



Echemar, el tesón de un proyecto empresarial encarnado en Gipuzkoa

Caso elaborado por Cristina Aragón y Cristina Iturrioz para Fundación Antonio Aranzábal y Deusto Business School. Las autoras agradecen su colaboración a la empresa y, en particular, a José Manuel Echarri y Felipe Blanco por su participación en el proyecto. La aprobación de la versión final del caso tuvo lugar en noviembre de 2021.

Antonio Aranzábal Foundation
Donostia-San Sebastián, 2020
ISBN: 978-84-09-11513-6

Please cite only the published version using the following reference:

Aragón, C. and Iturrioz, C. (2021) Echemar. *Long-run Family Firms Case Studies - Third Collection*, Antonio Aranzábal Foundation, San Sebastián.

Cuando el Citroën C3 entró en el aparcamiento de Echemar parecía un liliputiense entre tanto camión y remolque. Inmediatamente los camioneros que se encontraban a las puertas del edificio nos indicaron la dirección para llegar a las oficinas. Por el camino, pudimos ver esculturas de madera y las *kutxas* labradas, que como más tarde supimos, tanto gustaban al fundador de la empresa. atrás subir las escaleras, una sala diáfana donde más de una veintena de personas trabajaban codo con codo, en silencio, sumergidos entre pantallas. Al dar nuestro nombre, un hombre emergió de entre ellas y nos saludó con la mano y una amplia sonrisa, era Josema Echarri, gerente y propietario de Transportes Echemar.

Los orígenes de la empresa

Hoy Echemar es una empresa que cuenta con 300 camiones y 400 remolques, una plantilla de más de 300 personas y una facturación de 40 millones de euros. Lejos están estas cifras de las de los orígenes de la empresa, hace casi medio siglo, cuando arrancó con tres socios y una muy reducida flota de camiones. En el camino, entre el entonces y el ahora, trabajo, resistencia, y tesón.

- *“Estamos de pie, financieramente estamos bien, y somos una de las mayores empresas de transporte de Euskadi, contamos con 300 camiones y otros tantos camioneros contratados en nuestra plantilla. Todo ello es fruto de un trabajo de estrategia, algo audaz, y gracias a mucho, muchísimo trabajo, las cosas que han ido saliendo adelante.”*- Josema Echarri, gerente de Echemar.

Ilustración 1. Cabezas tractoras de Echemar



Fuente: Echemar

Quien fundó Echemar fue José María Echarri junto a dos socios. Esta idea surgió porque el tío de José María, Manuel Marculeta, tenía junto con sus hermanos una empresa de transporte, Transportes Marculeta. Como era habitual en el sector en aquella época, el transporte se organizaba a través de agencias que, situadas en los centros urbanos de las principales localidades, era donde se depositaban las mercancías a transportar o transportadas. En concreto, Transportes Marculeta tenía agencias en Madrid, Pamplona, Barcelona y Bilbao. En este contexto, a mediados de los sesenta, José María se inició en el transporte comprando un camión después de la “mili” y trabajando en parte para su tío, gracias a lo cual adquirió la experiencia que le permitiría en 1974 junto con dos compañeros, fundar la empresa Echemar.

- *“Mi padre anduvo con el camión y montó en Irún la agencia de EHEMAR fundada en el año 1974, con dos socios del mundo del camión. Tenían 30 años y eran colaboradores de Transportes Marculeta que era una de las principales empresas de transporte de aquella época, junto con otras como Ochoa, La Gipuzkoana, Olloquiegui... De ahí el nombre, de la conjunción de Eche (Echarri) y Mar (Marculeta)= Echemar”*
- Josema Echarri, gerente de Echemar.

Ilustración 2. José María Echarri con su camión cargado con una maquina John Deere (1965)



Fuente: Familia Echarri

Al cabo de poco tiempo, uno de los socios abandonó el proyecto, quedándose dos al frente del negocio. Por esos años, Manuel Marculeta fundó con un socio minoritario transportes Coneuropa que, a diferencia de Transportes Marculeta, centraba su ámbito de actuación a nivel europeo. Esta empresa creció de forma importante en los años ochenta y llegó a tener cien camiones en Madrid, Pamplona e Irún. En un momento de crisis, José María Echarri con el ánimo de dar apoyo a su tío, asumió la gestión de Coneuropa lo que le permitió adquirir un conocimiento sobre la gestión del transporte internacional.

- *“Cuando murió, no tenían hijos y su viuda vendió la empresa a un grupo petrolífero, ... y luego todo desapareció.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Afortunadamente, en paralelo, José María continuaba gestionando la agencia Echemar. La actividad de esta empresa requería que sus clientes les atribuyesen el transporte nacional de los palets que, depositados en Irún tras su llegada por ferrocarril o por camión a la aduana, tenía que ser distribuidos por España. Fruto del crecimiento habido en los años 80, la agencia se traslada desde la calle Elcano en Irún hasta la zona industrial de Belaskoenea. Su nueva localización le permite instalarse más cómodamente en dos naves y tener más espacio para poder crecer en el ámbito del transporte nacional.

El relevo generacional: el origen de la estrategia de internacionalización

Tras estudiar en Lasalle de Irún, José Manuel Echarri, primogénito de José María Echarri, estudió bachillerato en el colegio Jesuitas de Donostia. Para aquel joven José Manuel, los estudios nunca habían sido un impedimento para trabajar en la empresa de su padre. Desde los 14 años se pasaba los veranos en la empresa. Sin embargo, el verano de 1990 fue distinto.

- *“Todos los veranos, desde el 1 de julio, trabajaba con mi padre durante el verano, pero no me pagaba. Llegó el verano del 90 y le dije ‘Si no me pagas, me voy’. Me preguntó: ‘¿Qué quieres? ¿Una moto?’, pero no, yo quería cobrar por mi trabajo, no un regalo; así que me fui a trabajar a Carrefour, de reponedor. Me hicieron un contrato. Les di algunas ideas y me cogieron hasta navidades para reponer juguetes.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Aquello, unido a la inquietud que tenía respecto de lo que iba a devenir Europa, fruto de muchos veranos en la frontera moviéndose entre camiones, le abrió las puertas a emprender su primera aventura internacional.

- *“En el colegio había estudiado francés, pero no tenía ni idea de inglés. Gracias al dinero ahorrado durante esos seis meses, me subí a un camión y me fui a Exeter -Gran Bretaña- a aprender inglés. Estuve seis meses sin tener ni idea de inglés, aprendiendo y a través de unos amigos, encontré la posibilidad de entrar en un programa internacional que había en la Universidad de Oxford.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Este programa le permitirá acceder a una formación extremadamente innovadora en aquel momento, con estancias formativas en Barcelona, Toulouse (Francia), Oxford y Barcelona entre 1992 y 1995.

- *“Fue la mejor decisión de mi vida. Conocí a mucha gente, ingleses, franceses y españoles, que estudiaban conmigo y nos íbamos moviendo juntos los 4 años. Yo quería ir más allá y aquello me abrió la cabeza. Hacíamos muchísimos trabajos. De aquellos años guardo, grandes relaciones. Allí coincidí con mi amigo, Victor Serna, cofundador de Loreak Mendian...”*- Josema Echarri, gerente de Echemar.

Fue precisamente entonces, en 1992, cuando el sector del transporte internacional en España sufrió un vuelco. Antes de esta fecha, la mercancía en general llegaba en tren a Irún y se almacenaban en la frontera, a la espera de consolidar la carga para dar respuesta a cada cliente de España. Esta forma de funcionamiento respondía a la existencia de una aduana en Irún. Cuando en 1992 la aduana desaparece, las fábricas europeas empezaron a mandar directamente sus productos sin parar en Irún. Es un momento de crisis para muchas empresas de la zona y, entre ellas, para Echemar. Tuvieron que tomar la iniciativa, arriesgarse y abordar la aventura internacional.

Refundando Echemar desde cero: el valor de la resiliencia en periodos de crisis

En 1995, cuando acabó su formación, José Manuel Echarri empezó a trabajar con su padre y su socio en Echemar. En concreto, puso en práctica el contenido de lo que había sido su Trabajo Fin de Grado en su etapa formativa, es decir, la creación de un centro de consolidación de maquinaria agrícola para su distribución en toda España. Así, en 1995, José Manuel Echarri se fue a negociar con su principal cliente John Deere.

- *“Cogí el coche y contacté con John Deere en Alemania. Ellos habían contratado a un operador para distribuir sus tractores agrícolas desde la planta de fabricación hasta los distintos concesionarios. Conseguí cerrar un trato para cargar camiones en Alemania y traerlos a España, pero el operador quebró y no cobramos. Volví a contactar con John Deere y nos dirigieron a otra empresa. Contactamos con ellos, les explicamos nuestro proyecto y empezamos a transportar sus tractores. Fueron miles de ellos en esos años debido a las ayudas europeas a la agricultura y nosotros estuvimos ahí.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

De esta forma, fue consolidando operaciones con todos los centros de fabricación de John Deere en Europa, integrando las cargas que llegaban no sólo de las fábricas alemanas, sino también los tractores que venían de otros centros de producción, como los franceses y los italianos, e incluso que llegaban en contenedores marítimos procedentes de todo el mundo, y distribuyéndolas en España y Portugal. Esta relación comercial se ha mantenido con esta empresa hasta hoy y fue el inicio de muchas más.

- *“Empecé a contactar con fabricantes de máquinas agrícolas de otras marcas para acumularlas a las que ya traíamos de John Deere, que ya era cliente de Echemar. En aquella época el uso de internet no estaba generalizado y para hacer el análisis de mercado, estudié los códigos de producto de los listados de la Cámara de Comercio y contacté con todos los proveedores por escrito para hacerles una propuesta. Les decía: ‘Yo te lo traigo de esta manera, gustaba el proyecto’” - Josema Echarri, gerente de Echemar.*

Este proyecto exigía un análisis de la demanda, y buscando importadores de maquinaria agrícola en las Páginas Amarillas, había encontrado un distribuidor de automoción, Automoción 2000, que era el principal distribuidor de coches Ford e importaba maquinaria agrícola de la marca CASE. Estaba localizado en la zona franca de Barcelona.

- *“Llamé por teléfono y le dije que había visto que tenía tractores, que estaba haciendo un proyecto fin de grado y que quería hacerle una propuesta. Me concedió una entrevista en la zona franca así que cogí un autobús, con 22-23 años, y me fui a la zona franca de Barcelona. Y le dije que mi padre podía transportar los tractores desde Alemania. A lo que él me respondió ‘Me vas a decir cuánto me cobrarías por traer un tractor desde Alemania hasta Neus’. Estaba en la parada del bus, cogí el teléfono y mi padre me dijo ‘tanto’. Se lo dije en mayo y en junio-julio ya empezamos a traer algunos tractores. Al final transportamos todos los tractores de la marca Case Internacional para España y Portugal” - Josema Echarri, gerente de Echemar.*

En esos años José María Echarri compartía la empresa con su socio. Este socio, que tenía a sus cuatro hijos, sin formación específica, trabajando en la empresa, vio llegar a un José Manuel que, aunque calmado y con buenas formas, aterrizaba en la empresa con grandes ambiciones y propuestas, como la estrategia de internacionalización y el nuevo cliente de la zona franca de Barcelona.

- *“Las dificultades inherentes a las primeras operaciones internacionales y que el nuevo cliente de Barcelona que nos daba mucho trabajo pagaba a 90 días fueron fuentes de permanente conflicto con el socio de mi padre. Para mí fue un momento muy difícil que requirió que resistiera las constantes críticas y desánimos.” - Josema Echarri, gerente de Echemar.*

José Manuel que analizaba lo que se hacía en la empresa sin condicionantes previos, se alertó ante algunas prácticas y tras solicitar aclaraciones al socio de su padre, finalmente encargó una auditoria que arrojó evidencias que precipitaron la ruptura.

En el año 2000, José María Echemar compró la parte del otro socio, manteniendo la marca Echemar, pero saliendo de las instalaciones. El socio, por su parte, mantuvo su flota de camiones, la nave de Irún y siguió con su empresa. Esto obligó a José María y José Manuel a buscar una nueva ubicación, que finalmente fue la actual de Lezo.

- *“Así aterrizamos en Lezo, a las naves de un aserradero de madera, Hermanos Zubizarreta que había quebrado y estaba vacío. Y además había un posible proyecto de hacer un polígono industrial. Pusimos una garantía de reserva de este terreno y empezamos con una oficina portátil. Cuando fuimos al banco a pedir un préstamo, tras 20 años trabajando con ellos y sin un solo pufo, no nos lo dieron”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

De nuevo, otro momento crítico en el que Iñaki Uzcudun y José M^a Irazusta, las persona que se ocuparon de la auditoría y abogacía de Echemar, les orientaron hacia Caja Laboral Factoring. A través del factoring descontaban las facturas en el banco, lo que les permitió desatascar la situación y reorganizar, empezando de cero en el año 2000 a pesar de que en aquel momento ya tenían un cuarto de siglo de experiencia a sus espaldas.

- *“Mi padre me estaba esperando. Toda la formación que había hecho tenía sentido ahora y me empoderó. Decidimos comprar la parte sin tener nada, sin tener dinero, y nos lanzamos. Yo sabía que tenía mi proyecto...”*- Josema Echarri, gerente de Echemar.

El nuevo Echemar, crecimiento y cambio de modelo de negocio

Tras estas vicisitudes, los Echarri consiguieron las licencias, instalar en el polígono su nueva nave y relanzar de esta forma el nuevo Echemar. El período 2000-2008 fue de crecimiento para la empresa de transporte, aunque el año 2008 supuso un frenazo en todo el sector. En diciembre de ese año, la empresa sintió el cierre temporal de muchos clientes por la crisis, cerró temporalmente por la crisis, sin embargo, buscaron la forma de compensar el cierre de muchas empresas del sector de automoción diversificando su cartera de clientes.

- *“No hemos tenido una época dura de crisis; si no sacábamos de un lado, sacábamos de otro, nos diversificamos... y mantuvimos la intensidad de trabajo tan alta como en épocas anteriores”*. - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Ilustración 3. Camión Echemar en ruta



Fuente: Echemar

Sin embargo, la evolución de Echemar no fue generalizable. En el sector, muchas empresas nacionales cerraron y nuevas empresas del este de Europa entraron a competir con precios bajos. En esta época, la estructura habitual de las empresas era disponer de flota de camiones y personal propio mínimo. Compensaban la falta de activos subcontratando a autónomos, que tenían sus propios camiones a los que enganchaban los remolques de las empresas de transporte. En Echemar llegaron a tener un total de 200 autónomos que trabajaban en exclusiva para la empresa. Al principio estos autónomos eran españoles, luego portugueses y finalmente se subcontrató a camioneros de países del Este de Europa.

- *“Empecé a ver que algo venía. Eso no podía ser. Tras la crisis del 2008 los camiones eran cada vez más viejos, los autónomos no invertían en camiones. Empezamos a hacerles anticipos para que se comprasen camiones, para que renovaran su flota... A través de lo que observaba en algunos clientes como Michelin, me di cuenta de que algo iba a pasar con el tema ecológico”.* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Cuando las empresas del sector aún continuaban centrando su gestión en maximizar el margen comercial; Echemar ya miraba al sector con la convicción de que lo medioambiental iba a ser importante. A raíz de esta visión, padre e hijo apostaron por la compra de camiones propios para dotarse de una flota que pudiesen controlar directamente y estuviera preparada para lo que ellos entendían era el futuro del sector: el transporte sostenible.

- *“Estaba convencido que había que cambiar el sistema y el modelo de negocio. Me lo estudié, hice casos acerca de una nueva rentabilidad con la compra de camiones y personal propio. Nuestro abogado de empresa no creía en ello. No fue el único, fue una época dura de convencer a gente que llevaba muchos años para cambiar sus condiciones con base en la negociación, pero es lo que me permitió mantener la empresa aquí en lugar de abrir oficinas en otros sitios como hacían otras empresas. Yo quería crear riqueza en mi territorio” - Josema Echarri, gerente de Echemar.*

Ilustración 4. José María y José Manuel Echarri y los 40 camiones Mercedes comprados



Fuente: Echemar

Fruto de esta visión estratégica, Echemar compró una flota de camiones eficientes. Un camión consume 35 litros cada 100 de media en el sector, mientras que la media de sus vehículos es más eficiente, ya que consume 28 litros cada 100. Hoy la empresa cuenta con 300 cabinas con la dotación más completa del mercado. Completa su flota con 400 remolques que diseña la propia empresa para optimizar eficiencias. El chasis se fabrica en Zaragoza y la carrocería en Pamplona, pero el diseño es propio. Con un formato más adaptable y flexible, los remolques son menos resistentes y más aerodinámicos. La convicción es que un remolque más eficiente, permite ser más sostenible y más competitivo en un mercado cada vez más exigente.

Ilustración 5. Entrega de camiones Mercedes a José María y José Manuel Echarri



Fuente: Echemar

La empresa empezó a contratar más choferes asalariados con objeto de evitar la precariedad. De esta manera, conseguía que todos los trabajadores, tanto chóferes, mecánicos y oficinas, fuesen de la misma empresa. Todos los trabajadores son miembros de “la familia Echemar”. Se trabaja para transmitir estos valores de unidad, igualdad y respeto.

- *“Todos los camiones son el mismo modelo de Mercedes, unos mas nuevos que otros, pero no creamos distinción para nuestros conductores. Ese detalle es importante para ellos. Además, hay conductores que ahora están en el departamento de tráfico. Esto demuestra que dentro de la empresa se puede progresar”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

La empresa forma continuamente a sus conductores en el uso eficiente de los camiones y remolques. Mejora la seguridad en carretera y la eficiencia.

- *“De todo el mercado, nosotros nos hemos quedado con una parte pequeña y ofrecemos calidad total y servicio con un modelo de camión propio donde controlamos los recursos. Nosotros en Lezo estamos en un sitio estratégico, todo eso es una gran apuesta. Yo tenía un discurso: seguridad, sostenibilidad, CO₂,... Ahora somos deseados y todos van hacia donde estamos: ser una empresa de transporte sostenible, eficiente y rentable. Con tecnología es posible.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Echegaray ofrece un servicio de calidad centrado en una serie de clientes exigentes, profesionales que se fijan en los resultados del servicio que Echegaray garantiza.

- *“Aunque no siempre es así, en la mayoría de los grandes clientes se observa una evolución hacia la profesionalización en los últimos años. Y esto nos beneficia porque conseguimos resultados. El cambio ha sido para bien. Radica en negociar a los KPI, lo que implica una negociación y una gestión más profesionalizada. Es cierto que no tienes una relación personal estrecha con esos directores comerciales, pero para Echegaray es mejor. Nosotros nos centramos en aquellos clientes que analizan nuestros resultados y gestión de forma profesional”* - Josema Echegaray, gerente de Echegaray.

A pesar de esta mayor profesionalización en la gestión y en las relaciones entre los distintos clientes y transportistas, no es extraño en el sector que las negociaciones, en particular cuando implican un fuerte impacto en la facturación de la empresa, contemplen concesiones para que un jefe de compras asigne las cargas a un transportista en lugar de a otro.

- *“En dos ocasiones he mandado a paseo a dos clientes de mucho renombre. Somos un ejemplo de que existe la posibilidad de que, sin caer en prácticas extrañas, cuando alguien trabaja bien y mucho, pueda llegar donde hemos llegado”* - Josema Echegaray, gerente de Echegaray.

Esta estrategia que seguía un modelo que iba contracorriente de las prácticas del sector, invirtiendo en activos y personal no sólo ha beneficiado a la empresa. También contribuye tanto en el municipio como en la provincia a través de los impuestos de matriculación, que se elevaron a 180.000 euros en viñetas, el impuesto de sociedades de la empresa, que factura 40 millones anuales y nunca reparte dividendos, quedando los beneficios de la actividad de Echegaray íntegramente en Gipuzkoa.

- *“Trabajo cada día al servicio del proyecto, para conseguir un Echegaray mejor; totalmente comprometido con el proyecto y con la gente con la que trabajo codo a codo; esto es para mí el motor de todo el esfuerzo que hacemos cada día, es lo que me importa. Lo que está claro es que Echegaray ha andado solo y hemos llegado hasta aquí solos, trabajando de forma honrada, sin ayudas de nadie. Esta soledad se siente sobre todo cuando los estamentos, las administraciones parecen no atender a criterios profesionales. En todo caso, el mensaje es de esperanza, trabajando y partiendo de cero, y, creyendo en el proyecto, se puede construir empresa sin ayudas de nadie. Mi fuerza ha sido creer en lo que hacemos estaba bien y gracias a mis principios, he podido superar dificultades.”* - Josema Echegaray, gerente de Echegaray.

Ilustración 6. Reconocimiento de Echemar como Mejor Transportista del mundo por Michelin (2015)



Fuente: Echemar

Medioambiente, Digitalización y Comunidad: palancas de un Echemar vinculado al territorio

El proyecto de Echemar va más allá de ser una empresa de servicios de transporte: Echemar ofrecerá en el futuro servicios inteligentes de logística a grandes fabricantes. A partir del dominio de los recursos clave, conocimiento especializado de la actividad, disponibilidad de flota propia avanzada y acceso privilegiado a socios estratégicos, la empresa de transporte de Gipuzkoa se plantea avanzar en proyectos en colaboración para dar respuesta a los retos de futuro del sector.

- “Sí, creo que hemos sido visionarios. Hoy se han cumplido todas las predicciones que hacíamos hace 10 años, cuando nos dirigíamos a las administraciones y les hablábamos de que necesitábamos espacio para un centro logístico para la última milla y no nos entendían.” - Josema Echarri, gerente de Echemar.

Además de cliente y proveedor de Echemar, Michelin es una gran empresa pionera en desarrollo de cuestiones medioambientales, como la reducción del CO₂. De hecho, es la organización que ha inspirado y creado Movin'on, el evento anual en Canadá sobre cuestiones medioambientales relacionados con la movilidad que se considera como el Davos de la movilidad sostenible. Además, Michelin forma parte de *La France Supply Chain*, que aglutina a todas las cadenas de suministro francesas de todos los sectores, planteando en este foro especializado proyectos pioneros en los que Echemar también participa.

Si puede acceder a este selecto grupo de especialistas es, entre otras razones, porque Echemar está sujeto y cumple la certificación de calidad francesa que recoge todas las acciones sociales y medioambiente, Ecovadis. En la misma la puntuación de la empresa de Lezo es de 8/10, lo que la acredita como cumplidora de cuestiones de responsabilidad social. Gracias a este hecho, Echemar fue llamado a colaborar con la central del grupo Michelin para realizar un proyecto experimental con el equipo de desarrollo de Michelin en Clermont-Ferrand.

Ilustración 7. Conferencia de Josema Echarri en la sede de Michelin (Clermont-Ferrand, 2019)



Fuente: Echemar

Para este proyecto, también fue fundamental que la totalidad de la flota de camiones fuese de Echemar. Del centenar de camiones que la empresa de Lezo tiene del nuevo modelo de Mercedes con equipamiento completo y conducción semiautónoma, cedió 12 para el proyecto en colaboración. Esto ha permitido la completa monitorización de los neumáticos empleados en los transportes realizados y la captura de datos para mejorar las eficiencias de los neumáticos y productos Michelin en una comparativa con otras marcas reconocidas.

Ilustración 8. Camiones de Echemar en carretera



Fuente: Echemar

Otro ejemplo de colaboración en temas medioambientales es con Mercedes-Benz, proveedor de la flota de Echemar, y que, entre otros temas, aborda el proyecto del coche de hidrógeno. Este es uno de los retos europeos en los que los grandes actores van a desarrollar proyectos de innovación.

- “La credibilidad de estos grandes operadores se gana con desempeño, con profesionalidad. Ellos no son amigos, no se van a comer contigo, pero que si cumples los compromisos y los indicadores de desempeño objetivo te avalan, cuentan contigo y te hacen participe de sus retos de futuro”- Josema Echarri, gerente de Echemar.

En el sector, los esfuerzos medioambientales están muy ligados a procesos de digitalización. Para ello, dentro de un proyecto con la empresa Renault, los camiones de Echemar comparten sus datos con Shippeo, que es una plataforma en la nube diseñada por una start-up de tracking parisina. En ella, todos los transportistas que colaboran en el proyecto introducen las IPs de sus camiones, permitiendo la conexión en tiempo real de las rutas que realizan los vehículos. Con ello, se trabaja en la mejora de la eficiencia en el diseño del tráfico de las rutas cuando los camiones estaban cargados con piezas para los vehículos de Renault.

Esta colaboración abre una nueva ventana a Echemar que ve cómo su flota puede ser una fuente de información y de rentabilidad para sus clientes, al permitirles acceder y tratar unos datos propios y que pueden permitir gestionar la eficiencia en la movilidad y en los consumos. Gracias a un modelo de negocio en el que el 100% de los camiones transportan mercancías de sus clientes y no subcontrata cargas a transportistas ajenos, Echemar podrá aportar un valor añadido al servicio de transporte que actualmente ofrece a sus clientes.

- *“Los grandes operadores generan sus propias plataformas digitales, por ejemplo, Renault tiene Shippeo y ve en un mapa dónde están los camiones que llevan su mercancía. Estamos en Shippeo y les estamos aportando valor en la mejora del sistema. Además, en este momento, estamos en este proyecto de ingeniería de procesos generando mineros, operadores de tráfico y datos. Tenemos un know-how muy valioso que las start-ups digitales no tienen, conocemos el sector, tenemos la flota, y somos capaces de monitorizar todo lo que está pasando en el camión. Por lo tanto, tenemos ventajas que aportan valor” – Felipe Blanco, Administrativo de Echemar.*

Ilustración 9. Camiones Echemar de camino a Lezo



Fuente: Echemar

La andadura digital de Echemar no es nueva, se inició en el año 2010. En aquel momento empezaron con el desarrollo de un software de gestión de desarrollo propio que permitía visualizar los movimientos de los camiones y sus rutas.

- “En el 2010, cada trabajador controlaba la información de las rutas recogida en una pantalla, y desde ahí asignaba los camiones a los compromisos de entrega adquiridos por la empresa. Ahora, con 300 camiones, cada trabajador tiene tres pantallas para visualizar bien los camiones por zonas geográficas. De esta forma, podemos ir asignando camiones al planning de obligaciones a realizar. Además, tenemos un sistema de facturación que además de facturar nos permite extraer una información detallada de gestión, cargas por cliente, por camión, eficiencias...” - explica Felipe Blanco, Administrativo de Echemar.

En el 2010, la empresa dio un paso más en los procesos de digitalización al incorporar el servicio de geolocalización que ofrecen los camiones Mercedes-Benz. Echemar tiene contratada con Mercedes el nivel de más sofisticado de geolocalización, que ofrece toda una serie de datos sobre los camiones, lo que permite a Echemar optimizar sus rutas. Llegados a este punto ¿cuál es el siguiente paso de digitalización?

- *“La digitalización me sirve si me aporta valor, hay que valorar muy bien que quiero hacer con los sistemas y donde me aporta valor interesante, no digitalizar por digitalizar”* - explica Felipe Blanco, Administrativo de Echemar.

Y finalmente, la comunidad. Echemar tiene credibilidad gracias a que ofrece un servicio fiable a sus clientes. Y eso no es posible sin el compromiso de las personas de Echemar con el trabajo. La ética de trabajo, una ética no solo hacia los clientes, sino también hacia los trabajadores es la clave para conseguir compromiso y excelencia. Josema reconoce que, a pesar de tener una visión, sin un equipo comprometido, el proyecto no sería sostenible. El equipo Echemar es un activo clave para ser competitivo en este sector tan exigente.

- *“El tema familiar es un plus. Aquí siempre tanto Josema como su padre han dado ejemplo. Echemar era un proyecto empezamos con unas casetas de obra, y yo, dejé mi trabajo y confié en el proyecto, por las personas, ahora estoy al final de mi carrera y estoy contento de haber estado aquí. En Echemar se compensa económicamente el compromiso, pero también moralmente, se trata bien, el agradecimiento siempre compensa no solo lo económico es suficiente para ganarse el compromiso. Y es que cuando exiges algo tu también tienes que dar ejemplo.”* - Felipe Blanco, Administrativo de Echemar.

Ilustración 10. Colaboración de Echemar con mujeres de Hondarribia para llevar alimentos a campos de refugiados en Siria



Fuente: Echemar

En un sector tan exigente como es el del transporte, mantenerse es en sí mismo un éxito. Echemar además se proyecta como un agente que, sin salirse de la actividad esencial, tiene la voluntad de responder a los retos sociales y medioambientales del sector desde Gipuzkoa. Este compromiso se materializa en inversiones para en el equipamiento de la flota y en los neumáticos ecológicos, la formación en conducción eficiente, y la reducción de emisiones de CO₂. Como resultado de la labor y estos compromisos, la empresa ha sido galardonada con el Quality Award por Michelin en 2015, Premio a la Calidad de Servicio por Renault en 2017 y Premio a la Trayectoria Empresarial por Todotransporte en 2019.

- *“Y el mayor premio son colaboraciones como las que realizamos con la fundación Adecco ayudando a ocho familias de Lezo con hijos discapacitados, o los dos camiones que mandamos a Grecia con el 2018 con ayuda humanitaria por el éxodo Sirio, las camisetas de futbol del San Marcial de Irún donde juegan algunos hijos de trabajadores de la empresa, la pelota de Lezo, una mesa de 20 personas todos los días para comer en el bar Irurtzun del Polígono de Lezo, una bolsa con bocadillos a las 8 de la mañana para almorzar la gente del taller o ver como se jubila algún trabajador después de pasar toda su vida laboral en la empresa, mas de 40 años,... Eso es la esencia de la empresa.”- Josema Echarri, gerente de Echemar.*

Ilustración 11. Jose Mari y Jose Manuel Echarri con el Premio al Mejor Transportista Mundial de Michelin (2015)



Fuente: Echemar

Una empresa enraizada, anclada en su comunidad, que, con humildad, pero sin complejos, se sienta en la mesa con grandes jugadores internacionales dispuesta a colaborar en un transporte cada vez más sostenible, fiel a sus orígenes de empresa de transporte de Gipuzkoa.

- *“Para bien o para mal, así nos han educado, no es por casualidad.”* - Josema Echarri, gerente de Echemar.