



Pesquerías Nores: TRES GENERACIONES AL PIE DEL TIMÓN

MANUEL NORES SE HIZO POR PRIMERA VEZ A LA MAR CON 12 AÑOS EN UN BOTE DE REMOS A LA PESCA DE LA SARDINA. HOY, CON 85, DESDE SU PUESTO DE VIGÍA SIGUE SUPERVISANDO A DIARIO LOS DESIGNIOS DE PESQUERÍAS NORES, UN GRUPO EMPRESARIAL CON SEDE EN MARÍN (PONTEVEDRA) QUE CUENTA CON OCHO BUQUES FACTORÍA PROPIOS Y 338 EMPLEOS DIRECTOS. PESQUERÍAS NORES ES EL FRUTO DE UNA VIDA Y UNA PASIÓN, HEREDADA AHORA POR DOS GENERACIONES QUE BUSCAN PROYECTARLA HACIA EL FUTURO DESDE UNAS BASES ESTRUCTURALES SÓLIDAS, TENIENDO MUY EN CUENTA, ESO SÍ, NO PERDER SU ESENCIA NI SUS SEÑAS DE IDENTIDAD.

> Ama tanto el mar que ni siquiera ha tenido nunca coche. A sus 85 años, Manuel Nores sigue siendo la piedra angular de una empresa que traspasa la categoría de emblemática en el sector pesquero de Galicia, como es Pesquerías Nores.

La de Manuel es una de esas peripecias vitales, casi de leyenda, que bien merecían ser narradas o filmadas. Su historia es la de un hombre forjado a sí mismo a base de confianza, tesón, esfuerzo y más esfuerzo. El que exige la vida en la mar. El territorio en el que Manuel Nores se desenvuelve desde que tenía 12 años. Con esa edad y en plena posguerra se sumó a la tripulación de un bote a remos en el que los marineros de Marín salían a la pesca de la sardina. Dos años después, con 14, obtuvo la Libreta de Mar y se enroló en el 23 de Mayo, un pesquero de vapor con caldera de carbón que trabajaba al arrastre en las comprometidas aguas de Finisterre. El buen hacer de aquel joven marinero no pasó desapercibido entre las gentes del mar de Marín. En 1949 el armador del Marina le propone patronear el arrastrero. Tenía 18 años recién cumplidos. "Era el patrón de 20 hombres,

todos mayores que yo, pero me gané su respeto", recuerda ahora Manuel Nores.

Respeto es una de esas palabras que este emprendedor ha llevado grabadas a fuego en su alma durante toda su vida. "Junto con el trabajo y la humildad son la base de todo. Poco se puede conseguir y nada se puede mantener sin esos valores", señala.

Tampoco sin determinación ni valentía. A los 21 años, desoyendo la llamada a la prudencia de su esposa María Teresa, decidió invertir todo lo que llevaba ganado, 300.000 pesetas de entonces, en comprar el que sería su primer barco, el Iris.

Y ahí nace el armador Nores. El que ya nunca ha dejado de ser. El que aún hoy, como cada día desde que cambió el timón por el despacho, se levanta cada jornada a las siete de la mañana para conectar por teléfono con cada uno de los patrones de sus barcos y saber de su situación. Allá donde estén, en el Atlántico Sur, en aguas de Marruecos, en Canadá... "Después ya puedo salir tranquilo a dar mi paseo diario. Me lo recomendó el médico porque tuve un problema serio de corazón", comenta.

De izda a dcha: José Antonio Nores González, Manuel Nores y José Antonio Nores Rodríguez



Infinidad de fotografías, diplomas, reconocimientos y, por supuesto, una talla de la Virgen del Carmen (patrona de los marineros) decoran el despacho de Manuel Nores

Manuel Nores con el sextante que tantas rutas le marcó, en primer plano



SIEMPRE PABELLÓN ESPAÑOL

Un año le duró el Iris a Manuel Nores. En 1954 lo sustituyó por el Regente. Y éste, a su vez, por el Manuel Pújales, el Pereira Molares... Cada vez más grandes, más modernos. Hasta que en 1970 da un salto cualitativo que marcaría un punto de inflexión en su trayectoria vital y empresarial. Es entonces cuando solicita a los astilleros Santodomingo de Vigo la construcción del José Antonio y Manuel, un buque congelador dotado de la más moderna tecnología de su época con el que poder faenar en el más mítico de los caladeros del Norte, el Gran Sol.

En esa década Manuel Nores construyó otros tres congeladores más y, al tiempo, entró a formar parte de diversas sociedades de importantes empresas frigoríficas, consolidándose como uno de los principales referentes del sector pesquero en Galicia. Lo que equivale a decir en el mundo.

“Llegué a tener 16 barcos. Hoy tengo ocho”, recuerda Manuel Nores no sin cierta nostalgia. Eso sí, presume, “todos los barcos que he construido en mi vida los he hecho en los astilleros

de Vigo y todos lo que he tenido han lucido siempre pabellón español. Hoy no hay ninguna empresa armadora que pueda decir eso”.

PUEBTO DE MANDO EN TIERRA

Fue precisamente el crecimiento de su faceta empresarial lo que llevó a Manuel Nores, a finales de los 70, a abandonar el puente de mando en el mar y a tomarlo en tierra. Nace entonces el grupo Nores que hoy aglutina a tres sociedades: Pesquerías Manuel Nores Canarias, Pesquerías Nores Marín y Nores Marín Comercial.

En conjunto el grupo Nores cuenta en la actualidad con 338 trabajadores y una facturación anual de en torno a los 40 millones de euros.

Sus barcos congeladores, auténticas factorías flotantes capaces de procesar decenas de toneladas de pescado cada jornada, faenan principalmente en los caladeros de Canadá, Mar del Norte, Marruecos, Senegal, Mauritania y Malvinas. El pescado, tanto el procesado como el congelado, es vendido



El Villa de Marín fue uno de los primeros congeladores factoría que construyó Manuel Nores y siempre presume de haber llevado durante décadas el nombre de su pueblo por todo el mundo con ese barco



“GRACIAS A TACTIO LOGRAMOS SACAR MUCHO

a todo el mundo desde puertos del Atlántico Sur, África o Canarias. “La tripulación regresa a casa cada cuatro meses pero hay barcos que pasan cuatro años sin tocar el puerto de Marín”, explica Manuel Nores. Eso sí, cada vez que llegan o cuando parten, sea a la hora que sea, Manuel supervisa a pie de muelle cada maniobra. Como lo ha hecho siempre.

TRES GENERACIONES

Una de las singularidades de las empresas del Grupo Nores es su carácter netamente familiar. Tres generaciones conviven en su gestión, aportando cada una de ellas una visión diferente que no hace sino reforzar y enriquecer el conjunto.

A sus 85 años, Manuel Nores sigue siendo un pilar fundamental en el desarrollo del grupo empresarial. “Yo sigo ahí pero el poder se lo dejo a ellos”, comenta. Y ellos son su hijo José Antonio, de 56 años, y su nieto, José Antonio también, de 35. El primero de ellos, perito mercantil, se encarga principalmente de la dirección comercial y de las descargas en el exterior. El segundo, licenciado en Administración de Empresas, es el responsable de la flota y de la administración. Manuel insiste en que, más allá de la gestión empresarial

– “de la que ellos saben mucho más que yo”–, ha tratado de inculcar a sus sucesores aquellos valores que él ha querido y ha sabido mantener y respetar durante 70 años de oficio. “Yo no tuve escuela –comenta–, la tuvieron mis hijos y mis nietos. Es el capital que les voy a dar. Ese y la cimentación de una empresa que tienen que saber adaptar a los difíciles tiempos de hoy”.

Y es precisamente ese reto, esa necesaria adaptación del grupo empresarial a una situación tan cambiante e inestable como es la del sector pesquero, la que llevó a José Antonio, padre y nieto, a solicitar los servicios de consultoría de Tactio.

LOS RETOS DE TACTIO

“Nuestro objetivo primero cuando solicitamos los servicios de Tactio era organizar la empresa”, señala José Antonio Nores, el pequeño de la saga. “Mi abuelo consiguió con mucho esfuerzo e intuición que la empresa perdurase en el tiempo, pero en muchos aspectos no avanzó. No teníamos criterios a seguir”, añade. De ahí que se considerase no ya oportuno sino imprescindible contar con un punto de vista profesional acreditado y externo como el de Tactio.

“RECURRIMOS
A TACTIO PARA
ORGANIZAR Y
ESTRUCTURAR LA
EMPRESA Y PONER A
GRUPO NORES EN EL
CAMINO DE FUTURO”



◀ Manuel Nores sigue siendo un pilar en el desarrollo del grupo empresarial, si bien la gestión corre a cargo de su hijo y su nieto

MÁS RENDIMIENTO A LO QUE YA TENEMOS”

Tras un primer análisis los consultores de Tactio determinaron los puntos estratégicos sobre los que actuar de cara a, como señala el consultor Juan Miguel Domínguez, “poner al Grupo Nores en el camino del futuro, orientando la empresa hacia el crecimiento sostenible”.

El reto no era sencillo. Las particularidades del sector en el que la firma desarrolla su actividad, el hecho de que el 90 por ciento de la plantilla así como las factorías –en este caso los barcos- estén en el mar en diversos lugares del mundo, la complejidad documental con la que se trabaja y la singularidad, tan interesante como atípica, de contar con tres generaciones en la dirección de la empresa ponía sobre la mesa una serie de factores que condicionaban notablemente el desarrollo de las estrategias a seguir. “Fundamentalmente nos centramos en definir y conformar la estructura de la organización -una carencia de muchas empresas familiares-, en establecer el cuadro de mandos de gestión, en configurar el comité de dirección con sus funciones, reuniones periódicas y seguimiento de la toma de decisiones, en sistematizar y organizar las operaciones en el mar y en crear un sistema de gestión de existencias”, resume Juan Miguel Domínguez.

NOS HAN HECHO MÁS COMPETITIVOS

El resultado, reconocen los responsables del Grupo Nores, ha sido “altamente positivo”, al tiempo que añaden que “no sólo han mejorado la organización de nuestra empresa sino que incluso han conseguido que en nosotros haya otra actitud”.

Para José Antonio Nores, nieto, “la experiencia con Tactio nos va a hacer más competitivos y nos va a ayudar a sacar mucho más rendimiento a lo que ya tenemos”.

Manuel Nores, sentado en su despacho junto a una gran bola del mundo, escucha y asiente. Sabe que el futuro pasa por esos nuevos diseños y le complace comprobar el nivel de implicación e ilusión de su estirpe. Surge entonces la inevitable pregunta. “Manuel, y de la jubilación, ¿qué?”. Como buen gallego y como curtido hombre de mar se toma unos segundos, sonríe para sí y sentencia “llegará cuando forme parte de la tripulación de ese barco de madera y sin mando en el que todos hacemos nuestra última travesía”. ■