

Encuentro Profesionales 2013

Tomás Ariceta | Consejero Delegado

Buenas noches y bienvenidos a nuestro encuentro anual.

El jueves pasado, el Secretario de Estado anunciaba que 'en 2012, la facturación en el sector de las TIC en España se desplomó un 8,7%, un 10,5% en el nº de empleados, un 12,5% en cuanto a la inversión y un 13,7% en el nº de empresas del sector'.

En 2014 no parece que vayan a mejorar estas cifras de desplome, al menos a tenor de los datos adelantados por la AEC del 1^{er} semestre, que son aún significativamente peores que los del 2012.

En lo que respecta a Entelgy, **el ejercicio 2013 ha sido de ajuste y desviación de resultados, por una parte, y de Innovación e Internacionalización, por otra.**

Ajuste y Resultados

Tras más de 9 años de desarrollo exitoso, lo más destacado del 2013 para Entelgy en el plano económico, es que no hemos cumplido los objetivos de negocio previstos.

Aunque hemos trabajado duro, e incluso se ha mejorado el margen bruto de contratación, los retos planteados requerían aún mayor profundidad y/o rapidez, de transformación y cambio.

Para un país de alto nivel de desarrollo y renta, como es el nuestro, el pretender competir excesivamente sesgados hacia el factor precio, llevando al límite los ajustes de costes, reduciendo al máximo las inversiones, con el habitual detrimento de la calidad y el valor aportados, parece una insensatez y un auténtico despropósito.

En este sentido y por pura coherencia:

- 1) **No hemos podido renovar algunos servicios** gestionados de gran envergadura, ya que no veíamos perspectivas de rentabilidad, ni presente ni futura, por la tremenda bajada de precios que exigían.

Teniendo en cuenta además que los exagerados plazos de cobro reales conllevaban una excesiva carga de financiación, la medida de anticipación del saneamiento era lo más sensato y prudente. Si no nos plantábamos ahora, la situación en 2016, al finalizar la renovación de los contratos, sería aún bastante peor.

- 2) No hemos querido hacer tabla rasa de los principios y valores humanos que fundamentan Entelgy, y por ello hemos puesto el **máximo empeño factible, en recolocar, en reasignar y en mantener el empleo y la empleabilidad de nuestros profesionales**, sin recurrir, en lo posible, a salidas automáticas ni a ERE's que tuvieran como único propósito el minimizar las pérdidas.

Este esfuerzo adicional de cumplimiento con el Cliente y de movilidad interna, ha supuesto una partida negativa muy importante, de cara a los Resultados del ejercicio.

Otra problemática relevante y nada positiva para el ejercicio, ha sido **la decisión de internalización de nuestro mayor cliente**, de **algunas de sus contrataciones de mayor valor**, un **hecho que ha sorprendido muy negativamente** a todos sus grandes Proveedores.

La incidencia de estas problemáticas, ha sido muy dura y ha pasado **severa factura a los resultados del ejercicio**, tanto en lo que respecta a la **disminución de negocio**, como en lo que respecta a los **sobrecostos** por desasignaciones y por las salidas de los profesionales reemplazados por el Cliente.

La disminución en el volumen de negocio (del entorno de un 5% a nivel de negocio nacional, y de un 10% en las cifras consolidadas) junto a los sobrecostos ocasionados, **requerirán obviamente medidas difíciles de adecuación de recursos, y de costes y gastos, para poder reequilibrar de nuevo, nuestra Cuenta de Explotación**, y poder hacer un planteamiento positivo para el próximo año.

El buen hacer y las reservas de pasados ejercicios, permiten digerir el fuerte desajuste de 2013, pero no dan para continuar en la misma tesitura durante más tiempo.

Innovación

En 2012, pusimos en marcha un ambicioso **Plan a tres años de Gestión del Cambio**, que tuvo una excelente acogida y efectividad, tanto en el primer año, como en **este segundo, más específicamente centrado en los ámbitos de la Innovación y la Internacionalización**.

Internacionalización

Para lograr contrarrestar la negativa evolución del mercado nacional, con una adecuada diversificación geográfica y sólida presencia en algunos mercados emergentes, en 2013 hemos invertido fuerte en la estructuración, construcción e integración de los equipos directivos y gestores de LATAM, así como en el conocimiento profundo de nuestro *offering* y de nuestras ventajas competitivas, y en la penetración y desarrollo de las Cuentas Objetivo.

Por otra parte, la **estrategia de internacionalización para 2014**, estará basada adicionalmente en:

- Dar un **paso decidido en licitaciones internacionales importantes**.
- **Acompañar más decididamente a algunos de nuestros mayores Clientes Corporativos, en sus respectivas políticas de expansión e inversión internacional**.
- Basarnos en planteamientos de **Acuerdos y Alianzas para cada país**.

Alianzas

En 2013 estamos realizando esfuerzos muy cualificados para lograr **Alianzas Internacionales** de primer nivel, que empezarán ya a dar sus primeros frutos en el ejercicio 2014, y, sobre todo, a partir de 2015.

Enfoque 2014

Lo más primordial y urgente, es enderezar y poner en positivo la Cuenta de Explotación.

Sin rentabilidad adecuada, no hay creación de riqueza, y tampoco es factible, un desarrollo sólido y sostenido a largo plazo.

A este respecto hay que valorar también que **el crecimiento es un mecanismo de supervivencia**; si no hay crecimiento, mejora, innovación, evolución y cambio, una empresa termina por desaparecer.

La estrategia que hemos trazado para el período 2014 – 2018, está enfocada hacia un **crecimiento muy importante**, con el objetivo de **duplicar en los próximos cinco años, la cifra de negocio** conseguida en estos diez primeros años de desarrollo.

Este crecimiento global va a tener **tres vertientes**:

A) **Potenciación óptima del negocio de LATAM.**

Ya podemos asegurar para el próximo ejercicio, **que tanto en Colombia**, que en 2013 ha empezado a despegar, con un crecimiento de 33 a 96 profesionales en el año, **como en Chile**, **estamos bien preparados para un salto en el desarrollo cuantitativo y cualitativo del negocio.**

En Brasil, la estrategia de desarrollo será, más de índole cualitativa y de rentabilidad, que de alto crecimiento, aunque con el saneamiento realizado y con la incorporación de una nueva Dirección, ya empieza a navegar en el rumbo correcto.

B) **Potenciación óptima del desarrollo Internacional**, que antes hemos comentado.

C) **Continuación con el desarrollo cualitativo del negocio nacional.**

Se ha afrontado con valentía este desarrollo cualitativo, **incorporando a Entelgy nuevas capacidades de captación y gestión de negocio**, como inversión proactiva por el crecimiento, y por el aseguramiento y sostenibilidad de los resultados futuros.

También conviene indicar que estamos teniendo señalados logros que darán sus mejores frutos en el futuro, como la **entrada en nuevos clientes** de la envergadura y potencial de Orona, Renault, Repsol, AXA, Mapfre, SAREB y Mediaset entre otros.

Pero tal vez lo más importante a resaltar, es que **continuaremos invirtiendo más esfuerzo que nunca en la Formación y en la Innovación**, para poder generar más valor para todos, y para poder competir cada vez menos en base al precio.

Como conclusión de este **difícilísimo y trabajado 10º aniversario**, en el que todavía estamos inmersos, podemos aseverar mirando al futuro, que **la perspectiva es francamente alentadora e ilusionante.**

Si continuamos solventando positivamente, las problemáticas y necesidades de cambio y reinversión antes expresadas, podremos asegurar que todo irá positivamente, en nuestro objetivo de un mejor desarrollo sostenido a largo plazo.

Para terminar mi intervención, **agradecemos a todos el gran esfuerzo realizado** para aguantar el tremendo y prolongado tirón de esta crisis, que nos está exigiendo una entrega, resiliencia, buen ánimo y entusiasmo máximos.

Compañeros, Amigos,

GO FOR IT! LIVE IT!