

EZENTIS | [ezentis.com](http://ezentis.com)

# MANUEL GARCÍA-DURÁN

«YO NO QUISIERA PARECER ARROGANTE, PERO NOSOTROS ESTAMOS HACIENDO ALGO QUE TIENE QUE VER CON LA MARCA ESPAÑA, QUE ES NO TIRAR LA TOALLA, NO HEMOS ENTRADO EN PESIMISMO, NO HEMOS QUERIDO RENUNCIAR A SER ESPAÑOLES, NO HEMOS VENDIDO NADA QUE NO TUVIERA SENTIDO HACERLO»

ENTREVISTA DE: VIRGINA MARCO y JOSE IGNACIO SÁNCHEZ



Es un hombre que no deja indiferente, que transmite seguridad. Después de conocerle, entendemos que su equipo se convierte en un bloque alrededor de él. Cree firmemente en lo que hace, en su capacidad y, sobre todo, en la gente de la que se rodea. Ya sean sus socios, su consejo de administración, sus colaboradores más directos y, especialmente, en los empleados de la empresa.

Su formación internacional le otorga una visión profunda y enriquecedora del mundo de la empresa. Y eso lo traslada a su trabajo diario, pero también a la selección de objetivos estratégicos.

Recibió el encargo de gestionar una empresa en una situación compleja (que él mismo explica en la entrevista) pero la realidad actual es muy distinta. Y de ello pueden sentirse orgullosos todos los que forman parte de la compañía.

Ezentis es hoy un proyecto que, con serenidad y con los pies en el suelo, puede permitirse soñar con metas lejanas pero alcanzables.

Volvemos al principio, Manuel García-Durán transmite seguridad, pero también determinación y singularidad. En definitiva desprende confianza que, al fin y al cabo, es lo que mueve el mundo de los negocios.

Nos recibió en la sede de la compañía en Madrid y esta es la entrevista que nos concedió.

## ¿Qué valor diferencial aporta en su sector?

Desde nuestro punto de vista, somos una compañía que compite de manera muy saludable con nuestros competidores, una compañía con un compromiso social muy importante. Tenemos una dedicación muy especial a la seguridad de nuestros trabajadores, estamos en Perú, Chile,



Es licenciado en Derecho y Economía por la Universidad de Deusto en España. Completó sus estudios, cursando Marketing estratégico en la London Business School, así como en The International Marketing School en Lausanne, Suiza. También estudió la civilización francesa en la Universidad de la Sorbona de París. Domina los siguientes idiomas: español, inglés, francés, italiano y portugués. Actualmente es Presidente Ejecutivo y Consejero Delegado del Grupo Ezentis, S.A., grupo tecnológico y de infraestructuras, cotizando en la Bolsa de Valores de Madrid y presente en diferentes países.

Argentina, Brasil, Jamaica, Haití, Panamá y ahora vamos a estar en Colombia y México. Nos distinguimos por tener una actividad que tiene un cierto componente de riesgo y tenemos una especial dedicación para que la seguridad sea una de nuestros principales atributos o características, primero por los trabajadores, segundo por la calidad de lo que intentamos hacer; por otro lado también tenemos una especial atención a la situación medio ambiental donde trabajamos, con una sensibilidad específica de responsabilidad, desde el punto de vista ambiental y la responsabilidad social que supone esto en la medida de que queremos integrarnos y estamos integrados en las sociedades donde estamos, creamos un valor y trabajo local y, entendemos que el trabajo que nosotros hacemos tiene que tener una consecuencia en la sociedad donde nos interlocutamos. Pronto comenzaremos el programa de lo que sería posicionamiento estratégico de valores de la compañía, el cual coincidirá con un cambio de lo que es el logo de la compañía, no el nombre que era y es Ezentis. Ezentis es un gran nombre para nosotros. Cambiaremos un poco el estilo pero más allá de lo que es un maquillaje, lo que haremos es el posicionamiento estratégico; junto con ello, la ar-

quitectura de valores entre los que se incluirán estos y donde habrá una palabra muy importante que es: innovación. Estamos tratando de innovar en nuestro negocio, intentar ser más eficientes a la hora de poder instalar, mantener y crear; por lo tanto, la innovación va a ser uno de los principales valores que la compañía va a tener en ese decálogo o arquitectura del nuevo lanzamiento de la marca por decirlo de alguna manera, que haremos si todo va bien antes de que termine este trimestre.

## De todas las líneas de negocio que tiene la empresa, ¿cuál es la que realmente aporta ese valor añadido, esa diferenciación con el resto de empresas similares?

Creemos que es una combinación de factores, ya que nosotros estamos intentando hacer un «mix» bastante equilibrado entre las áreas de negocio que he comentado. Nacimos en telecomunicaciones y ahora hemos vuelto a las telecomunicaciones junto con la electricidad y el agua. Hemos conseguido un equilibrio. Hay otros competidores de gran nivel haciendo cosas parecidas, pero también necesitamos que estén ahí; por tanto, yo creo que hacemos un balance bastante equilibrado de una compañía con capacidad de integración.

## Y en un futuro ¿piensan o tienen pensado emprender otras líneas de negocio o su idea es centrarse en estas tres?

No, hemos abierto también en minería, en gas y en petróleo como servicio auxiliar, no como operadores. En el caso de la minería, damos a las compañías mineras que están haciendo prospecciones en zonas complejas, como puede ser el caso de Perú y Argentina, la electricidad, las telecomunicaciones y el agua. Aplicamos todos los servicios auxiliares. En gas por ejemplo hacemos los tanques y demás... También estamos dentro de ese sector. Hemos empezado en Argentina, empezamos con Repsol hace muchos años y seguimos con IPF. Nuestra idea es siempre concentrarnos en este tipo de servicios alrededor de las infraestructuras básicas, teniendo en cuenta que abarcamos una región muy grande con imparable crecimiento en las infraestructuras básicas.

## ¿En qué países podría encontrar Ezentis su mercado más importante?

Hoy por hoy vamos a tener como país más importante después de las adquisiciones a Brasil y tengo muchas esperanzas en Colombia, dónde vamos a entrar y desde luego como objetivo para 2015: México. Si todo va bien entra-

remos en 2013 en una área muy pequeña, pero será una plataforma de crecimiento, lo que para nosotros será un país muy importante para crecer.

## ¿Qué lugar ocupa actualmente Ezentis en el mundo y que lugar aspira a ocupar?

En nuestro mundo, nosotros somos una de las cuatro operadoras más importantes de América Latina en estas áreas, queremos ser los mejores en calidad, responsabilidad social, creación de valor para nuestros accionistas... No olvidemos que nuestra compañía es una compañía en donde el capital de accionistas minoritarios son la mayoría; es decir, hay multitud de familias y más de 30.000 accionistas pequeños que tienen sus ahorros con nosotros y que yo creo que ha sido desde el principio uno de los motores de nuestro intereses en salvar la compañía, porque hay una gran montaña de personas de pequeño capital que se ven afectados por esto y para nosotros es un motor muy importante de creación de valor para los accionistas pequeños.

## ¿Qué sectores considera estratégicos para la economía española?

Quiero hacer un pequeño inciso y es que nosotros en España tenemos una muy pequeña operación respecto a lo que teníamos. Para hacerlo más gráfico: el 90% ya viene de Latinoamérica, incluso un poco más, por tanto en España vemos que es un país en una situación buena de crecimiento futuro, pero actualmente es un momento difícil para ciertos negocios como del que estamos hablando, donde hay una competencia grande y muy madura. En España nosotros por supuesto, ni tenemos intención de irnos ni intención de dejar de ser españoles pero también hay que ser realista de que hay un momento de recesión importante y lo que hemos hecho es adecuar todos los parámetros para poder salvar los máximos puestos de trabajo pero claro, evidentemente la rentabilidad aquí ha sido más pequeña. Pero sin embargo, dicho esto, tenemos pensamiento de crecer en España respecto de lo que ya queda, sobre todo en el área que acabamos de iniciar, el área de eficiencia energética.

## ¿Cuál es el principal activo de Ezentis?

Su capital humano y sus accionistas.

## Acaba de conseguir unos contratos importantes, ¿cuál cree que es el más relevante de todos?

No hay ningún contrato que no lo considere relevante, cualitativamente todos son muy im-

«HEMOS IMPLANTADO EN LA COMPAÑÍA, Y ES MUY IMPORTANTE, UNA FILOSOFÍA DE AUSTRERIDAD, ES DECIR, ADMINISTRAR DE FORMA ORDENADA NUESTROS RECURSOS»



portantes para nosotros, no cabe duda que la renovación de los contratos bucle de Telefónica son muy importantes, pero es que también hemos ganado contratos en el ámbito de la electricidad en Perú muy destacables, igual que hemos ganado contratos en Haití, en Argentina, todos ellos para nosotros son muy importantes. Además teniendo en cuenta que nuestra compañía tiene contratos plurianuales, que no son contratos de meses, estas renovaciones suponen tener garantizadas la mano de obra y el trabajo de nuestra compañía para los próximos años.

**¿Por qué quieren centrar prácticamente todo el negocio en Latinoamérica?**

Bueno la verdad es que nos encantaría estar en el mundo entero. El foco latinoamericano tiene dos razones de ser: una porque estábamos ya y tenía su origen si seguíamos a Telefónica, y dos porque si en estos momentos en el planeta hay una región decidida a crecer en infraestructuras en el mundo es Latinoamérica, toda África y Asia también. El lugar donde está despegando la infraestructura global de una clase media incipiente es en estos países, se está saliendo de una pobreza extrema en Latinoamérica después de muchos años, y por tanto hay un crecimiento previsible, en las áreas donde estamos actuando, en un plazo de 20 años.

**En 2012 los beneficios han sido impulsados por la economía internacional, entonces ¿qué papel juega España para Ezentis?**

Nosotros tenemos aquí nuestro Consejo de Administración, cotizamos en España y tenemos una interlocución directa con muchas de las compañías que toman decisiones en América Latina, no hay que olvidar que todavía en Endesa, Iberdrola, Telefónica, donde se toma las decisiones fundamentales es aquí, por tanto seguimos trabajando para ellos, ya que somos una compañía española y como te he dicho antes queremos crecer en España.

Hemos liquidado lo que no funcionaba, hemos limpiado lo que no estaba en orden, queremos crecer en lo que estamos haciendo e incluso comprar una nueva compañía en España. Queremos invertir en España en compañías que tengan posibilidades de ser rentables y no lo que tenemos antes que eran compañías que ya estaban en concurso o a punto de concurso.

**¿Considera que son un buen ejemplo de la marca España?**

Yo no quisiera parecer arrogante, pero estamos haciendo algo que tiene que ver con la marca España: no tirar la toalla, no ser pesimistas, no hemos querido renunciar a ser españoles, no hemos vendido nada que no tuviera sentido hacerlo. Creo que hemos enseñado en el entorno económico español la posibilidad de crecer en tiempos de cólera. Personalmente hago todo lo que puedo para demostrar que en España si se pueden hacer las cosas, podemos crecer. Ser latinoamericano es ser parte de España porque es nuestro crecimiento natural, las empresas españolas que han crecido en América latina hoy se sostienen mejor y es parte de la inteligencia. La inteligencia de la marca España para poder crecer en mercados que tienen afinidades culturales, y que nos hacen diferenciados con otros países en esas negociaciones, por tanto, yo me siento muy orgulloso de que la compañía siga siendo española y que lo vaya a seguir siendo; y en la medida de nuestra humildad creo que hacemos marca.

**¿Su mejor aval son los resultados?**

Mi mejor aval son los resultados y el talento de la gente que trabaja conmigo, no soy yo, yo soy un líder coordinador, es todo mi equipo. Yo tengo un consejo donde esta Luis Solana, Josep Pique, José Wahnón Levy, »

Enrique Sánchez de León, Javier Cremades y Ángeles Ferriz Gómez. En fin tenemos un consejo de primer nivel.

También se ha traído talento de distintas áreas a la compañía, por tanto los resultados son el trabajo y también una norma que aprendí hace muchos años que es «prometer poco y dar mucho más».

Una última norma que también hemos implantado en la compañía y que es muy importante es la austeridad, hemos hecho una compañía austera y esta filosofía ha funcionado muy bien porque eso no significa ser miserables, significa administrar de forma ordenada nuestros recursos y los de nuestros accionistas, somos una compañía austera y aunque nos vaya bien ahora vamos a seguir siéndolo.

**¿Qué porcentaje en el engranaje de la compañía suponen las mujeres? ¿que puestos directivos o que puestos de cierta responsabilidad ocupan?**

Pues tengo que reconocer que pocos. Nosotros tenemos una sola mujer en el consejo, y en mano de obra y talento, estamos muy por debajo a la proporción de hombres.

Yo creo que básicamente es porque en el negocio de la ingeniería la mano de obra ha sido siempre tradicionalmente más masculino, por tener un poco un componente cultural y también de fortaleza física, que en su día no hacía muy apetitoso esto a las mujeres. En cuanto a lo que es el talento operativo la ingeniería en general ha sido más, hasta hace poco tiempo por lo menos, un negocio de hombres que de mujeres. Pero realmente yo no tengo ningún inconveniente en el tema, es decir, estoy absolutamente abierto a la incorporación de mujeres con talento en nuestra compañía.

**En cuanto a la crisis actual, ¿ya estamos saliendo o hemos tocado fondo y no podemos bajar más?**

Yo personalmente he vivido en Estados Unidos casi 11 años, por lo que me he perdido parte de esta película. Yo creo que no se puede entender esta crisis sin entender la euforia anterior, lo que me transmite a mi es haber estado fuera y haber vuelto un poco menos pasional en lo bueno y en lo malo. Yo creo que fue una euforia desmedida y por tanto ahora el efecto de la reacción es también un poco más desmedido de lo que probablemente sea. Yo nunca he visto a España como lo que aquí se ha dicho y como lo que se ha proyectado. Creo que España tiene un gran talento que los españoles han demostrado, demuestran y seguirán demostrando, tienen un gran talento tanto dentro como fuera.

Fuera hay una multitud de compañías que nadie conoce que son fantásticas y que producen un montón de novedades y de innovación enorme, en España hay un enorme talento y ahora hay que reordenar la euforia que se tubo y que ha causado más crisis que la propia crisis. Yo creo que esta crisis es una crisis depurativa, es una crisis que tiene un efecto positivo en la media de que se van a readecuar las realidades de nuevo y tiene un efecto muy negativo que es para mi punto de vista el más importante de todos: la frustración de la gente joven con una preparación probablemente superior a cualquier época de la historia de España. Tenemos una juventud entre 25 y 35 años mejor preparada que nunca en la historia de España y que no tienen ningún futuro digamos claro, o ningún futuro en España. Ese para mi es el lado más terrorífico de lo que estamos viviendo. Pero dicho esto, creo que España va a salir, está saliendo y creo que se están haciendo las cosas ordenadamente en este momento en España.

“**ESTAMOS ATRAYENDO TALENTO A TODAS LAS ÁREAS DE NUESTRA COMPAÑÍA**”

**¿Los empresarios españoles tienen un perfil propio o la misma globalización nos ha hecho a todos iguales?**

En la parte buena de la organización, en lo que son estándares de calidad, actuación transparente, eficiencia, de buenas prácticas, yo creo que los españoles están al nivel de cualquiera en el mundo. Los españoles tienen también una personalidad diferencial. Yo creo que en España hoy en día hay sectores donde es muy difícil no hablar español, por ejemplo en el mundo de la moda lo hemos demostrado con compañías como Inditex, Adolfo Domínguez, Purificación García, Roberto Verino... Es decir la moda habla español en muchas partes y de una forma muy eficiente. En temas de arquitectura se habla español en muchas partes. En ingeniería hay compañías como Iberdrola, Telefónica, ACS... También, hay una parte que no es discutible, que es la gastronomía. Es una industria fundamental española que ha dado y está dando uno de los principales atributos a la marca España. Además, aunque puede no tener la consideración de industria para algunos ámbitos, pero que es parte que podríamos comparar, es el deporte. España en el deporte es el que mejor marca hace y lo hace también

en estándares europeos, en mundiales, pero con el saber español, con ese acento español que yo creo que tiene mucho que decir. El empresario español es un empresario valiente y la demostración esta en lo que ha conseguido en el mundo, imaginativo e innovador. Lo que tenemos que hacer es mejorar nuestra clase política y en la sociedad civil ser más responsables para poder dar trabajo a gente joven, e innovar, que yo creo que es la palabra clave.

**En cuanto al tema político ¿no cree que sería adecuado hacer como se ha hecho aquí en esta empresa, que se ha quitado todo lo que no servía, todo lo superfluo y encima se ha cambiado a toda esa gente que a lo mejor estaba un poco enquistada o agarrada a su puesto?**

Yo no soy político por lo que me es muy difícil dar una opinión política porque además sería muy atrevido por mi parte meterme en un terreno que no es el mío. Lo que si que puedo decir es que España es un país democrático, y tiene una Constitución, unos poderes establecidos que funcionan, que tendrán como en todos los países mayores o menores deficiencias pero es el propio sistema el que tiene que hacer la depuración. Creo que la respuesta de la sociedad civil es muy alta respecto de la sociedad política. Somos nosotros quienes votamos. No nos podemos quejar de lo que hemos votado. Yo creo que como persona de la sociedad civil, no me gusta enjuiciar a la sociedad política, prefiero hacer autocrítica de la sociedad civil y creo que somos nosotros, los ciudadanos, los responsables de que mejore la clase política. Por lo tanto no tengo una crítica de la clase política, sino más bien de la sociedad civil que es la que pone a esa sociedad política.

**Volviendo a la empresa, ¿cuáles son las claves de futuro?**

Seguir incorporando talento en la compañía, mantener el foco estratégico donde lo tenemos y el crecimiento en las áreas donde estamos, tanto geográficamente como en el portafolio de actividades.

**De ese plan estratégico planteado hasta 2015, ¿qué balance haría hasta el momento?**

El balance más gráfico que puedo decir es que en el primer semestre de 2013 hemos batido el record histórico de contratación de la compañía en sus 59 años y hemos superado en 6 meses todo lo que habíamos contratado en 12 meses el año pasado.

**Entonces, ¿Es un balance muy positivo?**

Sí, yo lo considero muy positivo.