

Gorraiz, 14 de marzo de 2008

**Conferencias Institución Futuro**  
**Antonio Cancelo, Fundador de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)**  
***La respuesta de la empresa ante la nueva realidad económica***

**“La coyuntura económica no ha de modificar  
las estrategias empresariales”**

***Antonio Cancelo, ex presidente del Grupo Mondragón, 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.***

Así lo manifestó en la conferencia organizada por Institución Futuro el 13 de marzo en la Confederación de Empresarios de Navarra (CEN). El evento tuvo por título “La respuesta de la empresa ante la nueva realidad económica” y reunió a más de 130 asistentes, entre ellos varios empresarios y políticos. La presentación del ponente corrió a cargo de Julio Pomés, director de Institución Futuro, José León Taberna, consejero de Institución Futuro, y Alfonso García Liberal, director regional de Caja Laboral en Navarra. La charla contó con el copatrocinio de Caja Laboral, Diario de Navarra, CEN y Canal 6.

El ex presidente del Grupo Mondragón recordó que los ciclos económicos son por todos conocidos, por lo que no debemos alarmarnos porque ahora la economía esté creciendo menos, “que no es lo mismo que decir que la economía deja de crecer”. Asimismo, 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. Bajo 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”.

Antonio Cancelo comparó a la empresa con un ser vivo, que nace y crece, pero que si no se 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 tiene 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. Sobre la deslocalización, 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.

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".

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 se rentabilicen mejor sus medios y que se responda más a las expectativas de los clientes. Para saber si el crecimiento es suficiente, afirmó que hay que compararse con los mejores del sector.

Por último, Antonio Canelo 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.

### **Sobre el ponente:**

*Nacido en 1936, Antonio Canelo 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 Cooperativa (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 y es articulista en diversas publicaciones.*

Para más información, contactar con Ana Yerro, T. 948337900 [comunicacion@ifuturo.org](mailto:comunicacion@ifuturo.org)