



# Garántia.

## Una sociedad de garantía recíproca de apoyo financiero al tejido empresarial

Entrevista a

### Antonio Vega Pérez

Director general adjunto de Garántia SGR

#### AUTORES

Pablo Victoria Rivera

Álvaro Morales Álvarez

Universidad de Granada



**Antonio Vega Pérez**, director general adjunto de Garántia SGR, es licenciado en Ciencias Empresariales y graduado en Informática por la Universidad de Granada.

En sus inicios trabajó en el sector de la formación como profesor de contabilidad. Posteriormente empezó a trabajar en el ámbito de la auditoría, permaneciendo en Deloitte durante 6 años, para posteriormente incorporarse a Avalunión en 1992. Dentro de Avalunión fue avanzando por los departamentos de análisis, administración y control, para finalmente ser director general de la sociedad. Tras la constitución de Garántia, Antonio Vega Pérez pasó a ser director general adjunto de la nueva SGR. Su trayectoria profesional es un claro ejemplo de la amplitud con la que cuenta el sector de las sociedades de garantía recíproca en España.

**Garántia** es una sociedad de garantía recíproca (SGR) que se fundó el 1 de diciembre de 2017 tras un complejo proceso de fusión entre Suraval y Avalunión. Actualmente es la única SGR operativa en la Comunidad Andaluza.

Su función es la de proporcionar avales directos, tanto financieros como técnicos, así como servicios de información, asesoramiento, formación financiera y promoción empresarial a sus socios partícipes (beneficiarios). Asimismo, realiza actividades de negociación de líneas de financiación para las pymes y autónomos. De este modo, Garántia SGR permite a la pyme obtener unas condiciones más ventajosas en su financiación, tanto en términos de tipos de interés como en plazos y porcentajes.

Para conseguir el aval, las empresas o autónomos deben adquirir necesariamente la condición de socio partícipe y, al hacerlo, obtienen las garantías necesarias para acometer sus proyectos.

El papel de Garántia SGR es hacer de intermediario entre las empresas y las entidades de crédito, convirtiéndose en un instrumento de promoción empresarial de primera mano, ya que facilita el crédito a la pyme a la vez que orienta, promociona e incentiva la inversión. Por tanto, Garántia es una entidad financiera que constituye un instrumento de política económica al servicio de la pyme.

Tras el proceso de fusión entre Suraval y Avalunión, las dimensiones de Garántia SGR han aumentado notoriamente, tanto en tamaño como en volumen de operaciones. Esta SGR cuenta actualmente con una red de 8 delegaciones repartidas en cada una de las provincias de Andalucía. Su equipo humano está constituido por 70 empleados con una amplia trayectoria en el sector. En el último año ha formalizado operaciones por importe de 115 millones de euros y su riesgo vivo se ha elevado hasta los 392 millones de euros. La entidad está experimentando crecimientos por encima del 30 %, previendo formalizar en 2019 operaciones por importe cercano a 135 y 140 millones de euros. Además, Garántia cuenta en su capital social con casi 16.000 socios, creciendo el número de empresas asociadas con respecto al año anterior. Estas cifras ponen de manifiesto que una colaboración público-privada puede ser eficiente y eficaz.

## PROCESO DE FUSIÓN

### ¿Cómo surge Garántia?

Garántia es la fusión de las dos sociedades de garantía recíproca existentes en Andalucía –Suraval y Avalunión–. Surge de un proceso de concentración previo, ya que en Andalucía existían tres SGR, Crediaval (Córdoba), Suraval (Cádiz, Huelva y Sevilla) y Avalunión (Málaga, Jaén, Granada y Almería). Se produce la primera concentración entre Suraval y Crediaval y ulteriormente se produce la integración de Suraval y Avalunión, dando lugar a Garántia. En España existen 18 SGR, la mayoría con carácter autonómico, por lo que en el resto de comunidades también se está produciendo este proceso de unificación. La exigencia de fusionarse proviene de la necesidad de poseer mayor capacidad de financiación, mayor ratio de solvencia y mayor poder de interlocución con las administraciones públicas, empresas y entidades financieras. Además, a nivel nacional no se descartan nuevos procesos de fusión.

### Una fusión de tal envergadura habrá sido un proceso complejo. ¿Cuáles han sido los aspectos más complicados de la unificación?

Los procesos de fusión son muy complicados, hay bastantes hitos que se han de solventar. Por ejemplo, la famosa ecuación de canje, cuánto valen las participaciones de cada parte, distribución de puestos y cargos, la gobernanza de la sociedad, modelos de negocio... Realmente, no son fáciles. Sin embargo, la constitución de Garántia ha contado con facilidades como la implantación territorial –ambas sociedades ocupaban territorios distintos– y que la fusión ha supuesto un aumento del personal en plantilla, ya que se ha incrementado significativamente la actividad. En cuanto a nivel de gobernanza, se han hecho profundos ajustes, ya que entre ambas sociedades contaban con cerca de 40 consejeros, mientras que el nuevo consejo de administración de Garántia se compone de solo 16 miembros, lo que requiere generosidad de muchas partes. Al final nosotros lo que hicimos fue buscar lo mejor de cada modelo y, sobre todo, que no fuera una fusión de uno más uno para hacer dos, sino para llegar a algo más que la mera suma aritmética. La verdad que nuestras expectativas se han superado... Cuando realizamos la fusión tuvimos que elaborar trabajos de sostenibilidad para el Banco de España donde se planteaban tres escenarios distintos –el pesimista, el moderado y el optimista– y se está cumpliendo el escenario optimista.

## AYUDA A LA PYME

El acceso a la financiación es el principal problema que encuentran las pymes a la hora de acometer un proyecto. Esto es así por la escasa posibilidad que tienen las pymes de acceder a las principales fuentes de financiación (mercado de capitales), dependiendo por completo de la financiación bancaria, ¿cómo puede Garántia ayudarlas?, ¿qué productos ofrece?

Voy a levantar algún tópico muy extendido... recientemente hemos hecho un estudio de financiación de la pyme andaluza y una de las principales conclusiones ha sido que la necesidad de financiación está bastante atendida por parte del sistema financiero español. Esto ha sorprendido a todos, no hay falta de oferta, aunque sí hay determinados sectores empresariales que tienen dificultades para acceder al crédito. El problema más bien es que muchas empresas no reciben la financiación en las condiciones que les gustaría. No es tanto un problema de oferta, sino más bien del modo como se obtiene esta.

Las ventajas que aporta Garántia a la pyme son dos principalmente: mayor flexibilidad en la exigencia de garantías y recursos propios y mayor longevidad en los plazos de devolución.

Los productos de Garántia se dividen en dos líneas de trabajo: los avales financieros –para financiar cualquier producto financiero bancario o no bancario– y los avales técnicos –fianzas que exigen a las empresas para poder concursar o licitar con administraciones públicas o frente a otros proveedores que los utilizan como ejecutores de sus propias obras–.

### ¿Se reduce el coste de la financiación con el aval de Garántia?

Cuando nosotros intervenimos en una operación ya hemos negociado previamente convenios con las entidades que estipulan unos costes de las operaciones sensiblemente inferiores a los de mercado. A estos costes de la entidad bancaria se le une nuestra comisión de aval y comisión de estudio y como resultado el coste de la operación sigue siendo inferior al que obtendría la empresa de manera directa.

### Durante toda la entrevista se ha mencionado mucho la palabra aval, pero ¿qué es un aval enmarcado dentro de las SGR?

El aval es la herramienta clave de las sociedades de garantía recíproca, la herramienta que hace posible que una empresa que no puede acceder al crédito por sí misma o pueda acceder en peores condiciones, obtenga la financiación en condiciones asequibles. Esto es así porque el aval nos permite situarnos del lado del empresario, de manera que la SGR sea la contraparte de la operación financiera. De esta forma, la ecuación rentabilidad riesgo para el banco cambia radicalmente, de modo que el coste de la operación para el empresario se reduce considerablemente.

Por ejemplo, en las operaciones que avalamos el 100 % del importe, el riesgo que corre la entidad financiera es cero. Entonces, la realidad es que tienen el negocio, aportan los fondos, pero no asumen el riesgo. De esta forma otorgan operaciones que de otra manera no harían. Nosotros asumimos todo el riesgo previo análisis de la viabili-

dad del proyecto empresarial. En caso de que nos equivoquemos, deberemos hacer frente a esa deuda.

También es cierto que las entidades bancarias son sociedades mercantiles con ánimo de lucro, de manera que sus criterios de evaluación son mucho más rígidos que los nuestros. Nuestro único objetivo es fomentar el desarrollo económico de nuestra zona de actuación, otorgando avales a proyectos viables.

### A la hora de conceder un aval, ¿qué aspectos ponderan más, los cuantitativos o los cualitativos?

Pues los dos aspectos son fundamentales, si bien varía en función del importe de las operaciones. No se analiza igual una operación de 15.000 € que una de 400.000 €. De hecho, la banca para operaciones pequeñas cuenta con sistemas automáticos de *rating* y *scoring* para otorgar crédito, basándose en parámetros generales. Nosotros tenemos mucha más cercanía con los empresarios que las entidades de crédito. De hecho, uno de los valores que nos caracteriza es la cercanía. Aparte de evaluar la empresa, también profundizamos en el conocimiento del proyecto y asesoramos en su consecución. Esto es así porque la viabilidad de nuestra empresa depende de la viabilidad de nuestros socios.

Es fundamental para la financiación que exista la figura del empresario. En aquellas entidades donde esta figura no está bien identificada o no hay un líder de proyecto suelen fracasar. Podría decirse que ponderan al 50%.

### ¿Cómo se materializa el valor añadido que aporta Garantía al sector empresarial andaluz?

En el periodo 2013-2018 el impacto de nuestra actividad sobre inversión ha sido de 523 millones de euros y el impacto sobre el empleo ha sido de 21.657 puestos de trabajo.

### ¿Cuentan con estudios estadísticos que revelen los sectores de pertenencia de las empresas que acuden a Garantía?

Algunos datos muy relevantes de nuestra actividad en el año 2018 y que además reflejan la realidad empresarial de Andalucía son:

- El 54 % de las operaciones formalizadas ha sido con autónomos.
- El 80 % de las operaciones formalizadas ha tenido lugar en pueblos.
- El 72 % de las formalizaciones han sido para operaciones inferiores a los 100.000 €.
- El 52 % del riesgo vivo corresponde a empresas con un trabajador. Si incluimos empresas de hasta cuatro trabajadores, el riesgo vivo asciende hasta el 75 % del total.

## MODELO DE NEGOCIO

### ¿Qué es lo que hace a Garantía SGR una empresa sostenible en el tiempo?

Las SGR son sociedades sin ánimo de lucro, por lo que esta condición tiene un impacto directo en nuestra cuenta de pérdidas y ganancias. Tenemos dos fuentes fundamentales de ingresos: una comisión de aval suplementaria a la comisión que cobra la entidad bancaria y los ingresos financieros procedentes de la cartera de inversión formada por los recursos que conforman nuestra solvencia. El segundo componente, como os imagináis en estos últimos años, se ha reducido significativamente, con lo cual ha comprometido nuestra sostenibilidad.

El objetivo de este tipo de sociedades es aumentar y dinamizar el tejido económico, por lo que cuenta con numerosos apoyos económicos en su estructura. Dentro de las SGR podemos distinguir entre dos tipos de socios: los socios protectores, que aportan capital, y los socios partícipes. Dentro de los socios protectores destacan las comunidades autónomas –en este caso la Junta de Andalucía, con en torno al 35 % del capital–, entidades financieras, confederaciones de empresarios y cámaras de comercio entre otros.

### ¿Cómo concuerda una actitud sin ánimo de lucro con satisfacer los intereses económicos de los socios?

Nosotros podríamos estar operando en las mismas circunstancias, pero con unos ingresos muy superiores. Por ejemplo, el caso de que una empresa no pueda acceder a la financiación a ningún precio es cuestión de poner precio, pero en nuestros precios no hay una horquilla de precios significativa. Nuestro fin no es obtener beneficios, si bien es necesario que obtengamos los ingresos suficientes para la sostenibilidad de la compañía. Dentro de nuestras políticas de precios no está la obtención de beneficios; por tanto, el coste financiero que obtiene la empresa es mucho más reducido que si tuviéramos ánimo de lucro.

## OBSTÁCULOS/RETOS

Garantía pertenece al sector financiero, un sector innovador y en continuo cambio, ¿cuáles son los principales obstáculos que afronta Garantía? ¿Cómo les está haciendo frente?

Compartimos retos con el sistema financiero. Uno de ellos es la revolución tecnológica, que es al mismo tiempo una amenaza y una oportunidad. El sistema financiero requiere de entidades de mayor tamaño y mayor volumen y el gran reto de la tecnología es una de nuestras mayores apuestas.

Las *fintech*, las nuevas plataformas de economía colectiva como el *crowdfunding* o el *crowdlending* pueden parecer una amenaza, pero yo creo que son una gran oportunidad para el mundo empresarial. La diversidad en la oferta de financiación va a dinamizar a nuestras pymes. Sin embar-



go, igual que el sistema financiero tradicional exige garantías a empresas y empresarios, también se las van a exigir los otros modelos. Al final cada proyecto tiene un riesgo y alguien debe estar dispuesto a asumirlo.

Por tanto, el cambio de modelo en el proveedor de financiación probablemente no cambie las necesidades de garantías y avales.

**Nosotros somos estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y hemos de reconocer que la figura de las SGR no es muy conocida, ¿por qué cree que existe tal desconocimiento acerca de la existencia y utilidad de las SGR?**

La verdad es que no se han hecho los deberes por parte de los agentes que intervienen en el sector, ni por las SGR, ni por los socios protectores ni por las entidades bancarias. Las SGR, al no trabajar con financiación doméstica, no cuentan con muchas sucursales, por lo que su visibilidad, en ese aspecto, está ciertamente limitada. El desconocimiento de las SGR por parte del entorno empresarial es alto. Estamos tratando de combatir ese desconocimiento para que puedan surgir nuevas oportunidades únicas para mostrar nuestros servicios y conseguir una financiación y unas condiciones ideales que no podrían conseguir sin nuestro apoyo. Es una pena que no se conozcan más para que se puedan utilizar. Por lo tanto, nosotros nos hemos marcado como objetivo la visibilidad de nuestro sector y poner en valor las cosas que hacemos.

## INNOVACIÓN

**¿Qué política de expansión está llevando a cabo?**

Nosotros llevamos en este año y medio de actividad unos niveles de crecimiento muy significativos, crecimiento superior al 30 % que no suele ser muy común en el sistema financiero, y tenemos que ir digiriendo estas cifras con bastante prudencia. En la toma de riesgo, cuando uno se equivoca es cuando las cosas van bien. Este crecimiento ya es elevado. No obstante, no estamos cerrados a otros posibles crecimientos posteriores. La línea digital es un segmento al que estamos dedicándole especial interés debido a la proliferación tan acelerada de este sector.

**¿De qué forma innova Garántia?**

Desde nuestra creación hemos querido apostar por la innovación porque sabemos que es el único camino. La primera decisión que hicimos fue estar en la nube, nos quitamos muchos problemas de tener la informática en casa. Este ha sido uno de los principales cambios. Después hemos creado plataformas digitales a nivel nacional, páginas donde se puede transaccionar con nosotros, mandar toda la documentación necesaria para solicitar un aval... A nivel interno, estamos apostando por la reducción del papel, mecanizando procesos, apostando por nuevos sistemas de acercarnos a los clientes, desarrollando modelos de CRM para canales de comercialización de los productos a las empresas más adecuadas. Estamos apostando por

la videoconferencia; las limitaciones de la localización territorial se ven neutralizadas con esta nueva forma de reuniones a distancia. Nos juntamos telemáticamente Sevilla, Córdoba, Granada, y cada vez se van incorporando nuevas provincias. Las pantallas dobles son otro método que estamos implantando para eliminar el uso de papel. Estamos abriendo portales al cliente para que puedan transaccionar dentro de nuestra página.

**¿Cuál ha sido la última apuesta/inversión de la Sociedad?**

No nos podemos centrar solo en una, terminarla y luego empezar con otra. Esto es, todas se están desarrollando de manera paralela. Yo destacaría la de mejorar los procesos digitales que ya tenemos. Mejorarlos en el tiempo. Queremos que el acceso a la financiación se consiga no solo como objetivo final, sino que se consigan mejores servicios, conseguir la excelencia con nuestros clientes. Los tiempos son fundamentales, la calidad del servicio es fundamental, por lo que tenemos que ir mejorando nuestros propios procesos. La revisión de nuestros procesos digitales para mejorar es una apuesta importante. Los sistemas de análisis de bases de datos y de CRM también nos están dando muy buenos resultados, ya que estamos identificando cada vez mejor poblaciones que tienen necesidades de financiación y a las que de una manera clara no nos dirigíamos, éramos bastante más generalistas. Esto nos permite identificar si existe algún tipo de problema determinado en cualquier tipo de territorio.

## FUTURO

**¿Cuál es su visión para el futuro de Garántia?**

Como visión:

- Ser el instrumento alternativo real que permita ofrecer las mejores soluciones financieras para las pymes y autónomos, acorde a sus necesidades.
- Maximizar nuestra función como instrumento que permita a las administraciones optimizar la utilidad de los fondos aportados en la contribución de la inversión y empleo.

Esto quiere decir que nuestra empresa tiene que maximizar las aportaciones públicas que recibe y que tengan la mayor utilidad, ya que es dinero público y nosotros no tenemos ánimo de lucro. Esto lo conseguimos operando lo máximo posible, haciendo que la economía andaluza se dinamice, favoreciendo que haya financiación. Al fin y al cabo, cualquier inversión requiere de financiación. El dinamizar esa financiación permite invertir, e invertir permite crear empleo.

**¿Podría sintetizar Garántia en una frase?**

«Impulsamos tu éxito». ▼