



### LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR. UNA EXPERIENCIA PERSONAL



Manuel Mañas  
García Galvis, S.L.

Esta historia comienza hace noventa y un años, justo al final de la Primera Guerra Mundial. En esa época, mi abuelo comienza la actividad de García Galvis S.L., por supuesto, sin la figura societaria actual y dedicándose a la recuperación de múltiples productos que iban desde la chatarra al papel, pasando por lana, pieles, etc. Desde entonces, ha pasado la segunda y actualmente la tercera generación, gestionándose la empresa a lo largo de estos años con mayor o menor acierto, dependiendo de los avatares propios de tan dilatada historia (crisis económica, guerras civiles, autarquía...). En estos momentos, considero que -sin falsa modestia- García Galvis S.L. es un referente en la provincia de Albacete en el sector de recuperación y de servicios.

En toda esta larga trayectoria, nunca se consideró necesario tener una formación específica sobre la gestión empresarial hasta hace un año.

#### ¿Qué ha hecho cambiar una cultura de empresa de 90 años de antigüedad?

Como siempre, nunca es una sola causa la que motiva el cambio en las personas y en las organizaciones. En mi caso, las más importantes -que no las únicas- son:

- Una creciente globalización del mundo económico, que hace que cualquier movimiento económico, político o social en países antes muy lejanos y ajenos a nuestra economía (China, India...) tengan cada día más, una repercusión importante e inmediata en nuestras empresas, algo impensable hace relativamente pocos años.
- A nivel de estrategia de empresa, hemos pasado de modo paulatino y casi sin darnos cuenta de ser una mera receptora de materia prima con una cadena de valor relativamente sencilla (compra, selección y venta) a ser un proveedor integral de servicios de recuperación y de sostenibilidad del medio ambiente para las empresas y entidades de nuestro entorno.
- Este cambio de estrategia ha conllevado un profundo cambio en todas las áreas de la em-

presa: a nivel comercial han aparecido nuevos tipos de clientes, como la Administración Pública, tanto a nivel Nacional como Autonómica, Provincial y Local; existen mayores exigencias medio ambientales derivadas de la mayor concienciación social sobre el medio ambiente; el proceso productivo ha ganado en sofisticación y complejidad, se han incorporado nuevas tecnologías y programas informáticos de gestión; en el área comercial y en el de producción, ha sido necesario mejorar los sistemas de información interna para poder hacer frente, entre otras cosas a un incremento de la competencia y a la necesidad de una toma de decisiones cada vez más rápida.

Todos estos cambios han hecho que recapite sobre muchas de las certezas que han sido inamovibles a lo largo de muchos años. Ello obliga a replantearme como vivir, entender y aprovechar este nuevo entorno económico.

Y es en este momento, cuando aparece la oportunidad de poder aprender y compartir experiencias con personas que se encuentran en mi misma situación, con los mismos problemas y dudas. Esta oportunidad no es otra que la creación hace ya dos años de la **Escuela de Negocios FEDA** que permite que, sin desplazamientos a otras ciudades, se puedan adquirir conocimientos, experiencias y herramientas imprescindibles para el futuro, en un horario compatible con la continuidad de un trabajo al que hay que dedicarle muchas horas.

Como punto final a estas reflexiones, recomiendo que si alguien se encuentra en una situación parecida a la mía, no piense que "Eso de la formación es para las grandes empresas", sino que se plantee: "¿necesito un periodo de reflexión para entender mejor el mundo que nos rodea, y encontrar las herramientas y habilidades que me ayuden a sobrevivir en un entorno empresarial cada vez más complejo?"

**Si la respuesta es sí, ANIMATE Y VEN**

### ¿CÓMO APROVECHAR MEJOR LAS VENTAJAS QUE TENEMOS LAS PYMES?

Por motivo de mi actividad laboral, me encuentro en el seno de muchas PYMES (pequeñas y medianas empresas) con situaciones de crispación y desaliento que se repiten con demasiada frecuencia.

Este desánimo viene provocado por la falta de recursos económicos que tienen para desarrollar estrategias comerciales exitosas que les ayuden a alcanzar sus objetivos corporativos. Además estas situaciones se han agravado mucho más en el marco de crisis actual. ¿Hay soluciones? Yo creo que sí.

Cierto es que las grandes corporaciones disponen de una serie de ventajas que las hacen más competitivas con respecto a las PYMES. Entre estas ventajas, está la disponibilidad de mayores recursos tanto económicos como humanos para desarrollar campañas de comunicación. Con ello consiguen informar a un mayor número de clientes potenciales toda la cartera de productos y servicios que ofrecen y que ventajas diferenciales disponen.

Las PYMES no disponemos de estos jugosos recursos. Es por ello que debemos de ser más creativos y proactivos a la hora de desarrollar nuestras campañas y utilizar los canales de comunicación más adecuados y que mejor se adapten a las propias características de nuestras empresas, en vez de perder nuestro valioso tiempo en patataletas sin sentido y abandonar nuestra nave a la suerte del mercado.

Pero... ¿Existen realmente estas ventajas?. Afortunadamente para nuestras empresas, existen.

En primer lugar, estamos más cerca de nuestro mercado objetivo, de hecho, la mayoría de las veces somos los mismos dueños quienes atendemos al cliente y nuestra oportunidad radica en este punto; al sentir nuestra cercanía, percibe que forma parte de nuestra empresa.

Por otro lado, este sentido de pertenencia nos obligará a darle mayor satisfacción aunque la principal ventaja, sin duda, es que un cliente plenamente satisfecho será nuestra mejor publicidad, ya que es él quien recomienda nuestros productos y servicios y quien le cierra la puerta a la posible competencia. En este marco debemos desarrollar estrategias de marketing

relacional para retener y fidelizar a nuestros clientes, dotando a nuestra oferta de servicios periféricos y controlando todos y cada uno de los contactos de nuestros clientes con nuestra empresa.

Además, debemos hacer sentir a nuestros clientes que son importantes para nosotros y que no nos olvidamos de ellos. Es aquí donde podemos utilizar técnicas de marketing directo para hacer llegar ofertas personalizadas a cada uno de ellos.

Otra gran ventaja es la posibilidad de desarrollar estrategias especializadas. Hay infinidad de nichos de mercado que se sienten desatendidos por las grandes corporaciones. Si somos capaces de identificarlos y ofrecerles productos y servicios adaptados a sus propias necesidades, seremos capaces de robarles este trocito de tarta a nuestros competidores. Por ejemplo, desarrollar campañas de comunicación especializada en un medio como Internet puede ser vital para aumentar nuestra cartera de clientes, ya que es un medio que permite una alta segmentación y especialización.

Las PYMES también somos más flexibles y podemos adaptarnos mucho más rápido a cambios drásticos de las necesidades del mercado. De nuevo desarrollar estrategias de marketing directo nos pueden ayudar a comunicar nuestras renovadas ofertas adaptadas a las nuevas necesidades de nuestros clientes.

Y por si esto fuera poco, en las PYMES podemos establecer un foco más concreto. Las empresas focalizadas en un sector específico podemos desarrollar un excelente servicio, ya que el tamaño de nuestro mercado es más manejable.

De todo esto podemos sacar dos conclusiones muy concretas: Las PYMES tenemos oportunidades que debemos de aprovechar y de poco o nada nos servirá tener una actitud pasiva ante mercados cada día más cambiantes, especializados y mucho más exigentes.

Es hora de ponernos manos a la obra, escuchar a nuestros clientes, adaptarnos a sus necesidades y hacerles llegar ofertas adecuadas en el momento adecuado. Nadie está tan cerca del mercado como las PYMES para desarrollar este trabajo. Ánimo y adelante.