



Nº174 - Viernes, 28 de Marzo de 2008

PORTADA / APERTURA / ACTUALIDAD CEN / 7DIAS7TITULARES / DESTACADO / COLABORACIONES / AGENDA / RSE / LA BOLSA

INDICE

- RSE
- SEMANA
- SECTORES
- CONFEDERACIONES

ACTUALIDAD CEN

Conferencia de Institución Futuro

Antonio Cancelo: "La coyuntura económica no ha de modificar las estrategias empresariales"

Así lo manifestó el ex-presidente del Grupo Mondragón, Antonio Cancelo, en la conferencia "La respuesta de la empresa ante la nueva realidad económica", que se celebró el pasado 13 de marzo en la sede de la CEN. El evento, organizado por el think thank Institución Futuro, reunió a más de 130 asistentes.

El evento, organizado por el think thank Institución Futuro, reunió a más de 130 asistentes y contó con el copatrocinio de CEN, Caja Laboral, Diario de Navarra y Canal 6.

Asimismo, la presentación del ponente corrió a cargo del director de Institución Futuro, Julio Pomés, el director regional de Caja Laboral en Navarra, Alfonso García Liberal, y el consejero de Institución Futuro, José León Taberna. En su ponencia, Cancelo no quiso ser alarmista ante la actual situación económica y se negó a hablar de crisis. Recordó que las empresas que progresan no son las más grandes, sino las más hábiles y con mayor capacidad de adaptación.



El ex presidente del Grupo Mondragón recordó que los ciclos económicos son algo habitual: "la economía está siempre surcada de montañas, hay cimas y hay valles, no hemos conocido otra cosa". Por este motivo, Cancelo subrayó que no debemos alarmarnos porque ahora la economía esté creciendo menos, "que no es lo mismo que decir que la economía deje de crecer". Del mismo modo, el ponente recalcó que venimos de una época muy próspera y que es entonces cuando los buenos gestores deben acumular recursos, para cuando el ciclo económico se encuentre en un momento bajo. Partiendo de esa premisa, "sería un error modificar estrategias empresariales en función de situaciones de coyuntura". El empresario también aludió a su trayectoria profesional: "hemos tenido más oportunidades empresariales en los momentos difíciles de la economía que en los fáciles".

El ponente relató que, en el "cementerio de las empresas", todos los epitafios indican "murió por inadaptación". Antonio Cancelo comparó a la empresa con un ser vivo, que nace y crece, pero que si el directivo no la cuida bien, acaba muriendo. Sobre las compañías que terminan cerrando, indicó que todas lo hacen por no haber sabido adaptarse. Por el contrario, las que consiguen tener la "eterna juventud" no son las más grandes, "sino las más hábiles, las que tienen más capacidad de adaptación". En este contexto, defendió la figura de la empresa como una de las células básicas del tejido social, "porque provee a la sociedad de capacidad de éxito. Sin empresas no hay empleo, no se generan impuestos, la sociedad retrocede".

Nuevos tiempos

El ponente destacó que las empresas han de adecuarse a los nuevos tiempos.

Explicó que aunque muchos temen a la reciente globalización, ésta es muy positiva porque amplía mercados: "ya no existe el concepto de 'nuestro mercado', ahora existe 'el mercado', el mercado es el mundo". Reconoció que, ante esta situación, muchos sienten miedo, mientras que otros saben reconocer las oportunidades. En dicho mercado global, se ha de tener en cuenta que "el consumidor es infiel por naturaleza, y hace muy bien", consideró el experto. Sobre la deslocalización (que Canelo prefiere definir como "localización", una "característica inevitable de nuestros tiempos"), recordó que cuando las empresas encuentran un costo relativo de factores de producción interesante en otro país, deciden irse, pero que hace años esta misma característica hizo que muchas empresas vinieran a España, y entonces nos beneficiamos.



Antonio Canelo, ex-presidente del Grupo Mondragón

El empresario hizo hincapié en que el mercado es "el dirimente del valor de lo que las empresas aportan". En este sentido, subrayó que hace años, cuando una empresa tenía problemas, el Gobierno la apoyaba económicamente, "lo que ahora afortunadamente no ocurre". Según Antonio Canelo, este hecho es bueno porque lo mejor es que las empresas dependan de ellas mismas, no de leyes, directivas, etc. Así, "que las empresas desaparezcan no es un drama, sino la garantía de que el sistema funciona". En este escenario, Canelo incidió en la necesidad de implantar el desarrollo, "que va más allá de las TIC's". Así, "por el desarrollo acelerado de la tecnología, los productos tienen una obsolescencia mayor", y advirtió de que, al ritmo que envejecen los productos, también "envejecen los conocimientos", por lo que resaltó su apuesta por la formación.

A este respecto, Canelo consideró que la innovación es "otro elemento imprescindible", pero se refirió a la innovación, no como "un departamento de I+D", sino "como un estado del espíritu": "la innovación debe estar metida en los genes de todas las personas que componen la empresa", apuntó éste. Para ello, la empresa debe "desprenderse de lo adquirido y buscar recambios permanentemente". En cambio, alertó de que "la mayoría de las personas son reacias al cambio, porque sustituir lo conocido por lo desconocido produce inseguridad y miedo". En este caso, la tesis que defendió el empresario es la de que "la verdadera locura es la de hacer las cosas como siempre y esperar resultados diferentes".

Sobre cómo responder a este nuevo entorno, el ex presidente del Grupo Mondragón abogó por el crecimiento empresarial: "hagan todo lo que esté en su mano por responder a ese concepto de ser vivo, porque todo ser vivo sano crece". Añadió que con el crecimiento se consigue que los trabajadores de la empresa se enorgullezcan, que rentabilicen mejor sus medios y que se responda más a las expectativas de los clientes. Precisamente, Canelo indicó que "el líder debe involucrar al equipo en la tarea de desarrollo y crecimiento. Cuando hay equipo, hay progreso e innovación". Para saber si el crecimiento es suficiente, afirmó que hay que compararse con los mejores del sector.





Del mismo modo, el conferenciante reveló las “cuatro reglas” para crear valor añadido a las empresas: “aplicación del conocimiento, creación de nuevo conocimiento, toma de decisiones en tiempo oportuno e implicación de las personas”. Por último, Antonio Cancelo dio unas pautas sobre cómo cree él que debe ser el buen directivo: ha de cumplir con los compromisos adquiridos, ser coherente entre lo que dice y lo que hace, compartir información en vez de ocultarla, gestionar bien los éxitos y sobre todo los fracasos, hacer crecer a sus colaboradores y, por último, actuar con honestidad.

Currículum de Antonio Cancelo

Nacido en 1936, Antonio Cancelo se hizo cargo en 1967 de la Gerencia de la Cooperativa de Consumo Juan XXIII, para dos años más tarde constituir la Cooperativa Eroski, en la que desempeñó el cargo de director general hasta 1990, fecha en la que pasó a presidir el Grupo Eroski. En 1992, fue nombrado vicepresidente de la División de Distribución y Alimentación de Mondragón Corporación Corporativa (MCC) y en 1995 pasó a ser presidente del consejo general de MCC. Tras ocho años en la presidencia, abandonó el cargo, y en la actualidad asesora a empresas, pronuncia conferencias en España y en el extranjero, además de ser articulista en diversas publicaciones.

[Ver contenido completo](#)

VER OTRAS NOTICIAS

-  235 empresas se han evaluado ambientalmente en los últimos tres años
-  ATANA presenta los resultados de su participación en CEBIT 2008

