
Introducció

LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA CASTELLS

No t'asseguis a esperar que les oportunitats arribin.

Aixeca't i crea-les.

MADAME C. J. WALKER

PRESENTACIÓ

La Família Empresària Castells ens acompanyarà durant tot el llibre. És tant de ficció com real, en el sentit que moltes famílies empresàries s'hi veuran reflectides, ja que les situacions que els seus membres viuen són tretes de la realitat més absoluta. L'empresa dels Castells, Mecastells, SA, és una inspiració fruit de la nostra experiència com a consellers de famílies empresàries.

Amb els Castells, doncs, exemplificarem la diversitat de relacions, fets, situacions i conflictes, que al llarg de tres generacions una família empresària ha d'afrontar.

Ara us presentem la Família Empresària Castells amb una sèrie de quadres i esquemes que us ajudaran a entendre millor el contingut del llibre.

Coneixent els membres de la Família Empresària Castells i els seus punts febles i forts entendrem més bé com

arriben a determinades situacions al llarg de les tres generacions de la saga familiar. La primera, la de l'avi Castells; la segona, la dels actuals sèniors, en Josep i l'Àngel, i la tercera, l'actual, l'etapa en què han de conviure germans, cosins, pares i oncles i que tot just acaba de començar.

Ara veiem els Castells mirant d'anar endavant mentre resolen les situacions que la seva realitat empresarial i la pròpia complexitat familiar els crea.

Aquesta tercera etapa fa poc que ha començat, però ja han d'afrontar circumstàncies diverses que no havien previst i que a priori no semblen fàcils.

Tanmateix els queda molt camí per recórrer encara. El pas del temps els donarà l'experiència i la maduresa per assolir una relació millor i uns resultats més bons. Esperem poder-vos-ho anar explicant en un futur ben proper.

LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA CASTELLS

La Família Empresària Castells és propietària de l'empresa familiar industrial Mecastells, SA, dedicada a l'estampació de peces metàl·liques.

La va fundar l'avi Pere Castells Vilà l'any 1945, juntament amb en Gustau Mercader, amb el qual l'unia una relació professional i d'amistat molt forta. En Pere Castells va tenir dos fills, l'Àngel —que va néixer l'any 1939— i en Josep, dos anys més jove.

En canvi, en Gustau ni es va casar, ni va tenir fills. Però desitjava secretament que el succeís el seu nebot Jordi. Era l'única possibilitat que ell veia de formar la seva pròpia família empresària. Ell podia fer empresa, però no es veia capaç de casar-se amb una dona i tenir-hi fills. Reconeixia íntimament la seva atracció cap a les persones del mateix sexe, tot i que mai no ho havia explicitat. Simplement als ulls de tothom, en Gustau era solter i sense fills.

En l'època de què estem parlant, difícilment es podia expressar obertament l'homosexualitat. Probablement aquest va ser el gran secret de la seva vida.

Gran part de nostra la història se centra en el segon relleu generacional; és a dir, quan el lideratge ha de passar a mans de la tercera generació, havent conviscut durant una important etapa la segona i la tercera generació de l'empresa.

Aquesta tercera generació la configuren els tres fills de l'Àngel (Montse, Carme i Albert) i els dos fills d'en Josep (Pere i Miquel).

MEMBRES DE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA CASTELLS

Família Castells-Puig

Àngel Castells i Maria Puig

L'Àngel és el germà gran de la segona generació de la família empresària. És un home bastant extravertit, amb

dots de comandament, dominant. També mostra certa desconfiança davant les noves situacions, sobretot si no les ha propiciat ell. En aquest sentit, la Maria, la seva esposa, és més oberta al diàleg i intenta compensar la manera de fer del seu marit donant molta confiança als seus fills.

L'Àngel va conèixer de la mà del seu pare les àrees de l'empresa de les quals més tard seria el responsable. Ens referim a administració, comercial i també gerència de l'empresa. L'Àngel sempre es va entendre amb el seu germà, tant de petits a casa com de grans a l'empresa. Es respectaven i confiaven mútuament.

Els trets de personalitat de l'Àngel en l'època que eren joves va propiciar que la Maria no participés mai en qüestions de feina. Tant ella com la seva cunyada consideraven que s'havien d'entendre entre els dos germans i elles podien fer més mal que bé, més nosa que servei.

Per tant, la Maria es va dedicar de ple a la criança i educació dels seus tres fills. Des del primer embaràs havia volgut tenir un nen, però es va haver d'esperar al tercer perquè arribés el noi. Llavors van decidir no tenir-ne més.

L'Albert, que era el nen tan desitjat per la Maria, va criar-se en un ambient de molta tolerància, de pocs límits per part de la mare, en part per contrarestar l'autoritarisme del pare, però potser hi tenia més a veure la situació que ocupava dins de la família. Era el petit. La mare s'hi va abocar per ser el nen que tant temps li havia costat de tenir. Tot plegat va anar configurant la personalitat de la criatura.

Montse Castells i Jaume Pons

La Montse és la filla gran de l'Àngel i la Maria. Va estudiar Administració i Direcció d'Empreses i va destacar en tot moment com a persona intel·ligent i brillant. És una dona voluntariosa, entusiasta, amb capacitat per fer amistats fàcilment, treballadora i de fiar.

Va entrar a treballar a l'empresa familiar en acabar la carrera. Ja en època d'estudiant hi anava els estius a ajudar el seu pare. Ben aviat el pare i l'oncle s'hi van fixar pensant que podria arribar a assumir el lideratge en la nova etapa. Quan tenia aproximadament trenta-tres anys, li van proposar fer-se càrrec de la Gerència. La Montse sense pensar-s'ho gaire va acceptar de bon grat, fet que va despertar la gelosia del seu germà petit, l'Albert.

La Montse es va enamorar d'en Jaume Pons quan encara no havia finalitzat els estudis universitaris. Tots dos eren molt joves. Ell, en Jaume, a diferència de la Montse, només va fer l'ensenyament obligatori. Després es va posar a treballar d'aprenent a Mecastells.

En Jaume i el seu germà es van criar amb el seu pare, ja que la mare va morir quan ell era molt petit. Va tenir una infantesa dura, que li va configurar un caràcter tancat, rancuniós i malfiat. També en té, de qualitats, és clar. A les persones que estima, s'hi entrega en cos i ànima. Per la Montse donaria la vida. L'admira com a dona i com a persona, és un bon company de viatge, i fins i tot comparteixen afeccions com els esports a l'aire lliure.

Tanmateix, ell no ha congeniat mai amb la família de la seva esposa, només la tolera. Quan és amb ells, se sent en inferioritat, segurament perquè encara es recorda de la primera rebuda que li va fer el seu cunyat Albert. Aquest, amb un comentari de menyspreu, va aconseguir fer-lo sentir que estava socialment lluny d'ells. De fet, aquest era un handicap que en Jaume s'havia plantejat moltes vegades, abans de demanar a la Montse que sortissin junts.

La Montse actualment és la directora general de Mecastells i també n'assumeix la direcció financera. Encara no tenen fills; no acaben d'explicar si no en volen o si no aconsegueixen tenir-ne.

En Jaume ha acabat essent l'encarregat de manteniment, però treballa a disgust i mai no s'ha considerat membre de la família empresària.

Carme Castells i Roc Sans

La Carme és la segona filla de la família Castells-Puig. Està casada amb en Roc Sans i tenen tres fills, una nena de set anys i els bessons (nen i nena) de quatre.

A la Carme no li agradava estudiar, i en acabar la primària, va anar fent diversos cursets. També va tenir cura de l'avi Pere durant els dos darrers anys de la seva vida, que, tot i gaudir de total lucidesa, estava impedit en una cadira. Quan aquest va morir, la Carme va demanar de treballar a Mecastells. Aleshores ella havia complert vint anys. Sense estudis adients per ocupar cap càrrec de responsabilitat directiva, se li va buscar un lloc al despatx i a

poc a poc va anar aprenent una mica de comptabilitat, que és la tasca que continua desenvolupant ara.

Per a ella la feina només és això, feina. No li representa cap desenvolupament personal i per tant només hi dedica justes les hores assignades, intentant, però, treballar amb la màxima eficàcia. És una dona pràctica, afectuosa, sensible, preocupada per l'educació dels seus fills i en ocasions massa protectora d'ells i del marit.

Té bona relació tant amb els seus pares com amb els dos germans. La pitjor experiència de la seva vida ha estat la depressió del seu marit. En Roc és un home que fins feia poc tenia una carrera professional brillant. Treballava en una empresa multinacional. Havia aconseguit en pocs anys ocupar un càrrec directiu d'alt nivell. Tanmateix, per un canvi sobtat en la Direcció General de la companyia, el nou gerent en va canviar l'equip directiu i en poc més de dos mesos va deixar en Roc a l'atur.

En principi, per a en Roc no li havia de suposar cap problema trobar una altra feina igual o millor en poc temps. Malgrat tot, no va saber o no va poder assumir la situació i va fer tenir una forta depressió, que li impedia trobar aquesta nova feina que alhora havia de ser el millor remei per a la seva malaltia.

En Roc gaudia de la simpatia i l'estimació de la família Castells. I per tant li van donar suport sempre, tot i que van haver d'aclarir alguna situació confosa, que es relata al llarg de la història.

Albert Castells i Sandra Serra

L'Albert és el fill petit d'aquesta branca familiar. Va gaudir o, podríem dir patir, d'un consentiment especial de la seva mare que li va generar un caràcter de relació difícil. És un home gelós, egocèntric, ambiciós, molt treballador, s'estima l'empresa i li agrada la seva feina, que està centrada en el taller. És l'actual director de producció de Mecastells.

Acostuma a creure que té la raó absoluta i quan se li porta la contrària pot arribar a tenir una conducta força agressiva, tot i que mai no ha fet mal a ningú.

Va estudiar Enginyeria Industrial. És molt intel·ligent i va ser un dels primers de la seva promoció. Tanmateix, aquesta intel·ligència no és capaç d'utilitzar-la per treure'n un rendiment en les relacions que estableix amb les persones de l'entorn.

Es va casar fa tres anys amb la Sandra Serra, que és advocada. Ella és una noia respectuosa, tolerant, que va buscar d'integrar-se molt a la família del seu marit, amb el convenciment que és un suport que l'Albert necessita. Com ells, ha intentat no portar la contrària al seu marit, sempre que no ha estat absolutament imprescindible. Per tant ella ha anat fent la seva, i a ell li ha explicat només el que feia falta, per evitar que s'enfadés gaire.

Les diferències que durant els últims mesos han anat tenint com a parella fan que la Sandra hagi plantejat a l'Albert la seva voluntat de separar-se'n.

Família Castells-Riera

Josep Castells i Laura Riera

En Josep és el fill petit de la segona generació de la família empresària. És, doncs, el germà de l'Àngel.

És un home respectuós, agosarat, afable, que es fa estimar pels qui l'envolten. És capaç de tenir cura de tot i de tots. De seguida s'adona de l'humor de les persones que té a prop i de quina n'és la causa. La seva dona, la Laura, també és tendra i afectuosa. Ambdós fan molt bona parella i ara gaudeixen de ser avis.

En Josep també va entrar a l'empresa del seu pare de ben jove, quan encara hi havia el seu soci, en Gustau. Ben aviat es va decantar per la part de producció que és la que comandava aquest últim. Al seu costat va aprendre molt, i en poc temps, ja que té força desenvolupat el sentit de la curiositat que li fa preguntar-se coses que un altre no es plantejaria. Busca la resposta allà on convingui.

Cap als trenta anys va esdevenir el responsable màxim de la producció, de l'oficina tècnica i també del personal. Encara que va desenvolupar aquestes responsabilitats amb força paternalisme, tots els treballadors l'apreciaven i li tenien molta confiança.

La Laura es va dedicar a pujar els fills. També ajudava a la botiga de roba interior que tenia la seva mare, fins que aquesta va morir i llavors ella se'n va fer càrrec sola.

Pere Castells i Neus Campeny

En Pere és el fill gran d'aquesta família. No li agradava estudiar i el seu pare li va oferir feina. Era una època que a l'empresa havien disminuït les vendes i s'estava pensant a incorporar-hi un nou comercial. En Pere és un home de relació fàcil, com el seu pare. I com ell sap entendre les necessitats de les persones de l'entorn, però a diferència d'ell, no gaudeix amb els aspectes tècnics, ni té la paciència necessària per fer programacions, ni per seguir un determinat mètode. És enèrgic, vital, alegre. Quan ell hi és, es nota i s'agraeix.

L'experiència comercial dels primers anys a Mecastells va ser del tot positiva. Quan va ser el moment del relleu generacional, l'oncle Àngel no va tenir cap dubte que seria capaç de vendre i controlar els altres venedors alhora. A més, amb la Montse sempre s'han entès professionalment i personalment. Fan un bon equip de treball en l'àmbit directiu i de govern en el Consell d'Administració.

Fa uns anys que en Pere viu amb la Neus. Per a ells el seu compromís és ben ferm i no calen papers. No haver-se casat ha comportat cert rebuig per part de la família. En un principi no entenien que no poguessin formalitzar d'una manera convencional la seva relació. La convicció dels joves ha anat convencent a la família, que finalment ha pogut acceptar la realitat tal com és.

La Neus és una dona molt extravertida que també es dedica a la part comercial en una empresa de serveis. Tots

dos viatgen i han decidit no tenir fills de moment. Ella és ambiciosa i vol prosperar professionalment. Tot i que s'entenen com a parella, ella reclama que en Pere tingui un sou més alt.

Miquel Castells

En Miquel és el fill petit d'en Josep i la Laura. És un home que de molt jove era despreocupat, no acceptava gaires responsabilitats, li agradava més divertir-se que treballar, però va haver de madurar de cop. Va conèixer la Dolors, se'n va enamorar i al cap de quatre mesos es va quedar embarassada.

Es van casar quan ell tenia vint-i-cinc anys. Aquest va ser el primer pas cap a la maduresa. En aquell moment treballava fora de l'empresa familiar, però els ingressos que tenia eren minsos. El seu pare va creure que el podria ajudar comprant-li una màquina per fer una feina que Mecastells li subcontractaria. Així ho va fer i ho va comunicar al seu germà a qui li va semblar convenient, ja que va entendre els motius que li portaven a fer-ho. A partir d'aquell moment, de feina, no n'hi va faltar, ja que el seu pare s'encarregava que fos així.

Va néixer la Gina i al cap de dos anys en Pau. En Miquel necessitava uns ingressos més elevats i el seu pare el va ajudar a comprar una segona màquina que li permetés obtenir-los.

Quan el petit tenia dos anys, varen tenir un accident de cotxe; conduïa en Miquel. Malauradament la Dolors

no va sobreviure. En Miquel no ho ha arribat a superar mai. Ell i la Dolors s'estimaven molt, estaven molt units. De sobte en Miquel va madurar del tot, amb dos fills per criar. Ara fa de pare i de mare. No és l'etern adolescent de vint-i-quatre anys que no tenia gens de pressa per a res. Ara és del tot responsable, ha aconseguit integrar-se a l'empresa familiar i compta amb el suport de tota la família empresària.