

“Los directivos están sometidos cada día a objetivos más ambiciosos”

Arturo Ruiz

Altair Management Consultants es una firma de capital cien por cien español, dedicada a la consultoría de dirección fundada en 2002. “Nuestra vocación es ser una empresa líder, tanto en el mercado nacional como en el internacional, ayudando a nuestros clientes en sus decisiones de negocio a escala global”, explica Juan Carlos Martínez, su fundador y director general, quien es también su máximo accionista. “Altair ayuda a obtener resultados tangibles y cuantificables para mejorar la empresa y ello gracias a nuestro equipo, formado por profesionales con experiencia contrastada en el sector y en empresas del más alto nivel”.

¿Cómo se le ocurrió montar una empresa como Altair, en qué está especializada y hacia qué tipo de clientes orientan su actividad?

La idea de cómo surge todo esto se gesta a lo largo del devenir de mi carrera profesional que he desarrollado en otras compañías de consultoría de origen estadounidense donde uno ve y aprende cuáles son los principios básicos del sector. Eso, en mi caso, se unió con una vena emprendedora y una determinada manera de entender la actividad de la consultoría en nuestro país que difiere de lo que otros estaban haciendo. Esos tres ingredientes son los que hicieron que me “lanzara a la piscina” y decidiera poner en marcha un proyecto como el de Altair Management Consultants. Fue en 2002, cuando yo tenía 36 años y decidí independizarme, una edad que ahora considero demasiado joven, ya que la naturaleza de los servicios que ofrecemos hace que nuestros interlocutores sean los directores generales de las grandes corporaciones, y a uno con



Juan Carlos Martínez, socio director de Altair Management Consultants

esa edad le faltan en la cabeza suficientes canas. De ahí que fuéramos unos valientes y, afortunadamente, al final lográramos salir adelante.

¿Cómo está el sector de la consultoría de dirección en este momento en España?

Se trata de un sector pequeño en este momento en nuestro país. Nuestros cálculos nos dan unos 400 millones de euros de facturación, y en él podrían estar trabajando unos 2.000 profesionales. Actualmente, los precios están bajando, aunque no lo hace el número de horas que éstos dedican. Y es que los directivos están cada día sometidos a objetivos más ambiciosos por parte de sus respectivas organizaciones, lo que hace que la cantidad de trabajo lejos de disminuir continúe en aumento. Por esa razón, les somos necesarios, necesitan la ayuda que les ofrecemos.

¿Cree que la coyuntura actual es propicia para que las empresas españolas se aventuren a contratar servicios de consultoría?

Es posible, precisamente por esa pro-

ductividad adicional que en el actual contexto económico se les está exigiendo a los máximos directivos.

¿En qué se diferencian de otras consultoras de dirección?

Nosotros, efectivamente, lo que hacemos es “consultoría de dirección”, que abarca cuatro áreas fundamentales en lo que se refiere a la gestión de empresas, como son: la estrategia, la organización, el marketing y ventas y las propias operaciones. Todas ellas conforman un modelo de gestión de un negocio. Nuestros clientes son los altos

directivos de las grandes compañías y pymes, como los presidentes ejecutivos, directores generales y funcionales. Todas ellas son empresas líderes en sus respectivos mercados.

¿En qué sectores están especializados?

Actualmente estamos centrados en cinco grandes sectores: la banca, el energético, el *retail*, el transporte y la logística y, por último, el de la automoción. Me gustaría aclarar que nuestro planteamiento desde el inicio, es el de llegar a ser una firma generalista, es decir, queremos llegar a ser una firma líder dando así respuesta a las necesidades de todos nuestros clientes. En el futuro, los sectores que más interés pueden generar serán los de las energías renovables, las tecnologías de la información y la comunicación, que tienen un gran potencial y otros, relacionados con éstos.

¿En qué aspectos buscan ustedes una diferenciación con respecto a sus competidores?

Nosotros tenemos muy claro, y

cuando empezamos esta aventura empresarial así nos lo propusimos, que es necesario ofrecer el mismo nivel de calidad que las consultoras americanas líderes en el sector, pero con un precio más competitivo.

¿Con qué tipo de profesionales cuentan? ¿Es muy difícil dirigir una empresa con este capital humano?

Es realmente difícil porque, efectivamente, todo el equipo con el que cuento tiene un talento muy desarrollado. De ahí que se haga necesario manejar adecuadamente las relaciones personales y las expectativas de crecimiento de las personas, para evitar modelos de crisis en cuanto a la manera de relacionarse internamente. Es necesario que la gente se sienta valorada y ofrecerles oportunidades para aprender constantemente, que es lo que creo a uno le hace seguir vinculado a la profesión con el paso del tiempo. Nuestra gente tiene un perfil de edad joven, de unos 30-32 años, licenciados universitarios en Ciencias Económicas o Ingenieros con estudios de postgrado en Dirección de Empresas en escuelas de negocio de reconocido prestigio. La razón es que, al dirigirnos a los altos directivos, tenemos que pensar como ellos y tener la misma cualifi-



cación profesional. Sólo así estamos en condiciones de poder ofrecer un asesoramiento de calidad que de respuesta a sus necesidades reales.

¿Qué planes de crecimiento maneja la compañía en un momento tan complicado como el que estamos viviendo?

Además de tener oficinas en Madrid, Barcelona desde donde ofrecemos una cobertura nacional, hemos hecho también algunos proyectos en Hispanoamérica donde hemos trabajado en México, Honduras, Perú, Argentina y Paraguay. Aquí hemos funcionado gracias a la recomendación que de nosotros han hecho algunos de esos directivos, de ahí que no tengamos una actividad comercial intensa, sino que ha sido la acción del boca-oreja la que nos ha llevado hasta esos mercados, generalmente, para multinacionales españolas que tienen presencia en aquellos países. En este momento tenemos una plantilla de más de 20 personas, con los que facturamos unos tres millones de euros al

año, y siempre tenemos en mente crecer. Mi visión a cinco o seis años es que deberíamos triplicar esta cifra y alcanzar un volumen de unos 70 profesionales, y dar cabida a ocho nuevos socios. En cuanto a nuestra salida al exterior, la vemos acompañando a esas empresas multinacionales, como decía antes, a sus mercados extranjeros. Es verdad que a lo largo de este tiempo se nos han presentado oportunidades para ser miembros de alguna red internacional de consultores, pero hemos determinado que no ha llegado aún nuestro momento para ello.

¿Qué papel juega el “Consejo Asesor” dentro de la firma?

Tiene encomendados varios cometidos. Por un lado, proyectar adecuadamente la imagen de nuestra firma a partir del reconocido prestigio de sus miembros. En segundo lugar, el *coaching* personal es también clave, ya que es gente que nos aporta un gran conocimiento de ideas, y, personalmente, lo considero un buen camino para seguir aprendiendo y mejorando. Y,

por último, la promoción comercial, que para nosotros no es tan interesante como para otros. Pero esto lo que suele provocar es que se pierda el interés en las personas una vez agotan su red de contactos y eso a nosotros no nos interesa tanto como lo que he mencionado antes, ya que tienen una gran experiencia que no se puede desaprovechar.

¿Y cómo es el *modus operandi* que sigue la organización a la hora de prestar sus servicios?

Fundamentalmente nosotros tenemos un proceso comercial o de venta que es muy largo. Nuestro periodo de maduración puede llegar hasta los 6 ó 12 meses. Todo parte de una inver-

Juan Carlos Martínez Pérez

Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Barcelona y Master en Economía y Dirección de Empresas por el IESE de la Universidad de Navarra. Ha desarrollado su carrera profesional en el mundo de la consultoría, en la que comenzó a trabajar en 1992 de la mano de la multinacional estadounidense A.T. Kearney, donde ocupó diferentes puestos de responsabilidad hasta convertirse en socio de la firma en 1999. Tres años después decidió independizarse y montar su propio negocio tratando de dar una mejor respuesta a las oportunidades que había detectado hasta entonces y fundó Altair Management Consultants.

sión de tiempo y de recursos a un problema que un cliente te está planteando, entonces hay que demostrar que se tiene experiencia en la materia y los conocimientos para ello; que se dispone de una metodología y la capacidad de implementar esas soluciones. Un capítulo en el que cada día nos estamos diferenciando más del resto de actores que están presentes en el mercado.

¿Hacia dónde desearía llevar la compañía en los próximos años y cómo le gustaría que ésta fuese percibida por el conjunto de la opinión pública española?

Tal y como lo tengo pensado, mi ilusión sería que a 10/15 años vista hubiera podido formar un equipo de ocho socios sólido y traspasar la empresa a ese grupo y desde ahí retirarme. En cuanto a la percepción, me gustaría que nos caracterizáramos por conseguir la excelencia y la máxima nota en cada proyecto. No vale con aproximarse, porque eso puede dejar a un cliente no satisfecho y que no nos vuelva a contratar. En segundo lugar, nuestra capacidad de escucha es muy importante que la desarrollemos. No debemos decir a la gente lo que tiene que hacer desde la prepotencia, sino que si somos capaces de escuchar seremos capaces de ofrecer esa solución excelente ■

