



KHS EN ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA

Creciendo gracias a los desafíos

25/7/2025 , 9 Tiempo mín. de lectura

Cinco centros regionales, alrededor de 70 países y no menos desafíos: Markus Auinger, responsable de la Market Zone Oriente Medio/África de KHS, considera que planificar a largo plazo en esta región es prácticamente inviable. Quienes pese a ello deciden invertir, pueden esperar un crecimiento por encima del promedio.

FOTOGRAFÍAS / ILUSTRACIONES

Frank Reinhold

TÍTULO DE LA FOTO

Conoce a fondo África y Oriente Medio desde hace 25 años: Markus Auinger, Vicepresidente Ejecutivo, sigue viajando con frecuencia y entusiasmo por toda la región.

Desde hace 25 años, el Vicepresidente Ejecutivo, Markus Auinger, conoce a fondo tanto el continente africano como Oriente Medio. Auinger que hoy tiene 56 años, se incorporó a KHS en Bad Kreuznach en 2011, y tan solo dos años después asumió la dirección de la Market Zone Oriente Medio/África. Esta zona representa hoy más del 20 por ciento de la facturación del Grupo KHS, lo que supone un aumento de un tercio con respecto al año 2020. Pese a las condiciones adversas, el negocio en esta parte del mundo sigue creciendo con un dinamismo que supera claramente la media.

Este potencial quieren aprovecharlo en particular dos actores clave: por un lado, Europa, que busca aumentar sus inversiones en el continente, y por otro, China, que durante años ha concedido préstamos, algunos de ellos muy cuantiosos, a numerosos países como parte del proyecto de la Nueva Ruta de la Seda. En África subsahariana, en particular, esto está generando ciertas tensiones, ya que algunos Estados como Ghana o Kenia enfrentan ahora grandes dificultades para devolver esos fondos.



Pese a las condiciones adversas, el negocio en esta Market Zone sigue creciendo con un dinamismo que supera claramente la media, subraya Auinger.

Creciente competencia desde China

Ante el rápido crecimiento de la población, África despierta grandes expectativas en cuanto a su desarrollo económico, también entre los fabricantes alemanes de maquinaria, que se ven cada vez más expuestos a la competencia de proveedores chinos. Y es que, según destaca Auinger, estos están entrando en el mercado africano con productos de excelente calidad. “Hasta qué punto estos productos pueden compararse con nuestra tecnología alemana en cuanto a su vida útil, se desconoce de momento”.

Aproximadamente el 85 por ciento de la facturación de la Market Zone proviene exclusivamente de líneas PET. Esto se debe, por un lado, a que la inversión necesaria es relativamente menor, a diferencia del embotellado en vidrio, no se requieren máquinas lavadoras ni enjuagadoras, y, por otro lado, a que los envases retornables inmovilizan una cantidad considerable de capital circulante. Son sobre todo las grandes compañías

internacionales, presentes desde hace años en la región, las que se pueden permitir embotellar cerveza en botellas de vidrio retornables.

“KHS apoya el funcionamiento de las instalaciones en todo el continente a través de sus centros regionales y su propio equipo de técnicos de servicio”.



Markus Auinger
Vicepresidente Ejecutivo de la Market Zone Oriente Medio/
África de KHS

Producción propia

Gracias a la moderna tecnología de moldeo por estirado-soplado, las botellas de PET pueden ser producidas localmente por los propios fabricantes de bebidas. Con frecuencia, el granulado plástico se entrega en contenedores y las preformas se fabrican mediante moldeo por inyección. En comparación, la lata de bebida tiene una importancia relativamente baja en el subcontinente: a nivel local apenas existen fabricantes de latas. La importación, el transporte y el almacenamiento generarían altos costes y una gran inmovilización de capital.

La cuestión del reciclaje se presenta de forma distinta según la región de la Market Zone: en Oriente Medio, reciclar PET ya es algo común, aunque no suele ser un ciclo completo de botella a botella. En África, la situación es muy diversa: en muchos países se recogen y reciclan los materiales, mientras que en otros esto no ocurre, dependiendo en gran medida de la voluntad política. No obstante, la sostenibilidad es un tema relevante en toda la región, particularmente en lo que respecta a la eficiencia energética y el ahorro de materiales. En este contexto destacan tecnologías modernas como la tecnología [↗ de protección de barrera KHS Plasmax](#), que favorece la reducción de peso en botellas de plástico.

También ejercen una influencia positiva las multinacionales, impulsadas por sus ambiciosos objetivos de reducción de CO₂: cada vez prestan más atención al continente africano. Un ejemplo destacado es Coca-Cola, que estima que en el futuro una de cada cuatro bebidas se consumirá en este continente.



↑
El alto porcentaje de líneas PET se explica, según Auinger, porque no requieren máquinas lavadoras ni enjuagadoras y, por tanto, implican una menor inversión.

Se requiere alto rendimiento

A medida que la demanda aumenta con la población, se demandan líneas de llenado más rápidas, con capacidades de hasta ↗ **90.000 envases por hora** En este aspecto, KHS demuestra una clara ventaja frente a sus competidores asiáticos.

Ventaja en el servicio posventa

“No solo en el ámbito del alto rendimiento, también en el área de servicios los proveedores alemanes, en particular, llevan la delantera frente a sus homólogos chinos o italianos”, destaca Auinger. “Estos últimos aún no cuentan con una estructura equivalente, mientras que KHS puede ofrecer un soporte operativo a largo plazo en todo el continente gracias a sus centros regionales y a su propio equipo de ↗ **técnicos de servicio.**”

Brecha entre ricos y pobres

La región de ventas de Auinger y su equipo abarca desde algunos de los países más ricos del mundo hasta muchos de los más pobres y empobrecidos. Así pues, la situación económica es muy heterogénea: mientras que en algunos países las inversiones son relativamente seguras, en otros se impone la cautela. Los disturbios políticos, las elecciones y los cambios de gobierno frenan la disposición de los clientes a invertir, reduciendo así su tolerancia al riesgo.

En general, la situación en la mayoría de los países es muy inestable, por lo que resulta prácticamente imposible una planificación viable más allá de un plazo de cinco a diez años. De ahí la importancia de que las nuevas líneas de producción puedan ponerse en marcha rápidamente, de modo que puedan amortizarse en un plazo breve.



En lo que respecta a las líneas de envasado de alta capacidad, cada vez más demandadas en su Market Zone, KHS puede destacar frente a la competencia asiática, opina Auinger.

Los intereses como freno a la inversión

“En África subsahariana, en particular, suele transcurrir un largo tiempo entre la decisión de invertir y la implementación efectiva”, explica Auinger. “Las devaluaciones monetarias, el alto nivel de endeudamiento público y los retrasos en los pagos provocan malas calificaciones crediticias. Como consecuencia, a muchas empresas les resulta cada vez más costoso, e incluso inviable en algunos casos, financiar sus inversiones mediante préstamos”.

Las empresas extranjeras se enfrentan a otros riesgos en el norte de África, donde en muchos casos se exige el uso de cartas de crédito como condición para asegurar las inversiones. En cambio, en Oriente Medio, gracias a las considerables

reservas de petróleo y gas y a un elevado poder adquisitivo, este problema ni siquiera se plantea.

KHS no abrirá plantas por el momento

Ante tanta incertidumbre, por el momento se descarta la construcción de plantas propias en su región de ventas, según Auinger. Muchos emplazamientos no son viables debido a las condiciones marco, señala. Y dado que no existe una cadena de suministro funcional a nivel local, todos los materiales necesarios para la fabricación de las instalaciones tendrían que transportarse en algunos casos, salvando enormes distancias, lo que eliminaría cualquier posible ventaja.

En el artículo [↗ “Siempre diferente”](#), Auinger expone en detalle cómo varían los desafíos en las cinco regiones que conforman la Market Zone.





↑
Dadas las circunstancias y la falta de una cadena de suministro, las plantas propias en la Market Zone Oriente Medio/África no son una opción para Auinger por el momento.

Limitar los riesgos

¿Cómo se prepara una empresa como KHS para estos desafíos? “La gestión de riesgos desempeña un papel central”, destaca Auinger. “Al estar presentes, por ejemplo, en Yemen o Somalia, cumplimos con nuestra responsabilidad de abastecer a las personas incluso en regiones peligrosas, más allá del interés económico. Pero como puede imaginar, también se trata de garantizar la seguridad e integridad física de nuestros propios empleados. Aquí trabajamos en estrecha colaboración con socios que, más allá de adaptar su propio comportamiento, se

encargan de proteger y velar por la integridad de nuestros colegas”.

Otra cuestión clave es la cobertura frente a impagos, en particular mediante garantías Hermes, que ofrecen respaldo estatal a los exportadores alemanes y fomentan nuevas inversiones. El crecimiento de los bancos comerciales y de desarrollo africanos hace que la financiación de negocios locales resulte cada vez más atractiva también para los bancos alemanes.

Regionalización consecuente

“Nuestra estrategia de regionalización consecuente es otro factor importante para estabilizar nuestras actividades comerciales”, añade Auinger. “Al apoyar a nuestros clientes localmente en el mantenimiento de las instalaciones, nos posicionamos como un socio fiable, garante del buen funcionamiento de la tecnología y, por tanto, del éxito de los fabricantes de bebidas”.





Markus Auinger

Vicepresidente Ejecutivo de la Market Zone Oriente Medio/
África de KHS

“Nuestra estrategia de regionalización consecuente es un factor clave para estabilizar nuestras actividades comerciales en África”.

Personal local como prioridad

Un aspecto fundamental de la regionalización es la contratación de personal local. “De los aproximadamente 330 empleados que tenemos en total en la Market Zone, más del 90 por ciento reside en la propia región”, puntualiza Auinger. “Se trata de profesionales altamente cualificados que valoran trabajar para un fabricante de maquinaria e instalaciones de Europa Occidental.” En el pasado, la alta rotación era un problema. Los empleados apenas se sentían vinculados a sus empresas y solían cambiar de empleo por un salario ligeramente superior. Hoy la situación es diferente: un puesto en KHS se considera una referencia personal y se recompensa con lealtad. Además, los países africanos ya no son economías de bajos salarios. A la creciente demanda de formación y cualificación corresponde una oferta sólida, como la que brindan muchas instituciones de educación superior. Según Auinger, no faltan candidatos, pero es clave identificar a los adecuados, preferiblemente con experiencia práctica.

Diversidad con mayúsculas

Una vez en KHS, los empleados de esta empresa con fuerte presencia global cuentan con muchas oportunidades: en vista de los numerosos y apasionantes proyectos de ingeniería en Alemania, EE.UU., Brasil, India y China, el sueño de muchos de trabajar temporal o permanentemente en el extranjero se convierte en una posibilidad real. Ya hoy en día, la diversidad es un valor fundamental en todo el grupo, comenta Auinger: “Hace poco, en una reunión interna de Ventas y Servicios en Túnez se reunieron 50 directivos de 14 países, de los cuales solo un tercio era europeo. Como equipo formamos una unidad cohesionada, impulsada por las mismas necesidades. Sin importar nuestro origen o religión, la colaboración y el ambiente están siempre marcados por el respeto y la tolerancia”.

La diversidad es lo que lleva años despertando el interés de Auinger por esta región. Adaptarse constantemente a nuevas situaciones y desarrollar nuevas ideas es lo que hace atractivo su trabajo. “Aunque en mi posición ya no ejerzo directamente como el principal responsable de ventas en la región, sino que

dirijo los objetivos y coordino el desarrollo desde Bad Kreuznach, sigo viajando con frecuencia y entusiasmo por toda la zona. ¡Sigue siendo apasionante!”

¿Más preguntas?

Markus Auinger

KHS GmbH, Bad Kreuznach

+49 671 852 2335

markus.auinger@khs.com