

Lluís Carbonell Pujol va ser un dels gerents més joves d'un grup multinacional, i això li va proporcionar una experiència valuosíssima que li va servir per posar-se al capdavant de la seva pròpia empresa uns anys més tard. Però deixem que sigui ell mateix qui ens expliqui aquesta història: **"Vaig entrar a una empresa del grup Cristalería Española com a enginyer industrial. Al cap de poc temps ja em van donar la responsabilitat del Departament Tecnicocomercial i allà vaig aprendre realment com és d'important saber vendre."** I continua: **"Quan vaig ocupar el càrrec de gerent vaig adonar-me que tot allò que havia après al capdavant de la divisió internacional de l'empresa era fonamental per fer bé la meua feina. El que ha de fer un industrial és un producte per vendre, i si no es ven, malament. Jo vaig aprendre molt en els meus viatges pel món, vaig veure com negociaven els àrabs, per exemple, i això m'ha servit molt després."** Tanmateix, el nostre protagonista va decidir en un moment determinat que havia arribat l'hora de fer alguna cosa per a ell mateix: **"Aleshores em van seleccionar per anar a Grober i vaig acceptar."**

Fa deu anys, doncs, Lluís Carbonell va entrar a l'empresa que actualment dirigeix per ser-ne el director general: **"Vaig passar un procés de selecció i vaig ser escollit, però poc temps després la indústria es troba amb un seguit de problemes que fan que altres directius i jo prenguem la decisió de quedar-nos amb les accions i continuar endavant."** És en aquest moment que comença la gran expansió de Grober: **"Canviem totalment el producte que es feia, deixem de treballar el que veiem que no és rendible i dividim la indústria en tres sectors, cadascun dels quals ha de ser un centre de benefici."** Els botons i els productes tèxtils tradicionals queden enrere: **"D'una banda, fem fibra de vidre per a la construcció i la decoració; de l'altra, entrem en el sector dels cordons de sabata, del qual hem arribat a ser líders, i, finalment, fem també tot tipus de producte de mercaderia."** Un cop arribats aquí, la idea principal d'en Lluís és obrir un veritable Departament d'Exportació: **"Fins aleshores exportàvem per a un sol client i jo vaig creure que aquesta no era la solució, que el que calia era entrar de ple i sense por en el concepte de globalització."** Així, doncs, la Grober comença la seva expansió per Europa: **"De totes maneres, jo era dels qui pensaven que trigaríem anys a poder vendre als països de l'Est i a Rússia, i, de fet, continuo creient que a Rússia encara li queden anys per entrar de ple al mercat capitalista mundial. Doncs bé, la idea va ser fer el pas cap als països americans i vam elegir el NAFTA, que permet ser present a Mèxic, Estats Units i Canadà."** Associats amb una empresa mexicana, en aquests moments podem dir que els catalans hem estat capaços de cordar les sabates als americans: **"Fins ara està funcionant molt bé i ja som líders de mercat. Vam decidir-nos per Mèxic perquè la cultura i forma de pensar eren més properes a la nostra, però també perquè el cost d'un operari allà és molt inferior al d'aquí. El seu sou equival al 30% del que es cobra a Catalunya i les activitats i els rendiments són pràcticament iguals."**

La multinacional va ajudar en Lluís a comprendre que el màrqueting era imprescindible per aconseguir l'èxit d'una companyia i per això assegurava que a Grober el Departament Comercial és "el més mimat": **"El director comercial fa 26 anys que treballa al meu costat i tant ell com jo veníem d'una empresa que feia anys que estava globalitzada i sabíem que**

l'únic que havíem de fer era aplicar a una altra indústria els nostres coneixements." Aquest llançar-se endavant per no deixar morir la Grober, no obstant això, comportava un risc important: **"Ens la juguem molt, és cert, el risc és alt i, a més, els socis tenim un codi d'honor que ens diu que no hi ha dividendes en quinze anys, que tot el que guanyem ho invertirem en la companyia."** També de la multinacional va aprendre la importància de la diversificació de productes: **"Penso que el nostre èxit es deu al fet que fem complements, i aquest necessita molta agilitat i una tecnologia moderna, però això ens permet salvar-nos en cas de crisi d'algun dels productes. No hem de caure en la trampa de fer producte final, i que el nostre futur és continuar sent una empresa de serveis."**

President de l'Associació Tèxtil de Girona i vicepresident de la Federació Empresarial de la mateixa província, Lluís Carbonell intenta fer veure als seus agremiats que el futur passa per una entesa entre tots ells: **"Crec que el nostre camí ha de ser fer holdings de diferents petites i mitjanes empreses, que aquesta és la manera de combatre les multinacionals i la competència asiàtica. Es tracta que cada un de nosaltres conservi la seva personalitat, però que puguem sumar diferents productes, abaratir-los i així lluitar per continuar endavant."** I segueix: **"Sovint la gent no s'ajunta perquè no es coneix i jo intento que es tirin endavant projectes de col·laboració."** I encara afegeix: **"El 25% del tèxtil català es fa a la província de Girona. És un sector que s'ha estat reciclant constantment i que necessita que des de les institucions no es vetin les seves iniciatives. Sóc del parer que s'ha d'aconseguir a Girona un parc tecnològic que permeti treballar amb les universitats per tal de fer veritables innovacions, però no estic del tot segur que les administracions hi vulguin donar el seu vistiplau."** I en relació a això darrer encara segueix: **"Sóc sempre bel·ligerant amb el que em sembla injust, i considero que falta adonar-se que els polítics han d'estar al servei de l'empresari, no a la inversa. No es pot posar fre a la indústria si es vol continuar creant riquesa."**

Per a en Lluís ser empresari significa "ser emprenedor, tenir una imaginació realista", però, què vol dir això exactament? **"Hi ha molts tòpics al voltant d'aquesta qüestió. La creativitat és fonamental per a un home d'empresa, però també és necessària una metodologia, una disciplina, un trepitjar a terra, perquè és important que aquell projecte que s'ha ideat arribi a portar-se a terme, altrament pots acabar sent un somiatruïtes."** No podem obviar en aquest moment el concepte d'empresa familiar, tan arrelada al nostre país: **"Moltes fracassen perquè acaben sent dirigides per algú que no té cap vocació d'empresari. Penso que hem de creure en les empreses professionals. Per això no tinc cap interès que els meus fills continuïn Grober. Els he donat formació i he intentat que coneguessin el món i la seva gent, i estic segur que això els servirà per fer el que creguin més convenient."** En Lluís ha trobat a Bescanó un lloc meravellós per viure amb la seva esposa Maribel i la seva filla petita, i que gaudeix de la vida fent aquella feina que li agrada: **"L'empresa és un conjunt de moltes vides, els equips de treball hi són molt importants, i per això hem creat una fundació que ens permet que la gent pugui continuar formant-se i tenir una seguretat de cara a la jubilació. Aquesta és l'empresa que volia fer, i n'estic content."**



**“L’empresa és un
conjunt de moltes vides
en què els equips de
treball són molt
importants”**

Lluís Carbonell Pujol - Bescanó (Gironès)