



**LOS EMPRESARIOS CLEMENTE GONZÁLEZ SOLER Y JOAQUÍN URIACH PRESENTAN SUS
MODELOS DE INTERNACIONALIZACIÓN EN UNA JORNADA ORGANIZADA POR
ADEFAM, ESADE ALUMNI Y KPMG**

Clemente González Soler (Alibérico): “La pandemia ha cambiado el mundo y la economía, y el haber tomado conciencia de esta nueva realidad nos ha llevado a adoptar una nueva visión estratégica”.

Joaquín Uriach (Uriach): “Para afrontar el reto de la internacionalización es necesario tener la empresa bien estructurada e institucionalizada en el ámbito de la propiedad y de la gestión”.

Madrid, 16 de marzo.- Las empresas familiares que triunfan son las que han sabido renovarse y transformarse; de hecho, en el futuro, sólo habrá dos tipos de empresas: las que innoven y las que desaparezcan. En esta frase del empresario Clemente González Soler, presidente del Grupo Alibérico, se resume el secreto del éxito de las empresas, ya sea en los mercados locales como en los internacionales. Y así lo ratifica también Joaquín Uriach, consejero del grupo farmacéutico Uriach, que señala la mentalidad de cambio continuo y de innovación como uno de los rasgos que han definido a esta empresa familiar desde su fundación en 1838.

Los dos empresarios han desgranado las claves de la internacionalización de sus respectivas empresas en el marco de una jornada organizada por la Asociación de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM) en colaboración con ESADE Alumni y la consultora KPMG, celebrada en la sede de la escuela de negocios, en Madrid.

El presidente del Grupo Alibérico, empresa familiar industrial y tecnológica fundada en 1996, especializada en la fabricación de productos semitransformados del aluminio, subrayó la importancia de aprender de la propia experiencia con el fin de corregir el rumbo en función de los cambios que experimentan los mercados. Desde su punto de vista, la pandemia ha cambiado el mundo y la economía, y el haber tomado conciencia de esta nueva realidad es la que ha llevado a su empresa a adoptar una nueva visión estratégica.

“Tras la crisis financiera global de 2008, centramos nuestra estrategia en establecernos con fábricas en todos los continentes para estar más cerca de los clientes. Sin embargo, esta idea ya no es válida. Hoy pensamos que no es necesario estar cerca del cliente para tener una relación de proximidad con él, Internet puede suplir la distancia. Lo que es importante es tener a los proveedores cerca de las fábricas. Con esta visión, hemos decidido tener menos fábricas en el mundo y apostar por España como centro de producción para seguir vendiendo en todo el planeta”, ha explicado Clemente González Soler.

Con las miras puestas en este objetivo, señaló que Alibérico, construye actualmente tres nuevos centros fabriles en España y apuesta por un modelo de producción basado en la economía circular, de manera que la propia empresa pueda convertirse en proveedora de la materia prima que necesitan sus plantas mediante una gestión sostenible de los residuos.

En el caso del Grupo Uriach, su consejero explicó que su internacionalización ha girado sobre tres modelos: en el segmento de medicamentos bajo prescripción médica, que exige un gran esfuerzo en I+D e inversión financiera, mediante acuerdos de colaboración con grandes multinacionales y empresas distribuidoras locales. En el caso de medicamentos de consumo, la internacionalización se ha apoyado en la adquisición de productos y empresas extranjeras. Además, una tercera vía de internacionalización se ha abierto paso ahora mediante la venta online de productos naturales para el cuidado de la salud.

De las respectivas experiencias de sus empresas, los dos directivos extraen algunas claves. Para Clemente González Soler es importante que los clientes sientan la cercanía de la empresa y se sientan atendidos y valorados. Asimismo, cree que es importante viajar a los países en los que la empresa piensa establecerse, en tanto que la cultura y la regulación son distintos en cada uno de ellos y, si se trata de mercados con algún grado de complejidad, elegir como socios a empresas familiares del sector con las que se compartan valores.

También subrayó el presidente de Alibérico la importancia de contar con plantillas alineadas en valores y objetivos y con un alto grado de motivación, con el fin de que disfruten con el trabajo. “En las empresas donde la gente es feliz, todo funciona”, dijo.

Joaquín Uriach también incidió en la importancia de tener la empresa bien estructurada e institucionalizada en el ámbito de la propiedad y de la gestión. Se trataría de “consensuar con los accionistas la voluntad de internacionalizarse para crecer y diversificar y dejar un legado con más valor para las generaciones de relevo, mientras que, en el nivel de gestión, resulta crucial el impulso del CEO y de su equipo”. Asimismo, Uriach destacó el papel importante del Consejo de Administración en la toma de decisiones profesionalizada y en el seguimiento de la internacionalización.

A la hora de elegir a socios locales en aquellos países en los que resulta más complejo establecerse, Clemente González Soler señaló como un aspecto clave la confianza. “Es muy importante conocer la trayectoria de la familia empresaria y sus valores, y conviene que sean comunes con los tuyos; a pesar de todo, hay que definir muy bien las reglas del juego por si después surgen problemas”.

Joaquín Uriach resaltó además la importancia del consenso entre los miembros de la familia cuando hay que tomar decisiones decisivas que afectan al desarrollo de la empresa. “El secreto para gestionar bien las relaciones entre los componentes de la familia es poner siempre los intereses de la empresa por encima, lo que implica, por parte de todos, un esfuerzo de sacrificio y empatía. En este sentido, es crucial fomentar la comunicación entre los miembros de la familia”, explicó.

La jornada fue presentada por Manuel Gancedo, presidente Club Empresa Familiar ESADE Alumni y contó con la moderación del profesor Alberto Gimeno, profesor del Departamento de de Dirección General y Estrategia en ESADE.

Acerca de ADEFAM

La Asociación de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM) agrupa en estos momentos a 106 empresas familiares madrileñas, todas ellas líderes en los respectivos sectores en los que operan. Su facturación agregada es de 16.587 millones de euros, el equivalente al 7,18% del PIB de la Comunidad de Madrid. En conjunto dan empleo a 243.802 trabajadores.

Para más información:

Enrique Armendáriz enrique@armendarizpr.es

Marga Becedas marga@armendarizpr.es

Tel. 91 431 73 25; Móvil. 616 06 73 76