

# «Las empresas familiares han aguantado mejor la crisis»

**Manuel Huerta Terán** Presidente de la Asociación Cántabra de la Empresa Familiar

El nuevo dirigente de Acefam apuesta por «aunar los valores consolidados con la innovación competitiva» como perspectiva de futuro

:: **MARÍA ÁNGELES SAMPERIO**

**SANTANDER.** Las empresas familiares están demostrando que han sabido hacer frente a la crisis y pueden aportar experiencia e innovación para el futuro de Cantabria. Así lo ve el nuevo presidente de la Asociación Cántabra de la Empresa Familiar (Acefam), Manuel Huerta Terán, que acaba de sustituir a Mar Gómez Casuso al frente del colectivo empresarial, aunque seguirá contando con ella en el equipo directivo. Huerta se incorporó a la empresa familiar, Oxital, en 2007 después de cuatro años trabajando en la banca de inversión del Santander. En 2011 relevó a su padre, Manuel Huerta, al frente de la compañía. Acefam cuenta con empresas importantes en sus filas (Textil Santanderina, Hergom, Grupo Tirso, Panusa...) que se reparten por los diferentes sectores de actividad. Todas cumplen con el requisito imprescindible para ser empresa familiar: que la mayoría de las acciones con derecho a voto sean propiedad de la persona o personas que crearon la misma y de sus herederos. Las empresas familiares suponen en Cantabria, al igual que en España, un 70% del PIB y del empleo privado y representan el 85% sobre el total de las empresas. Acefam nació en 1999 y en la actualidad cuenta con 52 empresas asociadas. A nivel nacional se enmarca en el Instituto de Empresa Familiar.

—¿Cómo afronta el reto de representar a la empresa familiar en Cantabria?

—Con mucha ilusión. Creo que la asociación tiene más fortalezas que debilidades y contamos con un equipo de trabajo que no se ve en muchos sitios. Mar Gómez Casuso ha realizado una labor muy buena y se ha logrado que la asociación sea referencia en Cantabria y me voy a esforzar al máximo para seguir en esta línea. El objetivo es avanzar en ser cada día más visibles y dar servicio a nuestros asociados con nuevos proyectos y formación.

—¿Qué aportan las empresas familiares?

—Conjuntan la tradición, pero también la innovación porque se trata de un legado familiar que hay que mantener para las siguientes generaciones. Considero que las empresas familiares necesitan un líder en cada generación, un emprendedor, pero también que toda la familia propietaria tenga responsabilidades. Unos pueden ser simples accionistas, otros gestores, cada uno debe

buscar su hueco. Los miembros de las familias que tienen una empresa deben tener cada uno su rol.

—Imagino que en la práctica se pueden producir conflictos entre los propietarios que dirigen la empresa y los que no...

—Por eso es importante que todos tengan su papel, pero también que se tenga claro que se trata de mantener y hacer crecer un legado para las siguientes generaciones. Yo siempre tengo presente un lema que se refleja en un anuncio de la marca de relojes Patek Philippe: «Una empresa nunca es del todo tuya».

—¿Es cierto que las empresas familiares se han enfrentado mejor a la crisis económica?

—Sí, aunque en muchos casos los empresarios han tenido que hacerla frente con su propio patrimonio para sobrevivir. Hay que tener en cuenta que la gestión en una empresa familiar es diferente porque tiene más importancia el largo plazo, el mantenimiento del legado que antes comentaba. Los ejecutivos de las empresas no familiares buscan el bonus, los beneficios a más corto plazo. Se ha demostrado que si se planifica a más largo plazo, sobre todo a partir de los seis años, los resultados son mejores y la rentabilidad de las empresas mejora.

—¿La receta para el futuro?

—No hay que perder de vista los valores que tienen las empresas familiares y que se han pasado de generación a generación. Se cuenta ade-

más con la transformación que se ha vivido en la gobernabilidad, con mayor profesionalización en la gestión y luego está la apuesta por la diversificación, la internacionalización, que han asumido claramente las empresas familiares con un emprendedor al frente. De ahí mi insistencia en que es necesario al menos un emprendedor en cada generación. En definitiva, hay que aunar los valores consolidados con la innovación competitiva.

—¿Cómo involucrar a las nuevas generaciones en la empresa?

## LAS CLAVES

### Legado

**«Las empresas familiares necesitan un líder en cada generación, un emprendedor»**

### Jóvenes

**«La educación es una prioridad y vamos a realizar propuestas al nuevo Gobierno»**

Manuel Huerta acoge con ilusión el nuevo reto al que se enfrenta. :: DANIEL PEDRIZA



—Es una cuestión de educarlos desde pequeños. Tienen que recoger los valores de sus antepasados y aportar nuevas ideas. En resumen, educar a todos los miembros de la familia para que tengan un rol en la empresa. Por ejemplo, es muy importante ese familiar que, sin estar en la gestión de la empresa, vela por las buenas relaciones en la familia.

—Se insiste en la necesidad de fomentar el emprendimiento entre los jóvenes, pero no parece fácil...

—Es un tema que me preocupa mucho. La educación es uno de los aspectos que queremos potenciar en Acefam y vamos a colaborar con el nuevo Gobierno regional y con todas las instituciones y entidades que estén interesadas. Hay experiencias que están funcionando muy bien como el STARTInnova de EL DIARIO MONTAÑÉS, o el CISE (Centro Internacional Santander Emprendimiento). Creo que si algo tenemos las empresas familiares es el apego al territorio en el que desarrollamos nuestra actividad y, por esto, es fundamental contribuir a mejorar la educación en Cantabria, para lograr una mejor conexión con las empresas y no solo en la Formación Profesional. —¿Se nota mejoría de la economía? —Se ha logrado que España ofrezca más confianza a los agentes internacionales que hace unos años, pero no debemos ser conformistas porque aún hay mucho por hacer con el objetivo último de que la mejora se note en las familias y en el empleo.