

# **CONFIDENCE MANAGEMENT**

## **DISCURSO DEL PRESIDENTE DE UNA EMPRESA FAMILIAR EN LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS**

**Joan Alfons Torrent i Colomé**

Como muchos de vosotros sabéis provengo de un pequeño taller, hoy en día propiedad de una multinacional americana. Mis interlocutores (compañeros de trabajo, clientes y proveedores) y yo mismo, establecimos unos vínculos basados en la honestidad, la transparencia y la competencia técnica. Trabajamos durante algunos años en ese entorno, procurando mejorar nuestra labor cada día, hasta que llegó un momento en que algo en mi interior hizo plantearme crear, junto con otros compañeros, nuestra propia empresa.

Confiar a alguien nuevo la mejora tecnológica no es fácil. Nuestra empresa nació y crece en un pequeño municipio de una comarca de Barcelona, es una empresa catalana. Para mantener un crecimiento anual sostenido contratamos personal, construimos instalaciones adecuadas, incorporamos los materiales y la maquinaria adecuados con el fin de garantizar a nuestros clientes, que la confianza no variaría independientemente del tamaño de la empresa. Escogí unos directivos que compartiesen conmigo mis mismas convicciones en lo referente a la fe y a la ética y a mi proyecto empresarial.

Por otro lado y para garantizar la continuidad de la empresa, teníamos que crear unos procedimientos y un sistema de gestión reconocidos que confirieran la confianza en nuestros procesos de producción, en nuestros productos y servicios. Es muy probable que la perfección no exista, pero no hay meta que oriente mejor el esfuerzo humano que la búsqueda de la excelencia mediante la entrega, el tesón y la constancia.

Esta confianza nos la hemos ganado, porque hemos respetado los compromisos adquiridos, porque creo que hemos sido honestos, y también porque hemos sido transparentes, la conservaremos gracias a un equilibrio perfecto entre los componentes humano, industrial y financiero. Esto se traduce en el respeto por la persona, la elección de unos proveedores excelentes que compartan nuestra filosofía y que nos acompañen en nuestro crecimiento, en unos instrumentos de producción que respondan a las necesidades implícitas de nuestros productos, y una gestión rigurosa que garantice a todos (clientes, proveedores, personal y accionistas) un reparto justo y equitativo de la riqueza creada.



Nuestra empresa, a medida que crece, deviene una organización sumamente compleja, está expuesta a todo tipo de malentendidos, reacciones emocionales y egoísmos y sólo con una gran sensibilidad y habilidad en el entendimiento de la naturaleza humana, y gran capacidad de comprensión de las motivaciones individuales, somos capaces de encontrar nuevas fórmulas de gestión empresarial

para desarrollar una cultura de confianza. Gestionar y dirigir confiando, el *confidence managment*, concede a las personas una amplia capacidad de maniobra, respeta su autonomía de pensamiento y su sentido de la responsabilidad, trata de conseguir que los componentes del equipo, cada uno desde su diversidad, pongan su inteligencia al servicio de unos mismos objetivos.

Sólo la formación permanente de todos nosotros y la ambición de llevar a cabo todos los objetivos establecidos, nos permite y nos permitirá detectar los retos técnicos y comerciales presentes y futuros. Nuestro personal es el principal valor de nuestra empresa, por esto al respetarlo, cuando se le valora el trabajo que ha hecho y cuando se le reconocen hasta las tareas más simples, generamos automáticamente una situación de confianza. Cada uno de nosotros es necesario para que exista un buen clima laboral y para poder llegar a conseguir los objetivos.

El enemigo es externo (competencia y situación coyuntural), sólo lograremos superarlo luchando para alcanzar la excelencia, es decir, trabajando duro y formándonos continuamente. Pero también puede existir un enemigo interno (mal ambiente, rivalidad mal entendida, falta de confianza), y a este podremos superarlo, motivando a nuestro personal mediante una política salarial que refleje el empuje de cada uno de ellos y los resultados de la empresa, procurando unas condiciones de trabajo agradables, tanto en la planta de producción, como en los lugares de descanso y encuentro, en las oficinas, etc. Debemos continuar con nuestras reuniones periódicas informativas, gracias a las cuales podemos evaluar la situación de la empresa respecto de sus objetivos marcados y escuchar el parecer y observaciones de nuestros compañeros. Tenemos que continuar con nuestro bajo índice de rotación de personal y que nuestra tasa de absentismo sea muy baja, además, favorecer la promoción interna, hará que nuestro personal mire siempre hacia arriba.

En lo referente al futuro de nuestra empresa familiar, tenemos un importante proyecto de expansión internacional, y gracias a esta política expansiva, nuestra compañía podrá implantar su experiencia, adquirida a lo largo de los años, a sus clientes más alejados geográficamente, dotando y capacitando especialmente a aquellos que se apunten a dirigir nuestras filiales.

Señoras y Señores Accionistas, permítanme hacerles además unas reflexiones acerca de La Junta General de Accionistas de nuestra empresa, les recuerdo que es soberana, es el máximo órgano de gobierno y es la última instancia en la cadena de la toma de decisiones. Es conveniente que la Junta General funcione y cumpla su misión de gobierno, de convertirse en el foro adecuado en que los accionistas propietarios de nuestra empresa familiar: familiares, directivos familiares y no familiares dispongan de una información amplia y veraz sobre nuestra empresa.

El principal objetivo de la Junta General es el de promover unidad y compromiso entre todos sus accionistas, y a mí como presidente me corresponde:

1. El establecer el orden del día de acuerdo con los intereses de todos.
2. El disponer de la información oportuna.
3. El preguntar a los miembros del Consejo de Administración sobre la marcha y futuro de la empresa.
4. El conducir la reunión.

5. Conseguir una Asamblea eficaz, que es dar a conocer las actividades de la empresa, así mi sobrina y a la vez Directora Financiera nos comentará con sumo detalle y profundidad los resultados del ejercicio económico anterior y mi hijo mayor y Director General nos explicará detalladamente la estrategia y organización de nuestra empresa familiar.

Tengamos en cuenta que el accionista de nuestra organización empresarial forma parte de una empresa con una historia empresarial determinada, que le ha dado mucho y de la cual espera mucho. Todos los accionistas hemos de comportarnos libremente y esforzarnos en conservar la unidad, si alguien se ve incapaz de continuar con este compromiso, estaremos todos de acuerdo en que será preferible, que se desvincule pacíficamente de nuestra compañía.

No podemos eludir el hablar de las obligaciones como accionistas, y estas sobre todo se centran y convergen en la obligatoriedad de comportarnos como accionistas leales esforzándonos en ayudar intensamente y con eficacia al desarrollo y evolución de nuestra empresa. Tenemos una empresa sana ya que ofrece a sus miembros la posibilidad de desarrollar y ejercer valores como: la laboriosidad, la tenacidad, el esfuerzo para aprender, la capacidad de innovación, la capacidad de ser emprendedor y muchos otros, que han sido la base del éxito de la actividad de nuestra empresa, iniciada por muchos de los aquí presentes y por otros que desgraciadamente ya no están entre nosotros, y que pueden continuar siéndolo en el futuro.



Estos valores, estas vivencias, que son unos de los componentes básicos para la seguridad de las personas de nuestra organización, también deberíamos ofrecernos oportunidades para mejorar nuestro desarrollo personal, esto es, brindándonos la oportunidad de aprender a exigirnos y a dar lo mejor de nosotros mismos, y como no la oportunidad de capacitarnos para ocupar puestos de responsabilidad en la empresa, brindándonos así la posibilidad de alcanzar un alto nivel de evolución personal y profesional.

En definitiva, al ser accionistas de una gran empresa familiar, tenemos la ocasión de alcanzar un nivel de compromiso superior en la construcción y desarrollo empresarial, al tratarse de una comunidad amplia y creciente de personas. La continuidad de nuestra empresa familiar, exige contar con un capital humano que converja con sensatez y tranquilidad hacia la unidad y que se comprometa con la estrategia de la empresa y con su organización, que es quien aporta lo mejor para la empresa.

El funcionamiento adecuado del Consejo de Administración está garantizado, ya que sus miembros están convenientemente preparados en cuanto a conocimientos diversos y específicos, y con suficiente motivación, para que ejerzan profesionalmente sus responsabilidades como Consejeros, haciendo un uso impecable de sus derechos y cumpliendo a fondo su labor.

Hoy Señoras y Señores, las personas que formamos y hacemos Empresa día a día, nos sentimos orgullosas de pertenecer a una organización en la que la unidad y el compromiso son las claves de su éxito. Muchas gracias.