

Entrevista al conseller delegat de Luis Suñer-Avidesa

## Alberto Campos Suñer, a velocitat de creuer

Vint-i-vuit anys, un celibat que caduca el pròxim 17 de novembre i un cognom que pesa com una llosa formen part de la targeta de presentació d'Alberto Campos Suñer, net del recentment desaparegut Luis Suñer, i conseller delegat d'Avidesa.



"Participar en borsa era necessari per als plans expansionistes d'Avidesa".

MIGUEL LORENZO

**E**l perfil té de fons una facturació de 18.000 milions de pessetes, uns beneficis de 1.500 milions i unes inversions enguany de 2.100 milions. Una joventut que pot semblar arrogant però que convida al somris quan el protagonista confessa que no li agraden els gelats. Alberto Campos, conseller delegat d'Avidesa, reconeix que als seus 28 anys enveja la llibertat absoluta que gaudia el seu avi, Luis Suñer, abans que l'empresa abordara un pla de modernització que l'ha dut a controlar el 15% del

mercat del gelat.

—*¿Què ha canviat en Avidesa des que va morir el seu avi, Luis Suñer?*

—No hi ha hagut un canvi substancial en el control de l'empresa, al marge de ser una pèrdua molt importat per a mi des del punt de vista personal. Des d'un punt de vista de gestió diària de la societat, no hi ha hagut canvis. A més, en una de les seues últimes operacions, el meu avi va transmetre les accions d'Avidesa a ma mare i per tant, des d'un punt de vista jurídic, el control d'Avidesa estava en mans de ma mare abans de la mort del meu avi,

i hi continua estant ara. Recentment hi ha hagut una venda per la qual la família, ma mare concretament, controla el 53% de la societat i la resta de les accions estan en un 23% en mans de Mercapital i la resta a Borsa

—*L'empresa ha efectuat una emissió d'obligacions convertibles, ¿quins canvis pot provocar en el control de la societat?*

—Efectivament, s'han emès 200.000 obligacions de 10.000 pessetes cadascuna i la família no té intenció d'acudir-hi. En el cas d'haver-hi un 100% de conversió,

cosa poc probable tal i com està ara el mercat de valors amb la crisi del Golf, la família mantindria un 45% sense acudir. Per contra, sí que comprarà part de les obligacions convertibles Mercapital i probablement ampliarà la seua participació fins a un 25%, que és el límit que marca la llei. Passar d'aquest percentatge significaria el llançament d'una OPA, la qual cosa no està en l'ànim de cap de les dues parts. A partir d'aquest moment hi haurà una majoria compartida entre Mercapital i la família Suñer, però, independentment d'això, la meua família ja ha mogut tots els contactes jurídics perquè el control polític de la societat continue estant en les seues mans.

—*L'entrada en Borsa de Luis Suñer-Avidesha ha representat un gran canvi intern en l'empresa, ¿com valora l'experiència?*

—Quan vam prendre aquesta decisió vam valorar tant els aspectes positius com negatius. Estar en Borsa ens permet dur endavant un projecte de futur que en l'actualitat està desenvolupat únicament en un 20% i que no tindria sentit si la societat estiguera en mans d'una sola família. La potència financera per a dur endavant aquest tipus de projecte demana un altre tipus de participacions. D'altra banda, estar en Borsa també té els seus aspectes negatius i els seus problemes, com estar donant explicacions tots els dies, la qual cosa el meu avi no ha fet mai perquè ell sempre ha treballat al seu aire.

—*¿Quina va ser la reacció de Luis Suñer quan vostè li va anunciar la decisió d'eixir a Borsa?*

—Doncs, no va ser bona perquè ell era un home que havia tingut males experiències sempre que s'associava amb algú. Era un home amb molta personalitat a qui agradava dirigir la companyia a la seua manera, sense haver de contrastar les decisions. Ell pretenia que la companyia quedara únicament en mans familiars, sense haver de cedir cap participació.

Analitzant ara fredament la lluita familiar que hi va haver per tirar endavant aquella decisió i tots els impediments que el meu avi hi va posar, al final conculcous que era ell qui tenia la paella pel mànec. La companyia, en aquells moments, estava al 50% en mans d'ell i de ma mare, però ell va buscar arguments jurídics pels quals hi havia un xicotet paquet d'accions que, malgrat ser de ma mamare, ell figurava com a propietari en usdefruit i, clar, els estatuts deien que, en cas de problema, qui decidia era el que tenia l'usde-

"Espere que el problema d'ETA tinga algun tipus de solució política i, encara que la meua família ha estat maltractada, si al final s'acaba negociant i amb determinades concessions no hi ha cap mort més, benvinguda siga la solució política"

fruit. Analitzant-ho ara, jo pense que he lluitat tot el que he pogut per eixir a borsa però si ell no haguera volgut, no s'hauria fet. En el fons pense que ell pretenia que jo lluitara per alguna cosa en què jo creia i assegurar-se que jo m'havia assessorat prou bé. Jo crec que va ser això el que li va fer discutir-me tremendament l'assumptu, però crec que en el fons ell volia fer-ho.

—*¿Alguna vegada ha enyorat la situació de poder absolut de què gaudia el seu avi, Luis Suñer?*

—Sempre, sempre... el que passa és que el control absolut té també els seus perills. Les empreses familiars, amb un caràcter tan personalista com Avidesha, tenen el perill de les errades personals. Això desapareix en el moment que hi ha un consell d'administració on hi ha una direcció col·legiada i les decisions s'anulitzen molt més.



—*La situació de crisi en què han entrat algunes grans empreses familiars del País Valencià ratifica que la decisió de participar en borsa va ser encertada*

—També haurien sigut bones altres solucions, com vendre l'empresa a una multinacional i dedicar-se a jugar al golf mentre es traia rendiment dels diners obtinguts en la venda. Entre les dues, jo m'estime més eixir a borsa perquè em permet participar en un projecte que té un futur impressionant.

—*Vostè va entrar en l'empresa i va procedir a renovar tot l'equip directiu, ¿nous temps, noves maneres?*

—El meu avi sempre ha tinut una mentalitat molt lligada a la producció, ell havia de fabricar com més millor, i el mercat havia de ser capaç d'acollir tot el que ell fabricava. L'equip que el rodejava entrava en aquesta mentalitat de fer les coses, amb un empresari acostumat que li



entraren al despatx amb problemes perquè ell els donara solucions. Jo sóc el contrari, a mi m'agrada que em vinguen amb el problema i les solucions possibles. Això em va ocasionar la desagradable tasca de convèncer el meu avi i algunes persones que el seu temps havia passat.

—Vostè, en arribar al càrrec de conseller delegat, va marcar un pla estratègic a tres anys vista, ¿Objectius i realitat coincideixen?

—Mai s'arriba a tot allò que es vol, però en termes generals s'han cobert bona part de les expectatives. Quan jo vaig entrar, l'empresa passava per un moment de crisi a causa del llançament d'una línia d'aliments cuinats sense congelació destinats a l'exportació, una idea del meu avi que, com moltes altres, s'avançava al seu temps com a mínim en 20 anys. Allò va ser un fracàs terrible i va significar un pal

molt important per a la societat, a banda dels problemes financers que va provocar. Amb aquests antecedents, ens vam marcar l'objectiu de consolidar la societat, tant des del punt de vista financer com de mercat. De moment, hem recuperat la quota de mercat que ens correspon, si bé encara ens falta augmentar vendes en congelats d'alimentació. Des d'un punt de vista financer, amb l'emissió d'obligacions convertibles hem revitalitzat els fons propis i hem consolidat la societat. I, finalment, des del punt de vista dels beneficis, encara no hem arribat a la velocitat de creuer que aquesta societat és capaç de donar.

—¿El mercat europeu és abordable?

—Portugal és un dels reptes que encara no hem consolidat, malgrat estar situats en el segon lloc del mercat portuguès. El nostre mercat natural, on dedicarem tots els esforços, és el mercat ibèric, Espanya

i Portugal, on encara queda una important quota lliure. D'altra banda, estem treballant en el projecte de crear una mena de federació o associació amb un altre tipus de companyies, de diferents estats europeus, per establir un nexa d'unió. En aquesta línia és possible que molt prompte anunciem algun acord amb una altra companyia europea, la qual cosa ens permetrà poder fabricar productes per a l'exportació.

—El sector alimentari es presenta en aquests moments atractiu per a aquells grups empresarials que pretenen diversificar les seues inversions, ¿quina explicació en dóna?

—Hi ha qui diu que les empreses alimentàries són un bon refugi en temps de crisi. Jo no ho tinc tan clar, la veritat és que ara és moda la diversificació de les inversions. El que passa és que no és tan fàcil entrar en aquest mercat i als fets em remet, perquè hi ha companyies com Tabacalera que han hagut de fer marxa enrere en tot el projecte de diversificació de la companyia, on es pretenia entrar també en el sector de l'alimentació. Entrar en un nou mercat costa anys, suor i alguna llàgrima. Per una altra banda, en el sector alimentari estan entrant moltes empreses europees, que han perdut ja la por a la inestabilitat política d'altres temps i estan adquirint empreses espanyoles.

—¿Li interessa la política?

—No, de moment gens. Excepte en aquells temes relacionats amb el món empresarial i en aquest sentit tinc el meu criteri de les coses que haurien de fer-se, sense que això tinga cap tipus de matisos d'esquerra o de dreta. Tinc una posició més o menys liberal i, des de la meua situació d'empresari, m'interessa que hi haja foment de l'estalvi, foment de la inversió i una política fiscal no penalitzadora, perquè crec fermement que el motor dels països és l'economia lliure de mercat.

—¿Quina percepció té del món polític?

—Ha, ha, ha... un dels consells que em va donar el meu avi és que l'empresa i la política com més separades millor. Si bé jo discrepe en moltes coses de la política econòmica actual, crec que s'ha aconseguit una estabilitat important i que, i això no és cap ensabonada als que estan avui al poder, el govern socialista dels últims vuit anys ha fet moltes coses bones, coses que eren els únics capacitats per a fer-les, com la reconversió industrial.

—Supose que la qüestió basca deu ser un tema sobre el qual moltes vegades ha



"Un dels consells que em va donar el meu avi és que l'empresa i la política com més separades millor".

MIGUEL LORENZO

*reflexionat, sobretot després del segrest del seu avi per part d'ETA el 1981.*

—Sí, però mai he arribat a entendre-ho. Jo crec que ETA no tindria sentit si no hi haguera un cert suport per part del poble basc i arriba un moment en el qual, per molt que ho penses, no saps què volen. ¿Independència? Aquesta idea ja no està més que en una xicoteta part del poble basc i tanmateix continua existint-hi un suport a ETA. Diuen que ETA, des del poble basc, es veu d'una manera molt diferent, fins i tot aquells que estan en desacord amb ETA, però que no deixen de valorar determinades coses positives que han fet els senyors d'ETA, com la lluita contra la droga. Una sèrie de coses que aquí no han transcendit però que sembla que el poble basc agraeix. Jo, de totes maneres, no ho entenc, crec que tot això està absolutament caduc i que el poble basc desitja que s'acabe. Espere que hi haja algun tipus de solució política, i, encara que la meua família ha estat maltractada, si al final s'acaba negociant i amb determinades concessions no hi ha cap mort més, benvinguda siga la solució política.

—¿La idea de ser segrestat l'atemo-

reix?

—No, jo crec que el meu avi va pagar les conseqüències d'una determinada popularitat i ell no té res a veure amb els que ens hem quedat darrere. Jo crec que a la nostra família ja li ha tocat el torn amb ETA i amb una vegada n'hi ha prou.

—¿Quina relació manté amb els sindicats?

—No he tingut cap tipus de problema. Jo crec en les empreses professionalitzades i dins d'Avideses hi ha estaments per tractar amb els sindicats. D'altra banda, el comitè d'empresa està acostumat a una forma de treballar molt paternal i m'agradaria conservar en aquesta companyia els aspectes positius d'aquest tipus de relació, intentant aplicar-la a la problemàtica dels 90.

—El seu avi passarà a la història d'Alzira com un autèntic mecenes, ¿manté aquesta relació amb el poble?

—Avideses, com a empresa que acull bon nombre de treballadors d'Alzira, té la missió social ineludible d'aportar al poble, dins de les seues possibilitats, com més millor. Jo estic disposat a mantenir aquesta línia d'actuació, però és terriblement difícil que jo adquireisca el mece-

natge que va tenir el meu avi i que és propi de les seues circumstàncies, de com va créixer l'empresa amb el poble.

—¿Aspira que se'l conega a Alzira com Don Alberto, igual que al seu avi se'l coneixia com Don Luis?

—No, no... és impossible, ni jo ho pretenc. El meu avi era una persona especial, única.

—¿El cognom Suner pesa més que el treball diari?

—Sí, a més a mi m'ha tocat el paper més desagradable. És molt més bonic tenir el 100% de la companyia i fer coses pel teu poble. A mi em consta que hi ha gent que diu: "mira, Don Luis, està venent la companyia", i són coses que et fan mal perquè no són la realitat.

—Amb 28 anys, ¿quines renúncies comporta el càrrec?

—Mentre l'empresa està immersa en un procés d'expansió, és necessari dedicar-li un 99% del teu temps i això és una situació insuportable, que té un cost personal excessiu. Ara, les companyies tenen cicles, moments en els quals ho has de donar tot i moments en els quals la velocitat és de creuer i tenen les seues compensacions.

Albert Vicent