies de eslora a embarcaciones de entre 51 y 103 pies. La expectación es total y todos preguntan cómo va el diseño del yate, el Rodman 51 ISP, que se desvelará en el próximo Salon Náutico de Madrid. El arquitecto se ha comprometido a crear una línea estética que permita a entendidos detectar un Rodman, igual que reconocemos un Mercedes.

Rodríguez no niega que el creciente enfoque de su empresa en el segmento de barcos de recreo supone un gran reto.

La nueva línea estética busca que se distinga un Rodman, como se reconoce un Mercedes

"Se trata de un mercado diferente del de barcos profesionales, se venden a gobiernos o grandes armadores". Ahora bien, considera que ganará el reto.

Empresa reconocida

Si Rodman puede avanzar hacia metas más ambiciosas es porque ha logrado todo lo que podía como constructor de barcos de pequeña y mediana dimensión. Rodman se ha hecho en sus 32 años de existencia un potente nombre en embarcaciones profesionales para armadores y gobiernos. Ha entregado cente-

nares de barcos, desde buques Offshore de investigación sísmica para Noruega a patrulleras de entre 17 y 30 metros para España (Guardia Civil), Portugal o Surinam, pasando por catamaranes de pasajeros, barcos de salvamento y arrastreros.

Tampoco ha descuidado la náutica de competición y diseño y construyó el *Rioja* para la Copa de América.

Pese a lo ambicioso de sus proyectos, que le permitirá pasar de 100 millones de euros de facturación en el 2004 a cerca de 140 en el 2006 y a casi 200 millones en el 2008, Rodríguez puntualiza que "lo ➤

Náutica de recreo, un brillante futuro

Es posible que la decisión de Rodman de avanzar hacia yates de mayor tamaño, lujo y prestaciones (de más de un millón de euros frente a los 300.000 de los yates actuales) se deba a que la dirección conoce los últimos informes de Cap Gemini y Merrill Lynch sobre la riqueza en el mundo (*World Wealth Report*). Lo que es evidente es que este segmento del mercado mundial sólo tiene algo que ganar con la creciente cantidad de millonarios. Según el estudio, en 2004 había cerca de 8,3 millones de personas en el mundo con activos financieros superiores a 1 millón de dólares. Pero si, quizás, estas personas aún no están en disposición de comprar –al menos los productos más exclusivos que prepara Rodríguez–, hay que señalar que los que

poseen más de 30 millones de dólares en activos financieros –gente rica– alcanzaron el año pasado la cifra de 77.000 individuos.

Mercado potencial

Estamos, pues, ante un gran número de compradores potenciales de yates de lujo en el que también se encuentra España con, según Cap Gemini, 110.000 personas con activos superiores al millón de euros y 2.600 con más de seis millones y donde se siguen adquiriendo barcos de recreo de todas las categorías. En 2003 se matricularon 12.173 uni-

dades, un 8% más que los 11.272 del año anterior. En los últimos tres años el parque de barcos de recreo aumentó en España un 25%.

Crece la afición

Este incremento de la afición por la náutica ha provocado el despeje de la industria y la producción de estos astilleros ha crecido, entre 2000 y 2003, de 113 a 152 millones de euros. Como es lógico, la mayor parte de las embarcaciones es de entre 5 y 7,5 metros (1.172 unidades). De todos modos se construyeron el año pasado en España 17 embarcaciones con

más de 18 metros, y 211 de entre 12 y 18 metros.

La penetración de éste sector es en España, para ser un país marítimo con 8.000 kms de costas, inferior a la habitual en Europa. Tenemos un barco por cada 308 habitantes, frente a los 39 del Reino Unido, los 48 de Francia, por no hablar de los seis de Nueva Zelanda. Mikel Company, presidente de ADIN (Asociación de Industriales Náuticos), considera que “este crecimiento sería mucho mayor si no se estuviera frenando la construcción de puertos deportivos”. Pese a que el número de estas instalaciones creció de 204 en 1987 a 315 en el 2003, su número sigue siendo insuficiente.



La industria náutica en España

	2000	2001	2002	2003
Empresas productoras	152	160	165	167
Nº empresas productoras de embarcaciones	32	38	42	44
Nº empresas productoras de accesorios	120	122	123	123
Valor aproximado de la producción (*)	112.906,1	135.221,7	141.240,5	151.934,4
Valor aproximado de las exportaciones (*)	15.307,8	35.772,2	51.670	54.926,5

(*) En miles de euros, sólo embarcaciones a vela y a motor, excepto neumáticas.

Fuente: Asociación de Industrias Náuticas (ADIN).

En cuatro años ha triplicado su facturación. Ha pasado de 35 a 100 millones de euros

► que estamos haciendo es dar un paso más y construir barcos más grandes. En recreo, pasaremos de los actuales 12 metros a 30 y en las patrulleras se pasará de los actuales 30 a 48 metros”.

Una de las claves de la filosofía de este gallego se basa en haber ido paso a paso. Comenzó fabricando pequeños barcos de poliéster, a los 36 años y, hasta ahora,

ha ido quemando etapas lenta pero firmemente. “Empecé trabajando en la oficina técnica de los astilleros que ahora son de Rodman. Luego monté una fábrica de plásticos y en 1974 creé la empresa, que funcionó primero en Vigo y, después, cerca del aeropuerto”.

Con el tiempo llegaría el crecimiento: la creación de Polyships, en 1986, para reparar buques de acero; la producción de buques de metal en Moaña, en 1992, y la compra de un astillero, Conafi, en el

sur de Portugal, en 1999. Hoy sus tres astilleros, a los que va a añadir otro, suman una superficie de 105.000 m².

Cuando alguien le pregunta cómo ha logrado crear una empresa capaz de construir 400 barcos al año y que ha triplicado su facturación en cuatro años (de 35 a 100 millones de euros), se limita a apuntar que “estamos recogiendo los frutos de un trabajo bien hecho realizado por mucha gente”.

Fernando Barciela