

**Titular:** Tácticas para ser número uno... y contarlo

**Medio:** Norte de Castilla

**Fecha:** Lunes, 12 julio 2010

**agencia:**  
comunicación profesional

## 32 ECONOMÍA

Lunes 12.07.10  
EL NORTE DE CASTILLA



De izquierda a derecha, Julio González, José Ramón Pérez, Vicente Villagrà, Raúl Jiménez, Julián Fernández, Ángel Cancio y Francisco Suárez :: FOTOS MIGUEL ÀNGEL SANTOS

# Tácticas para ser número uno...

Responsables de cinco empresas líderes en su sector explican sus fórmulas de trabajo



JULIO G. CALZADA  
E-mail: juliocalzada@nortecastilla.es

**Una nueva edición de los Desayunos Empresariales reúne a firmas consideradas del máximo nivel en su actividad**

VALLADOLID. Anticipación, capacidad de reacción, incorporación de nuevas generaciones de directivos formadas fuera de la empresa y, sobre todo, un equipo humano calificado como «el inmovilizado más valioso» fueron algunas de las claves que aportaron los cinco responsables de otras tantas empresas

de Castilla y León que son líderes en sus respectivos sectores de actividad. No son las únicas empresas líderes radicadas en la comunidad, afortunadamente, pero Facundo, Jamón Salamanca, Metales Extruidos, Fídotec y Muebles Cancio reúnen esa condición. Sus responsables atendieron la convocatoria de EL NORTE DE CASTILLA, con la colaboración de la agencia Comunicación Profesional, para participar en una nueva edición de los Desayunos Empresariales, en la que desgranaron algunas de las claves para mantenerse en el primer puesto en un mundo cada vez más competitivo y donde las multinacionales copan, día a día, las cuotas de mercado.

Vicente Villagrà, consejero de Facundo y recién elegido presidente del consejo de Cámaras de Comercio de Castilla y León, plantea, quizá por esa nueva condición de representante empresarial, la primera observación en la mesa instalada en uno de los salones del hotel

Novotel, de Valladolid. «Estamos en una región con fama de poco industrial y la media de población ocupada en la industria es bastante superior a la media de España», advierte. Lo que condiciona, agrega, son las características de Castilla y León, por su población dispersa en un territorio muy amplio, pero al tiempo, surgen algunas ventajas. «Tenemos un mercado muy grande a 300 kilómetros a la redonda», afirma. «Lo que pasa es que, a lo mejor, nos hacen falta más empresas», analiza.

### Coincidencias

Primera coincidencia de las cinco. Trabajan en sectores muy diversos, pero surgieron como empresas familiares, tres de ellas se mantienen bajo dirección de las sagas fundadoras y las otras dos: Jamón Salamanca y Metales Extruidos, han pasado a la gestión profesional, pero los fundadores siguen al frente del consejo de administración. Así que surge de esta forma la segunda de

las coincidencias, todas han ido incorporando directivos procedentes del núcleo fundacional, y en algunos casos ya están dentro de las compañías la tercera generación. Pero para evitar que se cumpla el destino augurado para las herencias por parte de los nietos se han cambiado las fórmulas. «Esta situación de crisis es ideal para que se incorporen nuevas generaciones y sufran la experiencia de sacar adelante una empresa», afirma Ángel Cancio. «En el momento en el que mis hermanos y yo nos incorporamos también eran difíciles, y creo que no se debe incorporar a nadie a una empresa en tiempos de bonanza, eso enriquece muy poco», argumenta. Es más, esta firma tiene suscrita un protocolo familiar que exige la formación externa para los miembros de la familia: «Cualquiera que desee incorporarse debe de haber pasado al menos dos años en una empresa externa. Me parece vital la experiencia previa de no ser nadie en otra empresa», explica.

Villagrà da otra vuelta de tuerca: «Nadie debe entrar en la empresa si no está capacitado. La empresa no es una institución de caridad, es una institución familiar, pero hay que preservarla e incorporar a personas que añadan cosas».

Primera ronda. Presentación. Y en todas las intervenciones, una idea coincidente. La supervivencia se ha logrado mediante la anticipación frente a la competencia y, al tiempo, con una corrección rápida de errores cuando se lleva al mercado un producto que no cuaja, que gusta poco o que necesita de mejoras para ser atractivo. Agilidad.

Es el caso de Jamón Salamanca, una empresa del grupo MRS o, lo que es lo mismo, el empresario salmantino Mariano Rodríguez Sánchez, una institución en la provincia charra. Tras muchos años de actividad en Pavimentos Asfálticos de Salamanca y de ser líder provincial en la construcción, llegó el momento de diversificar cuando un hijo se incorporó al negocio, en los

José Pérez

«En la empresa agroalimentaria es buen momento para buscar sinergias, sobre todo de carácter industrial»

Raúl Jiménez

«Una de las claves del éxito de las empresas es la perseverancia. Si crees en un proyecto, hay que perseverar en él»

Julián Fernández

«Fuimos capaces de anticiparnos a otras empresas que ya existían en el sector para ofrecer un servicio integral»

Ángel Cancio

«Vamos a sacar una línea de producto con un 'made in Spain' bien grande. Se ha convertido en elemento para presumir»

Vicente Villagrà

«Tentaciones para vender hemos tenido todos, pero la vocación empresarial es la que nos ha mantenido hasta aquí»

**Titular:** Tácticas para ser número uno... y contarlo

**Medio:** Norte de Castilla

**Fecha:** Lunes, 12 julio 2010



años ochenta del siglo pasado. «Se diversifica la actividad agroalimentaria entendiendo que la principal zona de competencia del producto que queríamos trabajar era Guisjuelo, era un sector muy atomizado, sin grandes operadores y se crea un grupo fuerte, que es Jamón Salamanca concentrando pequeñas y medianas industrias», cuenta José Ramón Pérez, director general de esta sociedad y consejero delegado del grupo MRS. «Hoy somos líderes en el mundo del ibérico en el territorio nacional. A partir de ahí, cambió la forma de gestión del negocio con la incorporación de profesionales externos y dándole una dimensión distinta, trabajando sobre todo en la diversificación internacional. Hoy estamos en 28 países», agrega Pérez.

#### La menos conocida

Julían Fernández Tovar admite que la suya es, quizá, «la empresa menos conocida», y sin embargo, Fidotec «que es una empresa de servicios, no fabricamos nada», advierte, es una de las firmas con sede en Valladolid acreditada por el Consejo de Seguridad Nacional para controlar la radiación de los equipos de rayos X de las clínicas dentales. Tienen 4.000 clientes en España y son los líderes porque cuando empezaron, en el año 1994, «había bastantes empresas en el sector», pero fueron «capaces de anticiparnos para ofrecer un servicio integral», cuenta este médico vallisoletano, quien dirige una compañía que, por el momento y ante la situación económica, prefiere «no complicarse por ahora con nuevos proyectos».

La frase abre la polémica. Raúl Jiménez, quien lleva seis meses como director de recursos corporativos de Metales Extruidos, resalta que «las empresas que aprovechan los momentos de mayor dificultad para dotarse de capacidades diferenciales en el mercado son las que después se posicionan como líderes», asegura. Pone como ejemplo el esfuerzo de Metales, que ha abierto en el polígono de Jalón «la planta de estas características más modernas de Europa», afirma. Fundada en el año 1962, la sociedad ahora participada por Caja Duero cuenta con 400 empleados, de los que 300 están en el centro de trabajo de Valladolid. Y si de anticipación se habla, la estrategia diseñada fue capaz de decidir en el año 2006, antes de que comenzara la crisis, el traslado de las instalaciones desde la avenida de Burgos hasta el nuevo polígono. Y más: «A lo largo de estos años han procurado estar a la vanguardia del sector, anticipándose y también innovando, que no es lo mismo que inventando. Y capacidad para ampliar el mercado, de manera que si hace unos años el 95% del producto era para el mercado de la construcción, ahora esta actividad representa el 60%», comenta Jiménez, quien dirige un guiño al resto de la mesa cuando resume: «Creo que una de las cosas fundamentales de vuestras empresas es la perseverancia».

Nueva idea en común. Obtienen buenos resultados y continúan a flote en un mar con competidores cada vez más grandes. ¿Merece la pena ser cabeza de ratón?, ¿o vivirían más tranquilos si fueran la cola de un león?

#### LOS PROTAGONISTAS

**Ángel Cancio** Director general de Cancio S. A.



Fundada en 1959 en Villalba de los Alcores. Cancio S.A. es líder nacional de su sector con más de 4.000 referencias y 3.500 distribuidores en España y Europa. Cuenta con más de 80 trabajadores. Ángel Cancio fue galardonado con el premio Cecale de Oro en el año 2007.

**Raúl Jiménez** Dtor. de Recursos Corporativos Metales Extruidos



Metales Extruidos, creada en 1962, cuenta ahora con una nueva planta de 55.000 metros cuadrados en el polígono Jalón y

es una compañía de referencia en el proceso de extrusión y el tratamiento de perfiles de aluminio. Jiménez se incorporó a la firma hace seis meses.

**Julían Fernández Tovar** Director Grupo Fidotec



Constituida en el año 1994 por el médico vallisoletano Julían Fernández, es actualmente un grupo de distintas

sociedades que prestan servicios de protección radiológica, dosimetría personal y consultoría a clínicas dentales y también podológicas.

**José Ramón Pérez** Director general de Jamón Salamanca



Jamón Salamanca es el complejo integrado cármico de cerdo ibérico más grande de España, con 4.100 animales

reproductores y capacidad para sacrificar 330.000 cerdos al año. Está inscrita en la denominación 'Tierra de Sabor'

**Vicente Villagrà** Consejero de Facundo



Creada por el matrimonio formado por Facundo y Lola en el año 1994, el grupo Facundo tiene en la actualidad 150

trabajadores y dos fábricas en Palencia, con una facturación anual de 29 millones de euros. Nacido en 1942, Villagrà asesora al grupo desde los 27 años.

«Somos lo que somos y no nos queda más remedio que pelear con los recursos a nuestro alcance», justifica Vicente Villagrà, quien reconoce que en el mundo de los frutos secos y los aperitivos lucha cada vez más con multinacionales «que pueden despedir a mil personas de un golpe, porque para ellos los despedidos no tienen nombre y apellidos y no tienen sobre ellos la presión social de un Expediente de Regulación de Empleo, porque un ERE en Palencia es difícil de aplicar, mientras que la multinacional, en el momento que lo hace, mejora su competitividad», manifiesta. Villagrà cree que es momento de fusiones con empresas de tamaño similar, aunque hay que fijarse bien para no «comprar hipotecas» y eso, reconoce, que «en este momento los bancos no están apretando demasiado». «Ser cabeza de ratón nos permite adaptarnos de forma más ágil», concluye.

#### Cómodos para ser ratones

«Nosotros nos encontramos muy cómodos siendo 'empresa ratón'», afirma Cancio, quien considera que la facilidad para la toma de decisiones ha permitido poner en el mercado en poco tiempo una línea de productos para 'singles', para los que viven solos que ahora supone el 25% de la facturación. «Nosotros también hemos aprovechado el mercado 'single'», tercia Villagrà.

«No es tan importante ser cabeza de ratón o cola de león como la capacidad para adaptarse al mercado, tu agilidad. Hay empresas mastodónticas con gran capacidad de adaptación, como las de Internet», puntualiza Jiménez. Y el otro gestor, José Ramón Pérez, matiza que ahora «es momento para la empresa agroalimentaria para buscar sinergias de carácter industrial. Ha habido una fase anterior en la que era mejor estar solo», dice. Mejor está Fidotec, «porque en este sector no hay multinacionales», confirma con una sonrisa.

#### «¡Me pido ser Fidotec!»

«Yo de mayor quiero ser Fidotec. Me lo pido», salta Ángel Cancio y provoca la risa general. «Ha dicho dos cosas que a me gustaría tener: Una cartera de clientes fidelizada (eso es un sueño) y luego una competencia que tiene que pasar un purgatorio de cuatro años para conseguir las autorizaciones que ellos ya tienen!», y arranca más risas.

El desayuno prosigue por áreas ya recorridas en casi todos los foros sobre empresas; innovación, desarrollo, y la bondad o no de radicarse en Castilla y León, que no supone problema para Metales, pero que para Fidotec genera dificultades en Cataluña, «donde hay quien le resulta difícil entender que les resuelve el problema una empresa de Valladolid», comenta.

Una última característica coincidente. Las cinco dan importancia al equipo humano. «Las máquinas se copian, pero las personas son las que sacan las cosas adelante», sugiere Villagrà. «Es el inmovilizado más valioso que tenemos», pironpea Cancio y concluye Jiménez. «Las máquinas se pueden comprar, los procesos se copian, pero son las estrategias las que diferencian a unas empresas de otras, y eso lo hacen las personas».

## y contarlo



Vicente Villagrà explica los procesos de fabricación :: M. A. S.



Cancio bromea admirado de la cartera de clientes de Fidotec :: M. A. S.