

Un servicio público con sentido empresarial

Javier de Paz Mancho

Presidente de Mercasa. 2004-2008

Cuando, a propuesta de los accionistas SEPI y Ministerio de Agricultura, el consejo de administración de Mercasa me nombró presidente de la compañía, en junio de 2004, tomé contacto con una realidad que no me era desconocida, pero cuya diversidad y complejidad me sorprendieron a medida que me fui implicando en la gestión de la empresa.

Mi experiencia anterior, como director general de Comercio Interior en la legislatura que concluyó en 1996, la última de los Gobiernos presididos por Felipe González, me permitió participar activamente en cambios normativos y de regulación que afectaban a la distribución comercial, destacando especialmente la Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista, que fue aprobada por unanimidad por todos los grupos parlamentarios y marcó, en la práctica, el inicio de una nueva etapa en las estructuras del comercio detallista en España.

Una experiencia que, sin embargo, no había sido tan intensa en relación con el escalón intermedio del comercio mayorista de alimentación fresca, porque no se vio directamente afectado por las reformas legislativas y, seguramente, porque el buen funcionamiento de la trama de estructuras y empresas que operaban en la Red de Mercas hizo que la preocupación política y el foco de atención no se dirigiesen tanto hacia el ámbito de la intermediación mayorista como hacia la liberalización de los horarios comerciales o la concesión de licencias para nuevas aperturas de súper e hipermercados, en una fase plenamente expansiva de estos formatos.

La trayectoria como presidente de Mercasa comenzó con las clásicas dudas iniciales sobre el presente y el futuro de la empresa. Mi revisión mental afectaba a todas las responsabilidades que estaba dispuesto a contraer. Pero lo cierto es que mis dudas sobre el modelo de servicio público de Mercasa y sus perspectivas en una sociedad moderna y avanzada se fueron disipando con rapidez, en la medida que estudié con mayor profundidad las características de la empresa y sus señas de identidad a lo largo del tiempo.

Éramos conscientes de que la gestión de Mercasa y su amplio grupo de empresas participadas necesitaba un nuevo impulso. Sabíamos que muchas de sus líneas de negocio superaban ya ampliamente la fase de madurez y que era imprescindible potenciar la actividad internacional de la compañía. Pero no había duda sobre la oportunidad de la presencia activa de Mercasa en todos los ámbitos posibles de la cadena alimentaria, prestando un servicio público con sentido empresarial.

Además, había que abordar sin dilación la complejidad de la vida futura de las sociedades Mercas, una vez que comenzasen a cumplir los periodos iniciales previstos en las concesiones administrativas.

Se trataba, en definitiva, de afrontar con decisión un camino difícil, pero imprescindible, para garantizar el futuro de las Mercas y de la actividad de las miles de empresas mayoristas que operan en sus instalaciones, despejando incertidumbres hacia el futuro y evitando frenar el impulso inversor en mejora de instalaciones que siempre ha caracterizado a este colectivo empresarial.

Y abordamos este proceso con el mejor ingrediente de la filosofía propia de la compañía, la colaboración institucional con los ayuntamientos respectivos, socios en cada Merca, y los colectivos mayoristas. Porque, además, la solución no podía ser idéntica en todas las Mercas, en función de sus propias características societarias, y hubo que echar a andar con mucha imaginación y mano izquierda. Quiero destacar, en este sentido, la primera experiencia exitosa en este proceso con Mercabarna, que fue complicada pero finalmente posible por la excepcional disposición de todos los actores en juego, desde el Ayuntamiento de Barcelona a los servicios técnicos y jurídicos de Mercasa, pasando sin duda por los responsables de la gestión de Mercabarna. Me consta que esta vía de facilitar la vida indefinida de las Mercas se ha mantenido en los últimos años y que hoy son ya una mayoría amplia las que tienen resuelto este reto decisivo para su futuro.

Visto ahora con la perspectiva del tiempo, creo que mi tarea fundamental en la presidencia de Mercasa consistió realmente en fomentar el viento favorable, según la concepción de Schopenhauer, que permitiera impulsar los diversos proyectos mayoristas, minoristas y de asistencia técnica nacional e internacional.

Mercasa es una empresa con vocación de servicio público que genera múltiples externalidades positivas en la sociedad y que favorece, en todas las dimensiones de los términos, la seguridad alimentaria. Se trata de un modelo consolidado y exportable que ha contribuido sensiblemente a la modernización de la distribución comercial española y ha generado y genera considerables sinergias sobre la producción y el consumo.

Rousseau señalaba que hay que tener «la habilidad de prever que algunas cosas son imposibles de prever». En el marco de las limitaciones en la previsión de las cuestiones sociales, la intuición, los consejos provechosos y los informes adecuados orientaron mi pensamiento y mi acción en la dirección del fortalecimiento del modelo de Mercasa, al encontrar plenamente su sentido en el ámbito público en colaboración con el sector privado.

Por ello, aprovecho esta participación en el libro conmemorativo del 50 aniversario de Mercasa para reconocer el valor de todos los trabajadores y trabajadoras de la compañía –que iniciaba entonces una amplia renovación por ciclo vegetativo, con numerosas jubilaciones– y del equipo directivo que me acompañó en ese momento, singularmente de Ángel Gil y José Antonio Crespo, cuya larga experiencia en la empresa fue decisiva para mi gestión, y de Juan José Sánchez Maldonado, al frente de las finanzas de la compañía, recientemente fallecido.