

IGNACIO GONZÁLEZ ■ Consejero delegado (CEO) de Nueva Pescanova

# “Haremos dos arrastreros para Namibia, pero renovar 40 barcos es antieconómico”

“La compañía no está arreglada, sería iluso decir que vamos a salir al mercado a comprar”

LARA GRAÑA ■ Vigo

Ignacio González trata, desde febrero, de ensamblar una familia desestructurada. Es el primer consejero delegado que tiene Pescanova desde 2007, momento en que el ex presidente Manuel Fernández de Sousa se hizo socios del *Rey Sol*. Nacho González quiere borrar todo vestigio del peor pasado de la multinacional. Pero, cree, casi toda la herencia es buena.

– Iberconsa, Cargill, Marine Harvest... todas han elevado su inmovilizado en los últimos dos años o planean hacerlo. ¿No corre el riesgo Pescanova de quedarse atrás apostando solo por los activos que tiene?

– Hay momentos y momentos para hacer las cosas. Pescanova está en resultado negativo y patrimonio neto negativo. Es decir, aunque tuviéramos éxito total en el plan estratégico y llegáramos a 139 millones de Ebitda en el año 2020, la compañía no está solucionada. Tiene que capitalizarse, recuperar la normalidad y sacar rendimiento de lo que tiene. ¿Que en el futuro habrá oportunidades de compra o *joint ventures*? Seguro. Pero en este momento la compañía no está arreglada; tiene un plan para arreglarse, pero aún hay que ejecutarlo y salir bien. Sería iluso decir que vamos a salir al mercado a comprar a *nose quién*.

– Entonces va a empezar...  
– Por el equilibrio patrimonial, que hará que la compañía entre en un estadio diferente de salir a Bolsa en un momento dado o admitir inversores a largo plazo. Ahora es muy pronto.

– A lo que me refiero es que ahora va a estar estancada mientras otras empresas del sector tratarán de ampliar sus espacios.

– No hago esa lectura. En muchas circunstancias yo no necesito más activos para crecer. Todo el crecimiento de 1.000 a 1.500 millones [en facturación, prevista en el plan 2016-2020] cabe en la compañía, no necesito más activos. ¿Si tengo un exceso tremendo de capacidad! Tengo que hacer mejor las cosas, entrar en el refrigerado... las fábricas ya las tengo.

– A lo que me refiero es que ahora va a estar estancada mientras otras empresas del sector tratarán de ampliar sus espacios.

– No hago esa lectura. En muchas circunstancias yo no necesito más activos para crecer. Todo el crecimiento de 1.000 a 1.500 millones [en facturación, prevista en el plan 2016-2020] cabe en la compañía, no necesito más activos. ¿Si tengo un exceso tremendo de capacidad! Tengo que hacer mejor las cosas, entrar en el refrigerado... las fábricas ya las tengo.

– No hago esa lectura. En muchas circunstancias yo no necesito más activos para crecer. Todo el crecimiento de 1.000 a 1.500 millones [en facturación, prevista en el plan 2016-2020] cabe en la compañía, no necesito más activos. ¿Si tengo un exceso tremendo de capacidad! Tengo que hacer mejor las cosas, entrar en el refrigerado... las fábricas ya las tengo.

## FICHA PERSONAL

■ Ignacio González Hernández es, desde el pasado febrero, consejero delegado (o CEO) de Nueva Pescanova. Ocupó el mismo cargo en la cárnica Campofrío y trabajó con anterioridad en distintos departamentos de Carrefour.

– Han anunciado la construcción de siete barcos para Mozambique, donde Pescanova tiene una flota de 32, y otros para Namibia, donde hay una veintena. Aun después de 2020 la empresa tiene un serio reto por delante.

– En Namibia haremos dos.  
– ¿Construirán dos arrastreros de gran capacidad?

– Sí. Pero fíjese de nuevo, y trato de meterle en la dinámica interna. Hemos pasado de ser una compañía rescatada a una que invierte. Luego puede juzgar si nueve barcos son muchos o pocos. Para mí en este momento lo importante es el hecho de que Pescanova vuelve a invertir en flota. Vale que no tengo un coche de ayer, tengo uno de treinta años al que le he cambiado el motor, la dirección, las ruedas...

– Sí, pero...

– Lo importante es haber convencido a los accionistas de que esta compañía tiene que volver a invertir, y además en flota. Es antieconómico renovar ahora 40 barcos, llevaríamos a la compañía a inversiones que no se pueden pagar. En el futuro, Dios dirá.

– Es un salto cualitativo, no lo discuto, pero Royal Greenland, Ancora, American's Finest... la flota se está modernizando, es una pérdida de competitividad para Pescanova tener más de 70 barcos con una media de edad de más de 30.

– Pero no es lo único que ataca la competitividad de la empresa.

– En lo que le insisto es que Pescanova tiene un gran reto, a medio plazo si quiere, con la edad de su flota.

– Es verdad, tiene razón. Hoy a los accionistas les hemos contado un plan que aún no se ha producido,



El CEO de la multinacional, ayer en Chapela. // Ricardo Grobas

que tiene un crecimiento fuerte en ventas y rentabilidad. Iremos ganando credibilidad en el futuro si el plan se va cumpliendo, y nos iremos ganando el derecho a invertir. Esos 42,5 millones para los nueve barcos hoy son entre comillas, una promesa de un plan. A medida que pasen los años y se vaya produciendo ese

mejor resultado, el accionista verá que invertir en barcos está bien. Son 125 millones de inversión, ¿eh?, yo estoy particularmente orgulloso.

– ¿Cuál es el objetivo en ventas para este año?

– Para mí es más importante la rentabilidad. Está creciendo ahora un 6%, son 70 u 80 más que el año

pasado [1.084 millones]. Pero la rentabilidad tiene que mejorar más, mucho más. Espero hablar con usted en marzo y decirle que el resultado de 2016 sea claramente uno que marque un cambio, para ganar esa confianza.

– Para convencer a los inversores, ellos verán los números y verán si apostar...

– ¿Eso es que cree que no lo están?

– No, digo que su apuesta deberá tener retorno. ¿Qué plazo tienen ellos para evaluar su gestión y darle esa confianza?

– Nosotros hemos hecho un plan para Pescanova, para poner a esta compañía en un sitio mejor. La decisión de salir o no, entrar o no, es de los accionistas. Yo he hecho un plan para quedarse, porque el modelo merece la pena, para que en tres años tenga la opción de salir a Bolsa o encontrar un inversor con vocación de permanencia. Estoy trabajando en eso, no puedo meterme en la cabeza de los accionistas. Yo estoy convencido de que esta compañía va a generar valor.

– Sí, pero me refería a lo que comentaba usted, que esos 42,5 millones son una promesa. ¿Los accionistas están esperando por algún hito para materializar esa apuesta?

– Para ejecutar este plan a cuatro años necesitas ese *capex* [capital expenditures, inversiones en activos].

– ¿Cuánto produce la factoría de Xove [rodaballo] a día de hoy?

– Igual que Mira. Están produciendo las dos unas 2.600 toneladas cada una. La producción real de Mira, la de la fase 1.

– Pongamos que la banca portuguesa asume una quita fuerte. De quedarse con la factoría, y teniendo en cuenta los problemas de construcción, ¿alguna vez aspirarían a producir 7.000 toneladas al año? Se diseñó para eso.

– No sería responsable incrementar mucho la producción de rodaballo, hoy la oferta está correctamente dimensionada.

– Entonces Mira seguirá al 50%.

– Sí, porque la otra fase está es-

---> PASA A LA PÁGINA SIGUIENTE

## “No se puede estar confiando en que la marca Pescanova vaya a aguantar para siempre”

– ¿Por qué dijo que sí a Pescanova?

– Por varias cosas. La principal es que oportunidades de recuperar una compañía como Pescanova y volverla a poner en un sitio del que nunca debió salir en la carrera profesional, hay una o ninguna. Pero, por otra parte, si sale bien, que estoy seguro que saldrá bien, siempre podré decir que puse mi granito de arena para recuperarla.

– ¿Qué es lo que más y menos le gustó de Pescanova cuando llegó?

– Lo que más me gustó es que el modelo empresarial, y no tiene nada que ver con lo que ha pasado. Lo segundo, la marca. Lo que más me sorprendió, no que no me gustara, es cómo una compañía tan grande y coti-

zada tenía una manera de organizarse tan desestructurada. Estaba por parroquias que no se hablaban entre sí, y en algunas cosas competían.

– La marca no ha sufrido daño reputacional. ¿Se mantendrá así durante el juicio?

– Obviamente a la marca cuando la rodeas de influencias negativas, bien no le haces. Aquí hay 12.000 personas que necesitan liderazgo y una razón por las mañanas para reconstruir una compañía. Yo quiero recuperar la marca. Dice que ha resistido bien los envites, pero claro, no se puede estar confiando en que la marca vaya a aguantar *ad aeternum* (para siempre). Si tengo un hijo de 18 años y Pescanova lo

que hace es merluza congelada natural y langostinos en cajas de dos kilos, jamás tendrá ningún contacto con la marca hasta que cumpla 40 años. Esto debemos solucionarlo.

– ¿Está tranquilo con que el 80% del accionariado, y después el 95%, sean bancos y fondos *distressed*?

– En el corto plazo estoy tranquilo porque estoy convencido de que la compañía encontrará ese equilibrio patrimonial que le decía. Ahora, la compañía no tiene ningún futuro con este nivel de deuda, y de eso están convencidos. Lo lógico sería que los accionistas no cambiaran en el corto plazo, pero no estoy en su cabeza.

– ¿Qué opinión le merece Manuel



González, durante la entrevista con FARO. // R.G.

## “El modelo es de futuro, y ese mérito sí lo tiene Fernández de Sousa”

“La manera de organizarse de la compañía era desestructurada, como por parroquias”

---> VIENE DE LA PÁGINA ANTERIOR

tropeada, sigue rota, y necesita una inversión tremenda para recuperarse porque, como sabe, se han roto los emisarios. Es un *obrón*. ¿Qué haríamos con Mira en el hipotético caso de que volviera a ser nuestra? Habría que estudiarlo. Dudo que produjéramos más rodaballo. El activo está disponible para la venta en nuestros libros, y en el plan no está. Lo hemos aislado porque no sabemos qué va a pasar. O que los bancos, que son los propietarios, busquen un posible comprador, o que decidan que nos lo quedamos en *equis* condiciones.

— ¿Prevén un incremento importante de producción de langostino en Centroamérica para satisfacer la demanda?

— No siempre sembrando más recoges más. Lo que sí puedo es sacar más rendimiento de las plantas que tengo en origen, y complementar lo que produzca con compras. Maximizar la producción no es fácil porque me obligaría a invertir en pisci-

nas y eso no está en el plan.

— La FAO y la OCDE prevén un vuelco en 2022, con más producción acuícola que salvaje. ¿Está preparada Pescanova?

— Pescanova tiene una responsabilidad, eso es imparable queramos o no. Tiene que preparar el futuro de la compañía intentando que la acuicultura le dé más, y no solo en cantidad, sino también en especies. Por eso el centro de O Grove tiene una parte que es mejorar el rendimiento de lo que ya hacemos y otra para la investigación de nuevas especies. No se puede confiar solo en el mar, en ese sentido hay que entender la inversión en acuicultura.

— ¿Y el salmón?

— Uy, yo no sé nada de salmón.

— Ya no tienen salmón en propiedad pero es uno de los productos estrella a nivel mundial. ¿No apostarán por él?

— Hay especies en las que yo tengo ventaja competitiva, como el *vannamei* o la merluza, y otras en las que no porque tengo que comprar en el mercado al no tener granjas.

— ¿Y con alianzas, *copackers*?

— Sí, claro.

— ¿Lo han analizado?

— Sí [ríe. Silencio]

— ¿Renunciaría a la marca Pescanova para vender en Walmart o Tesco en Estados Unidos?

— Depende. En algunos mercados donde la marca está súper consolidada y es histórica, no. ¿En otros donde no existe o muy residualmente como en Estados Unidos? Habría que ver... En nuestro ADN somos *marquistas*, no estamos aquí para hacer productos con marca de distribución, pero habría que verlo. Si para entrar en Estados Unidos tengo que hacerlo con un acuerdo en marcas de *retailers* líderes, tendríamos que estudiarlo. En España, no.

— El plan ya da por hecho un incremento exponencial de ventas en Estados Unidos.

— Hoy vendemos 100 millones, pero en *retail* y *foodservice* deben ser solo unos veinte lo que, en un país tan inmenso, es como no existir.

Fernández de Sousa?

— No lo conozco.

— Empresarialmente.

— Esta compañía, lo que sea en el futuro, tiene que ser coherente con lo que ha sido y sus 56 años de historia, no puede querer ser otra cosa diferente. Hay una historia y la compañía tiene que ser fiel a ella. El modelo de la compañía es de futuro, y ese mérito sí lo tiene. El resto no me atrevo a juzgarlo.

— ¿El accionariado de la filial de Namibia es estable?

— Sí, claro. ¿Por qué?

— Antes no lo era. Hasta 2012 aparecía una empresa llamada Cuvimarket como el nexa entre Novanam y Vigo como socia. El exadministrador concursal Senén Touza negoció con empresarios locales para buscar esa estabilidad en el accionariado por la que le pregunto

— Lo debió arreglar, no me consta para nada. Son socios locales.

# El ex “número dos” de Bankia tumba la línea de defensa de Rato en el juicio de las tarjetas “black”

Verdú afirma que el expresidente creó el sistema para eludir el recorte salarial y que se enojó cuando le avisó de su ilegalidad

JAVIER CUARTAS

El exconsejero delegado de Bankia y “número dos” de la organización, Francisco Verdú, uno de los altos directivos que renunciaron a utilizar la tarjeta para gastos particulares y opaca fiscalmente que emitió la entidad para sus ejecutivos de primer nivel, acusó ayer al expresidente de la entidad, Rodrigo Rato, de haber puesto en marcha en marzo de 2012 este sistema de retribución oculto (inspirado en el que ya tenía Caja Madrid) para eludir el recorte salarial que impuso por decreto el Gobierno en febrero de ese año a la alta dirección de los bancos que habían solicitado ayudas públicas.

La comparecencia ayer de Verdú como testigo en la causa que se sigue contra 65 exdirectivos y exconsejeros de Caja Madrid y Bankia por haber cargado a ambas entidades gastos personales por un importe de 15,5 millones entre 1999 y 2012 fue muy adversa para los intereses judiciales de Rato y del ex director general Ildelfonso Sánchez Barcoj, a los que el testimonio de Verdú tumbó su estrategia de defensa.

Verdú, un ejecutivo con larga trayectoria en el sector bancario y que fue contratado por Rato en 2011, aseguró que éste “se enfadó y se molestó mucho” cuando en marzo de 2012 le comunicó que no iba a usar la tarjeta porque era una “mala praxis” bancaria y que su utilización para gastos particulares podría tener “graves consecuencias”.

Verdú, que ratificó ayer ante el tribunal lo que ya había declarado ante el juez instructor, sostuvo que en la conversación que tuvo con Rato en marzo de 2012 (dos meses antes del cese forzado de la cúpula de Bankia) advirtió al exministro que “en 30 años de experiencia profesional en el sector financiero” nunca había visto tal método remunerativo y que la tarjeta de libre disposición para costear gastos sin necesidad de justificación “no estaba” en su contrato.

## Elvira Rodríguez seguirá en la CNMV como asesora no retribuida del consejo

El consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) ha nombrado a la presidenta Elvira Rodríguez y a la exvicepresidenta Lourdes Centeno como asesoras en materias relacionadas con el mercado de valores. Esta colaboración no será retribuida. Fuentes conocedoras explicaron que ambas percibirán tras sus ceses indemnizaciones del 80% de su salario durante un máximo de 2 años, el plazo que fija la ley para incompatibilidades.



Imagen de Francisco Verdú en un monitor, en la Audiencia. // Efe

## LOS TESTIMONIOS



Iñaki Azaola, auditor. // Efe

### Francisco Verdú

■ Aseguró que avisó a Rato de que las tarjetas eran ilegales y que si las usaba, “saldría en los papeles”. Afirmó que éste creó nuevas tarjetas cuando De Guindos recortó su salario.

### Iñaki Azaola

■ El auditor certificó que el documento en el que se basa el fiscal es fidedigno de los gastos.

El ex “número dos” de Bankia desveló que, en un tono de mayor confianza, advirtió entonces al presidente del banco de las posibles consecuencias legales y mediáticas: “Rodrigo, no uses esta tarjeta. Si la utilizas para gastos tuyos, acabarás saliendo en los papeles”. Este aviso se lo repitió, dijo, a Sánchez Barcoj.

Según Verdú, en aquella conversación advirtió al ex director gerente del Fondo Monetario Internacio-

nal que “en un banco no puede haber gastos sin justificar”. Según su testimonio, Rato reaccionó con desdén cuando, acto seguido le informó que él no iba a hacer ningún gasto con ese medio de pago oculto a Hacienda: “Bueno, quédate la y haz lo que te dé la gana”, le replicó Rato, según el testimonio de Verdú.

El decreto de De Guindos redujo por decreto la remuneración de Rato de 2,5 millones anuales a 600.000 euros. Según Verdú, Rato “llevaría varios meses preocupado por el decreto que preparaba el Gobierno para limitar la remuneración de los directivos” de las entidades que habían pedido ayudas.

El ex consejero delegado sostuvo que el hecho de que los gastos de las tarjetas fuesen “deducibles fiscalmente” por Bankia (un argumento utilizado por varios de los acusados) “no significa”, dijo Verdú, “que sean legales”.

Verdú dijo ayer que había avisado de que “no se puede contabilizar un gasto sin justificar porque, al no ser gastos necesarios para el negocio, perjudican a la entidad”. Verdú acusó a Barcoj de haber falsificado su firma con una rúbrica que no es la suya en el contrato de la tarjeta que se creó a su nombre. La defensa de Barcoj anunció una querrela.

## El cálculo del déficit del Gobierno “no diferirá” de la previsión de la CE

El ministro de Economía en funciones, Luis De Guindos, asegura que la cifra de déficit que incluirá el borrador de presupuesto que el Consejo de ministros aprobará el viernes “no diferirá en absoluto” de la proyección que Bruselas presentó en julio. “El cálculo de aportación del ciclo, de esfuerzo estructural, ya fue prácticamente realizado por la Comisión en el mes de julio. Las cifras del Gobierno no van a diferir en absoluto”, afirmó ayer a su llegada al Ecofin.

## Tesla empieza a reclutar personal para su futuro desembarco en España

La firma norteamericana de coches eléctricos de alta gama Tesla ha empezado a reclutar personal en España, con vistas a su desembarco en el país. Este paso eleva las expectativas acerca del inicio de las actividades en España, sobre el que viene especulándose desde hace meses y que genera gran interés por lo disruptivo del modelo de negocio. La empresa acaba de colgar en su web las primeras ofertas para España, para trabajar en Madrid y Barcelona.