

V Congreso de Directivos CEDE
Conclusiones de las Sesiones Temáticas Simultáneas

Cuatro sesiones simultáneas debaten sobre las palancas para activar la competitividad

- Las cuatro sesiones llevaban por título: “Internacionalizar para competir”, “El directivo ante el reto de la innovación”, “La logística y su influencia en la competitividad” y “La estrategia financiera en tiempos de incertidumbre”.
- El V Congreso de CEDE, que cuenta con el patrocinio oficial del Gobierno de Aragón, reúne a más de 1.500 directivos en el Auditorio Palacio de Congresos de Zaragoza bajo el lema “Dirigir con visión global. Internacionalización y competitividad”.

1

Zaragoza, 13 de noviembre.- Las sesiones de tarde del V Congreso de Directivos CEDE que se celebra hasta mañana en el Auditorio Palacio de Congresos de Zaragoza, se han iniciado con la celebración de cuatro sesiones temáticas simultáneas que debatían sobre cuatro palancas para activar la competitividad: “Internacionalizar para competir”, “El directivo ante el reto de la innovación”, “La logística y su influencia en la competitividad” y “La estrategia financiera en tiempos de incertidumbre”.

1. INTERNACIONALIZAR PARA COMPETIR

El comportamiento de las empresas en el exterior ha centrado la sesión temática “Internacionalizar para competir”. En palabras de Ángel Martín Acebes, vicepresidente ejecutivo del ICEX y moderador de la sesión, frente a la crisis y la debilidad del mercado interno, “los agentes económicos no deben encerrarse en sí mismos, hay que salir fuera y competir”.

Manuel Teruel, presidente ejecutivo de Taim Weser y presidente de la Cámara de Comercio de Zaragoza, ha sido el primero en intervenir. En su opinión, las empresas españolas deberían ganar presencia en los “mercados de futuro”, ya que éstos sólo reciben un 11% de las exportaciones españolas, mientras que la Unión Europea absorbe un 72%. Para Teruel, es importante también que las compañías desarrollen una estrategia de internacionalización. “Sólo éstas tienen probabilidades de sobrevivir en los mercados internacionales. Las que no adapten su visión a los nuevos valores de los diferentes mercados tienen pocas probabilidades de éxito”, ha asegurado.

El también presidente de la Feria de Zaragoza ha repasado algunas de las características que, a su juicio, deben tener las empresas que salgan al exterior: capital humano, tamaño, diversificación de mercados, anticipación al cambio y un mínimo nivel tecnológico. En relación a este último capítulo, Teruel ha apuntado que en el ámbito exterior España “ya no puede competir exclusivamente con el precio”, sino con innovación, diseño y tecnología.

En cualquier caso, ha señalado que “la estrategia para salir de la crisis pasa por la internacionalización de las empresas”, porque, en su opinión, es “un aliado poderoso de la competitividad”.

Por otra parte, el presidente de la Cámara de Comercio de Zaragoza ha exigido a las Administraciones que desarrollen una política económica no inflacionista porque en los últimos años los exportadores están “pagando una factura carísima”. También ha reclamado reformas laborales y fiscales, así como propuestas que mejoren la capacidad de las empresas para innovar.

El director general asociado y profesor de estrategia internacional de ESADE, Xavier Mendoza, ha puesto el foco sobre las compañías que ya están asentadas en el exterior pero quieren “apalancar” su presencia internacional para seguir desarrollando ventajas competitivas. Según sus datos, existen unas 2.000 empresas españolas que tienen al menos una filial en otros países, pero sólo unas trescientas o cuatrocientas “se están planteando apalancarse”.

En su opinión, las empresas españolas con presencia internacional “podrán seguir jugando su papel de factores clave de crecimiento y de la competitividad españolas si abordan con éxito su proceso de multinacionalización”. “Soy optimista frente al futuro. Hay un grupo de compañías con una posición muy fuerte”, ha señalado. “Es importante ayudarlas y acompañarlas en ese proceso de multinacionalización cuando les llegue el turno”.

Un ejemplo de multinacional española es Gas Natural, presente en once países. Su consejero delegado, Rafael Villaseca, ha recordado que la compañía seguirá creciendo, impulsada por una “firme vocación internacional”. Ha dicho además que la integración de Gas Natural y Unión Fenosa les reportará veinte millones de clientes en todo el mundo.

Villaseca ha realizado algunas estimaciones sobre el sector del gas. Según sus datos, las importaciones de la Unión Europea seguirán creciendo en los próximos años, tanto por el crecimiento de la demanda como por la caída de la producción autóctona. Rusia, Noruega y Argelia, cuya distribución aumentará por la construcción de nuevos

gaseoductos, son los principales países que ofrecerán este producto. Además, el consejero delegado de Gas Natural ha recordado que existen reservas probadas de gas natural que garantizan la demanda para los próximos 60 años. Aunque, en su opinión, es esencial que los países productores no pongan restricciones a la inversión, especialmente a la procedente de otros países.

2. EL DIRECTIVO ANTE EL RETO DE LA INNOVACIÓN

La sesión moderada por Paloma Portela, subdirectora del Área Internacional de la CNMV y presidenta de la Comisión de Gestión del Conocimiento Empresarial de CEDE, destacó la necesidad de implicar a todos los departamentos de una empresa para emprender los procesos de innovación, que deben estar liderados por los equipos directivos de las compañías.

La consejera delegada de Telefónica España, Belén Amatriain, animó a los directivos “a potenciar la innovación”, tanto por el bien del cliente como por el de la propia empresa, porque las compañías que innovan gozan de mayor estabilidad en tiempos de crisis. Asimismo, Amatriain destacó “la importancia de las personas y la diversidad y heterogeneidad de los equipos”.

En esta línea, la presidenta y consejera delegada del grupo Merck, Laura González-Molero, analizó cómo innovar. “Hay que conocer el entorno empresarial, ligar el proceso a la estrategia de la empresa y planificar y dotar de recursos a la misma”, apuntó González-Molero, quien especificó que la gestión supone reducir la incertidumbre en el riesgo, promocionar el talento de las personas, cuidar los valores intangibles como la imagen y la marca, y crear espacios para el conocimiento.

Por su parte, Alfons Cornella, presidente de Infonomía, destacó la necesidad de conectar la experiencia con la novedad, “los ya establecidos con los nuevos valores generadores de otras visiones”. Para Cornella, la innovación se encuentra en una interconexión entre las ideas, los valores y los resultados, todo ello con el liderazgo como nexo común. “No es posible innovar sin liderazgo”, apuntó el fundador de Infonomía, quien además recalcó con ejemplos diversos que, para innovar, “hay que tener en cuenta los valores en alza, lo que aprecia el cliente”.

3. LA LOGÍSTICA Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD

La mesa “Logística y su influencia en la competitividad” ha sido moderada por el presidente de antiguos alumnos-Club EOI y Director de programas EOI Escuela de Negocios, Ángel San Segundo, y en ella han intervenido el presidente del Centro

Español de Logística y Director de Operaciones y Marketing de Microsoft Ibérica, Vicente Sánchez; el presidente de CHL, José Luis López de Silanes, y el director del Centro para el Transporte y la Logística del Instituto Tecnológico de Massachusetts, Yossi Sheffi.

Ángel San Segundo ha manifestado su satisfacción porque Zaragoza acoga el V Congreso de Directivos CEDE, de la que ha dicho se configura como un núcleo de primer nivel en conocimientos y experiencia logística.

El presidente del Centro Español de Logística y Director de Operaciones y Marketing de Microsoft Ibérica, Vicente Sánchez, ha señalado que la rapidez, el servicio y el abaratamiento de costes son los retos actuales de la logística. Para ello existen hoy día tres tendencias en la cadena de suministros. Para mejorar la eficiencia en la cadena de suministros es necesario concentrar la distribución de diferentes productos. Es necesario, además, reducir el impacto de la logística en el medio ambiente, tanto en la emisión de CO₂, como en el reciclaje de envases, apostando por el transporte ferroviario frente al transporte por carretera y el consumo de biocombustibles. Por último, ha manifestado que es necesario optimizar el tiempo. De esta manera se pueden reducir los costes entre un 25 y un 55% o aumentar la productividad entre un 45 y un 75%.

4

Por su parte, José Luis López de Silanes ha descrito la importancia de la logística en el sector petrolífero. El presidente de CHL, ha señalado que el consumo de petróleo va a seguir siendo la principal fuente de energía en el mundo y ha apostado por los oleoductos, menos contaminantes y más eficientes a media distancia, para mejorar la logística de un sector que necesita transportar sus productos desde los lugares en los que se produce y donde se consume poco a los alejados lugares de mayor consumo; para ello existen casi 8.000 kilómetros de oleoductos en el mundo. Para López de Silanes, el punto débil en el transporte del petróleo es el componente geoestratégico, por lo que hay que invertir además en seguridad. “Una red de transporte eficiente es fundamental para la competitividad en costes y los oleoductos son el medio más eficiente”, ha dicho. La logística supone el 6% del coste. DHL ha conseguido reducir los costes hasta el 1% mediante la concentración logística. Además, un sistema logístico eficiente es importante para minimizar la emisión de CO₂.

Por último, el director del Centro para el Transporte y la Logística del Instituto Tecnológico de Massachusetts, Yossi Sheffi, ha dicho que la clave es la rapidez en comercializar y distribuir el producto y para ello, es necesario que la cadena mejore, apoye y forme parte del sistema de producción de la empresa, convirtiendo a la cadena en un modelo específico para cada empresa. De este modo, ejemplos de éxito como el de Zara no serían útiles a otras compañías también exitosas como Dell, que ha apostado por la flexibilidad, Toyota que potencia la cadena de distribución frente a la

innovación, o AMGEN que ha invertido en un amplio inventario de medicamentos. “La clave, ha concluido Seffi, es invertir en educación para formar directivos financieros, logísticos, etc.”.

4. LA ESTRATEGIA FINANCIERA EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

La sesión ha sido moderada por Xavier Adserá, presidente del Instituto Español de Analistas Financieros y de la Fundación de Estudios Financieros, que ha destacado la pertinencia del tema de debate de la sesión en el marco actual de crisis financiera. Han participado como ponentes José Luis Aguirre, director general de Ibercaja, y Tomás García, director general de Caja Inmaculada.

Adserá, en la introducción de la sesión, ha señalado que España ha vivido una larga época con altas tasas de crecimiento que ahora ha frenado. Un hecho que ha ayudado a mitigar los efectos de la crisis ha sido el hecho que España ya había sufrido una crisis bancaria (crisis de Banesto y desaparición de bancos pequeños y medianos en los años 70) con lo que era un sector más regulado. Según Adserá, el sector financiero español se enfrenta a tres “tsunamis”, que han llegado a la vez, formando “la tormenta perfecta”: una enorme inflación en las materias primas; una crisis crediticia, y un parón absoluto en el sector inmobiliario.

Sin embargo, Adserá ha destacado que al menos uno de los “tsunamis”, el del precio de las materias primas, ha pinchado, lo que está permitiendo una caída de la inflación que puede conllevar una reducción de los tipos de interés, que a su vez permitirán que baje el Euribor y que se reactiven los créditos interbancarios. Es este mecanismo, según Adserá, el que luego nos permitirá reactivar el consumo.

Adserá ha afirmado que por el aumento del riesgo, aunque se reactive el crédito, éste será escaso, selectivo y caro. Adserá ha cerrado su intervención con un mensaje de optimismo, al señalar que hace algunas semanas que hay alguna buena noticia, refiriéndose al “pinchazo” del llamado primer “tsunami”.

José Luis Aguirre, por su parte, ha centrado su intervención en cómo afrontan las entidades financieras la caída del crédito y cómo pueden las empresas dirigirse a las entidades financieras para obtener crédito. Aguirre ha recordado que los ciclos económicos existen, y que hasta ahora habíamos vivido una época de crédito abundante y barato. Para Aguirre, la crisis ha recordado un principio que no hay que olvidar: la previsión, la visión a largo plazo. Por ello Aguirre ha recomendado el mantenimiento de los principios básicos del negocio: conocimiento del cliente, valoración del riesgo y planificación de la inversión.

Aguirre considera que el sistema financiero español es el que ha respetado más estas normas, por lo que ha sufrido menos que otros sistemas europeos e internacionales los efectos de la crisis. El director general de Ibercaja ha afirmado que el crédito no va a desaparecer, ya que es la labor propia de la banca, aunque, coincidiendo con Adserá, ha manifestado que los créditos van a ser más caros. Aguirre ha cerrado su intervención afirmando que los bancos no son un proveedor más de las empresas, sino que su intención es ser sus aliados, sus socios. Consecuentemente, ha recomendado a las empresas que compartan esta perspectiva a nivel global.

Tomás García, ha comentado que una de las herramientas fundamentales para superar la crisis es compartir ideas, ponerlas en común, y que en este sentido el foro de este Congreso es especialmente útil. Ha recordado que las entidades financieras también son empresas “normales” hasta cierto punto, que también se preguntan por la estrategia para salir de la crisis.

García ha destacado que las entidades financieras tienen en mente tres funciones fundamentales: en primer lugar, las compras (captación de recursos), pero que la “materia prima” es escasa y cara. En segundo lugar, el proceso productivo, aspecto en el que el sistema financiero está muy bien organizado. Y en tercer lugar, vender. García ha afirmado que la situación actual es una situación que no se había vivido recientemente, de dominio del vendedor y no del cliente, como pasaba hasta ahora.

6

La Confederación Española de Directivos y Ejecutivos

La Confederación Española de Directivos y Ejecutivos (CEDE) es la entidad que representa al directivo en el escenario socio-económico español, ya que, actualmente, son más de 80.000 los profesionales que la conforman. Desde su constitución en 1997, CEDE ha crecido de forma constante a través de una intensa actividad asociativa.

Desde el momento de su constitución, CEDE establece en sus estatutos su disposición a participar en la vida pública española mediante la realización de dictámenes dirigidos a los organismos públicos, referidos a temas de interés económico, financiero y social. Asimismo, también se ofrece como un estamento consultivo de la Administración y los Grupos Parlamentarios.

Esta labor institucional está orientada a la proyección de la imagen social de los directivos y ejecutivos españoles – tanto en España como en Europa y América, principalmente – a la promoción de la actuación ética profesional y a la formación permanente de los directivos, facilitando así el logro de algunas de las metas que la Confederación se ha marcado.

La web del Congreso

<http://www.directivoscede.com/quintocongreso>

Para más información:

Clotet Comunicación y Relaciones Públicas

Gran Vía Carlos III, 86, local E.
Edificios Trade, Torre Este.
08028 Barcelona
Tel. 93 414 67 10 / Fax 93 414 01 42

Paseo de la Castellana, 91, 3ª planta
28046 Madrid
Tel. 912 975 440 / Fax 912 975 497
prensa@clotetcomunicacion.com
xbg@clotetcomunicacion.com

PATROCINADORES Y COLABORADORES

PATROCINADOR OFICIAL



PATROCINADOR INSTITUCIONAL



EMPRESAS PATROCINADORAS



COLABORADORES ESPECIALES



EMPRESAS COLABORADORAS

