

Entrevista a Prudencio Herrero

Director General Fundación Execyl

¿En qué consiste eso de la búsqueda de la excelencia empresarial?

La excelencia empresarial se produce cuando se consigue rentabilidad, es decir, se gana dinero, y además se satisface a las diferentes partes que participan de la acción empresarial: Clientes, trabajadores, medio ambiente, comunidades locales, etc.



La rentabilidad y los beneficios se deben asegurar en todo caso, puesto que éste es el objetivo fundamental de cualquier empresa, la diferencia que marca la excelencia está en la forma de conseguirlos. Si los clientes quieren seguir comprando, los proveedores sirviendo, los empleados quieren trabajar en la empresa, la comunidad está orgullosa de tenerla en su seno... entonces estamos en el buen camino, en el camino hacia la excelencia.

¿Qué es la Fundación Execyl? ¿Cuáles son sus patronos?

La Fundación persigue fomentar la excelencia empresarial entre las empresas de Castilla y León. Se trata de una iniciativa privada que surge en 2006 desde el propio tejido empresarial, por el acuerdo de unas 30 empresas. Desde entonces hemos ido creciendo y actualmente contamos en nuestro patronato con más de 80 empresas implantadas en Castilla y León. Se trata de empresas pertenecientes a muy diversos sectores: Industrial automoción con empresas como Renault, Nissan, Iveco, Gestamp, PPG, Michelin, Bridgestone o Benteler; agroalimentario con Leche Pascual o Galletas Gullón; construcción con Collosa, MRS o San Gregorio; servicios con empresas como Caja España, Caja de Burgos, Grupo Norte, Telecyl, Mercadona o Grupo El Arbol y también el sector TIC con empresas como Thales, TDS o Icón Multimedia, entre otras muchas. En Execyl conviven tanto empresas muy grandes y muy potentes, como un número creciente de empresas más modestas; lo cual es enriquecedor.



¿Cuáles son sus líneas de actuación?

Nuestra organización es modesta, pero nuestro objetivo es ambicioso ya que perseguimos que las empresas en Castilla y León sean excelentes. Nuestra línea de actuación se basa en concienciar con el ejemplo, es decir, en el conocido intercambio de las mejores prácticas: Buscamos empresas que aporten ejemplos de buenas prácticas de gestión, en ámbitos concretos, y lo que les pedimos es que se lo cuenten al resto.

Los ejemplos los encontramos tanto en empresas grandes como pequeñas. No obstante, muchas veces son más útiles los de las pequeñas empresas, porque esta es la composición mayoritaria del tejido empresarial tanto en Castilla y León como en el resto de España. Un ejemplo de una empresa muy grande puede resultar alejado de las capacidades y recursos de las organizaciones más modestas, pareciendo inaccesibles, al menos en un primer momento. A mí me gusta el símil con las centralitas de telefonía antiguas: Ponemos en contacto a unos con otros, al que tiene algo que ofrecer con el que tiene algo que aprender.

¿Buscan la proyección exterior de su labor?

Nuestro ámbito es la Comunidad Autónoma de Castilla y León. Si bien participamos en actividades organizadas a nivel nacional e internacional, todavía no lo hacemos intensamente. Colaboramos por ejemplo con instituciones de otras regiones de España, como la Comunidad Valenciana, para cuestiones relacionadas con la creatividad, la innovación aplicada o la vigilancia tecnológica. Nuestra intención es dar un salto en ese sentido, siempre sin perder de vista que nuestra misión está es conseguir la excelencia empresarial en nuestra región de implantación.

¿Cuál debe de ser el papel de las administraciones en la búsqueda de la excelencia?

Nuestro enfoque se abre a todo tipo de colaboración, tanto con entidades públicas como privadas. Es importante colaborar para aunar esfuerzos y evitar que los proyectos de unos y otros se solapen. En nuestra opinión, los diferentes agentes debemos de tratar de complementarnos, así lo hacemos por ejemplo con la Asociación de Empresa Familiar de Castilla y León o CECALE (Confederación de Organizaciones Empresariales de Castilla y León) entre otros.

La colaboración no siempre es sencilla. En particular, nuestro deseo sería lograr mayor coordinación con las agencias de la administración de la Comunidad Autónoma. Creemos que trabajando juntos surgen sinergias positivas. Hay buenos ejemplos de esto en otras regiones.

¿Qué papel asumen las empresas privadas en las actividades que organiza Execyl?

Depende: Algunas están interesadas sólo en recabar información sobre temas concretos, mientras que otras buscan experiencias más amplias. En nuestros intercambios de buenas prácticas, las organizaciones más inteligentes son las que, no solo aprenden de los conocimientos que les comunican las demás, sino que también comparten sus conocimientos con el resto. Este intercambio de ideas y experiencias resulta mutuamente muy provechoso.

En algunos casos, es difícil lograr la implicación, sobre todo en aquellas microempresas que disponen de poco personal y tiempo para adentrarse en estos temas. A pesar de que la búsqueda de la excelencia puede aportar valor a este tipo de empresas, se ven obligadas a priorizar el día a día de sus negocios.

En la crisis actual, ¿siguen preocupándose las empresas de buscar la excelencia?

La crisis hace que invertir en excelencia sea más difícil... pero no menos necesario, debe de intentarse seguir apostando por ello aunque de forma más creativa: No sobre la base de grandes desembolsos sino sobre la base de grandes ideas. La crisis supondrá una criba, solo quedarán las empresas más excelentes.

La situación es muy complicada, algunas de los patronos de Execyl se han visto imposibilitadas para seguir contribuyendo. En concreto, tres de nuestros patronos han cesado su actividad empresarial y cerca de veinte están llevando a cabo expedientes de regulación de empleo. Tristemente además, en tiempos de crisis, la partida que las empresas dedican a excelencia tiende a ser una de las primeras en desaparecer.

¿Cómo ve usted esta crisis?

Cuando existe abundancia es fácil gestionar pero también despilfarrar, no ser eficiente. Lamentablemente, hemos necesitado la crisis para volver a poner los pies en la tierra. En España, la destrucción de empleo es terrible y requiere introducir cambios profundos en nuestra estructura económica y social.

Debajo de la cartera de lo económico está lo social; necesitamos una sociedad dinámica, que esté dispuesta a tomar la iniciativa; éste es el verdadero problema... nuestra sociedad está aletargada. En países vecinos, como Francia o Alemania, aún con todos sus problemas, la iniciativa está mucho más valorada, el espíritu emprendedor mucho más presente en las personas. Creo que esta crisis no es solo económica o financiera, sino social; creo que pone en cuestión nuestros valores.

Para salir de ella necesitamos un cambio de paradigmas a todos los niveles.



¿Qué papel debe de jugar cada cual para superar esta situación?

El tejido empresarial tiene capacidad para superar esta crisis puesto que es flexible; actúa en condiciones de competencia por lo que el cambio es inherente al mismo. Nos preocupa más la situación de las administraciones públicas: A pesar de sus esfuerzos por flexibilizarse, siguen siendo demasiado rígidas. Nos parece que para mejorar la competitividad de la economía española es necesario también modernizar la gestión pública. En ciertos sectores del empresariado el descontento con la situación actual es creciente.

¿Una conclusión para terminar?

Me debato entre el optimismo por los cambios a los que nos puede llevar esta situación y el pesimismo porque no aprendamos lo suficiente. Creo que perseguir la excelencia es clave para asegurar un crecimiento futuro asentado sobre bases sólidas, sostenible en el tiempo, y respetuoso con las personas y el medio ambiente. La excelencia no debe de ser entendida como un concepto asociado al de élite o privilegio sino como la búsqueda de la satisfacción de la sociedad en su conjunto y de todos los partícipes en particular, en torno a la empresa.