

# Las recetas de las empresas familiares de Madrid

**ENTREVISTA CON CLEMENTE GONZÁLEZ/** El nuevo presidente de Adefam defiende un modelo de dirección más realista. "Hay que prepararse para gestionar la escasez".

**Sergio Saiz,** Madrid

"Este país está terminando una etapa y vamos a pasar de la abundancia a un sistema de escasez, por lo que vamos a tener que preparar, tanto a directivos, como accionistas, a gestionar de forma eficaz la escasez". Para Clemente González, nuevo presidente de la Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid (Adefam), el cambio de ciclo económico obliga a las empresas a apostar por un mayor dinamismo y por nuevas fórmulas para superar la crisis.

González no ha perdido ni un minuto en su nuevo cargo y ya anuncia una "nueva etapa" para Adefam, en la que se fijado como objetivo incrementar el número de socios en un 50% en los próximos dos años. Actualmente, la asociación cuenta con 70 empresas familiares, que, conjuntamente, suponen una facturación de 12.000 millones de euros, es decir, algo más del 7% del producto interior bruto (PIB) de la Comunidad de Madrid. La meta es llegar al 10% en 2011.

diendo, pero no los políticos". González explica que es tiempo de ajustarse a la realidad y de "iniciar un plan de austeridad" para "reducir el tamaño al mercado actual". Sin embargo, el empresario se muestra optimista, y explica que ser realista con la situación no quiere decir que haya que paralizar todos los planes de crecimiento, sino todo lo contrario. En su opinión, "es el momento de ampliar gama de productos para encontrar nuevas oportunidades y apostar por la internacionalización".

Aun así, reconoce que "muchas empresas van a desaparecer en España" y asegura que "mantener el sector industrial es muy difícil, pero es casi imposible regenerarlo", por lo que considera que es necesario actuar cuanto antes en este ámbito. "El segundo semestre va a ser todavía más complicado, pero la empresa familiar lo va a aguantar mejor", entre otros motivos, porque la gestión de este tipo de compañías es más tradicional y tiene una visión a más largo plazo.

ferencia de una gran multinacional, donde se preocupan más de conservar la silla que de la operativa de la compañía".

## Innovación

Para Clemente González, no hay crisis que no suponga también una oportunidad. "Las que consigan salir serán

más fuertes, más competitivas y, sobre todo, con más ideas", apunta. La innovación es la clave para poder afrontar con éxito este proceso de cambio de paradigma empresarial. Para el presidente de Adefam, "España es un país de genios, pero el problema es que las ideas no se trasladan a la economía productiva real".



Clemente González Soler, presidente de Adefam y Grupo Alibérico.

Clemente González explica que sólo existen dos requisitos para ingresar en este colectivo: contar con una facturación superior a cien millones de euros y "ser líderes representativos de su sector".

### **Formación**

Adefam también reforzará su área de formación, no sólo en temas tradicionales como planificación de la sucesión o separación entre familia y empresa, sino también sobre el nuevo entorno económico en el que las sagas empresariales tienen que competir.

En un escenario en el que "la morosidad es lo único que va a sobrar", se necesitan ideas nuevas, pero no sólo desde el lado del empresario. Desde la asociación, "estamos viviendo con preocupación la situación política, que tal vez no es la más adecuada para sacarnos de esta situación", apunta el presidente de Adefam, que considera que "las inversiones sólo volverán cuando haya confianza".

"Necesitamos un cambio de concepto y de estilo, que las empresas estamos apren-

---

**Adefam quiere ampliar un 50% el número de socios en los próximos dos años**

Pero además, González señala otra diferencia clave: "Nosotros tenemos memoria de la fidelidad de un empleado hacia la compañía. En la empresa familiar, hay una historia de las personas". En su opinión, "el equipo directivo de las empresas familiares siente mayor estabilidad, a di-

---

## **De la aviación a la metalurgia**

Clemente González, presidente de Grupo Alibérico, ha sido nombrado máximo responsable de la Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid (Adefam), sustituyendo en el cargo a Jesús Macarrón, presidente del grupo aeronáutico Gestair. Con más de 37 años de experiencia en la industria del aluminio, Clemente González, presidente y consejero delegado de Alcan Aluminio en España, entre 1990 y 1997, fundó Grupo Alibérico, hoy convertido en una gran multinacional con 42 empresas y con 18 fábricas en España, Portugal, Bélgica, Alemania y Reino Unido. Hasta 2005, fue presidente de la asociación europea de aluminio Estal.