



ANTONI GÓMEZ VALVERDE Y MARIO ALONSO AYALA, vicepresidente y presidente de **Auren**

“Hay que dejar de lamentarse, aceptar que hay una situación nueva y **ver cómo gestionarla”**

En junio **Auren**, firma española líder en **servicios profesionales avanzados de auditoría, asesoría y consultoría** inauguró oficialmente sus nuevas oficinas de A Coruña. En la presentación estuvieron el **presidente y socio fundador de Auren, Mario Alonso Ayala**, y el vicepresidente de la entidad, **Antoni Gómez Valverde**, quienes esbozaron las principales claves para sobrevivir a la actual situación económica.

En plena crisis parece inevitable comenzar hablando de esta cuestión cuando nos referimos a la situación empresarial. ¿Es tan grave el actual contexto económico o los últimos datos del paro se pueden interpretar como un inicio de recuperación?

Mario Alonso: Yo creo que el dato del paro es bueno, pero no podemos echar las campanas al vuelo y pensar que se está acabando la crisis. Yo creo que no, que el paro va a seguir subiendo y que la crisis es muy profunda, pero vamos a recibir bien lo que son buenas noticias.

Se ha culpado de esta situación a los bancos, a las inmobiliarias e incluso a los ciudadanos, con su excesivo endeudamiento. ¿Cuál es el porcentaje de culpabilidad de las empresas en lo que está pasando?

MA: En la crisis confluyen muchas causas, como ocurre en los accidentes. Algunas son financieras, porque algunas prácticas empresariales han provocado una burbuja financiera (además de la inmobiliaria) en la que hay que incardinar una gran crisis de valores y una falta de ética en los negocios. También hay razones de tipo más económico que requerían cambiar sustancialmente el modelo, y razones psicológicas, que a veces son tan importantes como las otras. Es tan importante la situación real como la percibida, y la percibida en este momento hace que el ciudadano tenga una gran desconfianza y retenga sus inversiones, su consumo, sus negocios... lo que paraliza aún más la economía.

Antoni Gómez: El gran problema de esta crisis es que estamos en un mercado globalizado y lo que pasa en España está provocado, en gran parte, por lo que pasa en el resto del mundo. No podemos substraernos a lo que pasa en los mercados mundiales y a las medidas que se están tomando contra esta crisis.

Hablan ustedes de un cambio de modelo necesario. ¿Qué se estaba haciendo mal y qué hay que modificar para salir de esta situación?

MA: El problema en España es que el tirón de la economía durante muchos años se ha basado en tres pilares: el sector inmobiliario, el consumo interno y el turismo. También, en parte, la industria del automóvil, pero en menor medida. Y en cuanto cae el sector inmobiliario, arrastra al consumo e indirectamente al turismo, lo que implica que el sistema no funcionaba y que es necesario modificarlo, lo cual no requiere una ruptura total. No se trata de innovar y crear sectores de la nada. Finlandia tenía un pequeño sector en telecomunicaciones y hoy es líder. Aquí tenemos una incipiente industria en biotecnología, energías alternativas o la moda, con mucho peso aquí en Galicia, y estos sectores, bien gestionados pueden generar riqueza.

Sin embargo el sector de la moda aquí, al igual que hicieron otros antes, está denunciando un cierto desmantelamiento basándose en la deslocalización. ¿Qué consecuencias tiene este fenómeno en la situación mundial actual en la que parece imposible competir con ciertas economías?

AG: Es difícilísimo competir manteniendo barreras económicas artificiales que lo único que hacen es encarecer los productos sin impedir que las mercancías lleguen a todo el mundo. Esto nos obliga a buscar valor añadido, creación... otros valores que nosotros podemos aportar para competir. Y el caso de la moda es un buen ejemplo: los factores definitivos siguen estando en España por más que la producción esté distribuida en todo el mundo. Pero no podemos competir con ciertos costes de producción, también hemos de ver que esto es un proceso. A medida que estos países tengan mayor poder adquisitivo irán igualando los salarios, como sucedió en España cuando entramos en la UE, que éramos el destino preferido de muchas inversiones porque era más barato producir aquí. Y

Mario Alonso: "Algunas prácticas empresariales han provocado una burbuja financiera en la que hay que incardinar una gran crisis de valores y una falta de ética en los negocios"





Mario Alonso:
 “Tenemos una incipiente industria en biotecnología, energías alternativas y moda. Estos sectores, bien gestionados pueden generar riqueza”

China, India, etc. aumentarán su poder adquisitivo con las oportunidades que esto nos puede generar, porque el mercado turístico español, cuando los chinos puedan viajar, será casi inagotable. Esto es una oportunidad increíble. Lo que tiene que haber en un mercado y un mundo globalizados es una especialización.

MA: Los modelos mundiales han cambiado y Europa tiene valores que no tienen EEUU ni los países emergentes: la cultura, la historia, el saber hacer, la tradición, el *know how*... cosas que hay que aprovechar.

Llevamos varios meses viendo en los medios de comunicación continuos recortes de plantilla y multitud de solicitudes para regular empleo. ¿Se está abusando de los ERE o son necesarios en la coyuntura actual?

MA: Cuando un empresario presenta un expediente de regulación de empleo es porque cree que es la única salida, pero no siempre es así. Probablemente se puedan buscar otras reestructuraciones, ser imaginativo, abrir otras líneas de negocio y, sobre todo, ser muy cuidadoso con el personal del que te quieres desprender. Hay que analizar cada caso y buscar las medidas más adecuadas.

Supongo que ésta es una de las funciones de Auren en estos momentos. ¿Qué ofrece esta consultora ahora mismo que la diferencia de otras?

AG: Auren es una firma de servicios multidisciplinares que cubre muchas de las necesidades de las empresas, desde la auditoría (con total fiabilidad total de datos), hasta asesoría, apoyo en situaciones legales o consultoría, un entorno más variado en el que ayudamos a las empresas a mejorar su eficiencia negociando la deuda con las enti-

dades financieras, mejorando los procesos de fidelización de los clientes, enseñando a retener el talento... En el ámbito gallego, por ejemplo, uno de los entornos con mayor desarrollo (especialmente cuando superemos el actual ciclo económico) es el apoyo en la sucesión de la dirección de empresas familiares. Nosotros nos aproximamos al tema de la sucesión ayudando a las empresas a establecer protocolos que ayuden a resolver posibles conflictos y reestructurando la empresa para que pueda asumir los cambios, pero también apoyando las capacidades directivas de los sucesores y preparando al equipo de trabajo para que asuma que esa persona, que posiblemente vieron crecer, será su jefe y que lo será no por una herencia familiar, sino porque está preparada para dirigirla. Es verdad que en este momento muchas empresas familiares tienen problemas para pagar las nóminas a final de mes y no pueden ver más allá, pero esta situación acabará y habrá que volver a asumir esta situación en la que se encuentran multitud de empresas. No hay que olvidar que el 70% de las empresas familiares mueren en el traspaso de una generación a otra, y es una lástima que se pierda tanta capacidad empresarial que luego es necesaria para mantener el desarrollo de un país.

Muchas veces estas pequeñas empresas son las más reacias a pedir ayuda exterior. ¿Lo perciben así ustedes?

AG: Yo diría que la aceptación aquí en Galicia está siendo muy buena, quizás también porque somos más receptivos que nuestros competidores; tenemos un entorno de servicios más amplio, más adaptado y más innovador, pero también somos cercanos y ofrecemos una atención personalizada que facilita mucho el trabajo diario del empresario. Pero es verdad que aún no hay la demanda que quisiéramos; lamentablemente muchos empresarios preguntan cuánto les va a costar en vez

de preguntar qué van a obtener a cambio. Cuando sepas qué vas a recibir puedes valorar si lo que te cuesta te compensa. Pero tenemos un amplísimo porcentaje de clientes fidelizados que, si siguen ahí, es porque reciben mucho más de los que les cuestan nuestros servicios.

¿Podrían darnos, para terminar, algunos consejos con los que superar el tiempo de crisis que todavía queda por delante?

MA: Pues yo diría, como primer consejo, quitarse el miedo, que no es fácil. Pero hay que dejar de lamentarse y aceptar que hay una situación nueva, un entorno nuevo, y ver cómo gestionarlo. Cambiar la mentalidad derrotista, muy propia de este país, además. Y a partir de ahí hay que abrirse y buscar oportunidades tratando de reestructurar la empresa, mejorar sus procesos, reducir costes, buscar el talento si no lo tienes y, si lo tienes, mantenerlo motivado. Tratar, en definitiva, de ajustarse lo máximo posible para que cuando cambie el ciclo, que cambiará más pronto que tarde, tener una empresa que pueda afrontar el futuro con garantías.

AG: Hay que ser muy ágiles en la adaptación al entorno; quien no se adapta a un entorno cambiante sucumbe, y quien ha sido capaz de adaptarse tiene una posición de mayor fuerza. Lamentablemente muchas empresas, cuando están en plena euforia, no creen que las cosas puedan cambiar y cuando hay que prepararse para la crisis es precisamente cuando las cosas van bien. Es cuando hay que invertir en nuevos mercados, en desarrollo de nuevos productos, en fidelizar a los clientes... cuando la situación es difícil tienes menos capacidad de maniobrar. Pero quien pueda mantenerse ahora, tendrá muchas posibilidades en un futuro próximo.

MA: Yo creo que tenemos unas empresas con una capacidad internacional extraordinaria, sobre todo en las grandes empresas, en grandes multinacionales; es cierto que en el tejido de las pymes hay más carencias, pero yo creo que tenemos una cultura empresarial que ha mejorado muchísimo en los últimos años y una serie de sectores con una capacidad de desarrollo importantísima.

AG: Y cada vez más también las medianas empresas (y nosotros tenemos muchos ejemplos entre nuestros clientes) saben que su mercado es el mundo y que compiten perfectamente con cualquier compañía de cualquier lugar. De hecho, han sido esos clientes que querían expandirse por el mundo los que nos han obligado a internacionalizarnos y crear una red de oficinas en muchos países europeos y americanos que les facilitan ese desarrollo que, de otra forma, les resultaría muy difícil abordar. Y otro elemento que hay que tener en cuenta es que hoy contamos con la generación más preparada de la historia, cualquier licenciado español tiene un nivel de preparación homologable al de cualquier país y no tienen nada que envidiar a los licenciados de EEUU, Francia, Inglaterra...

Nada que envidiar en cuanto a conocimientos pero no en cuanto a su situación laboral...

AG: Por eso es fundamental que el empresariado comience a darse cuenta de que el departamento de recursos humanos no es simplemente un factor de producción, sino el factor esencial. Si no es así, difícilmente puede pedir después el empresario que su empleado se deje las pestañas por la compañía. Si la empresa no responde, el trabajador menos todavía, y ahí perdemos unas oportunidades magníficas.

Antoni Gómez:

“Cuando hay que prepararse para la crisis es precisamente cuando las cosas van bien”

