

Franz Borgers
(AMP-Múnich '05)

“Un negocio familiar es un lugar de reunión”

STEPHEN
BURGEN

Desde la tapicería para los antiguos coches de caballos, hasta el aislamiento de sonido para automóviles de lujo, Borgers, lleva en el sector de la automoción más de 150 años. Franz Borgers, su presidente, habla de su trayectoria y de la inspiración que recibió al participar en el Advance Management Program (AMP) cuando estaba ya cerca de la jubilación.

Desde su fundación en 1866, Borgers, ha tenido su sede en Westfalia, pero el negocio familiar ahora cuenta con 22 plantas repartidas por distintos países. Con un crecimiento constante, la empresa se ha convertido en un importante suministrador, a nivel mundial, de la industria de la automoción.

Hoy en día proporciona componentes textiles para automóviles: desde el forro de los maleteros hasta elementos acústicos, y cubre toda la gama de coches y camiones. Además, utiliza su competencia en el desarrollo de materiales aislantes para aparatos domésticos.

“Borgers siempre ha fabricado productos para el sector de la automoción; en nuestros inicios, eran revestimientos interiores para carruajes. La nuestra es una empresa familiar que lleva cinco generaciones suministrando piezas textiles a la industria del automóvil”, comenta **Franz Borgers**. El mercado de la automoción es internacional, efectivamente hay un único mercado y la empresa distribuye sus componentes textiles desde sus plantas de Europa y Estados Unidos. En la actualidad, cuenta con una plantilla de más de 5.000 empleados y una facturación anual cercana a los 500 millones de euros.



➤ LA EMPRESA
ES MUCHO
MÁS QUE UNA
INVERSIÓN QUE
PROPORCIONA
DIVIDENDOS.

Borgers aplica un enfoque ecológico a la fabricación de sus productos. ¿Qué significa esto en la práctica?

Es una de las empresas que más tiempo lleva trabajando con materiales reciclados. Su fundador, **Johann Borgers**, ya usaba, como materias primas, textiles de segunda clase y retales de la industria de la moda.

En términos generales, existen dos tipos de fibras: por un lado, las vírgenes, naturales y sintéticas; y por el otro, las recicladas. Nosotros empleamos materiales reciclados de origen textil o procedentes de la fabricación de fibras sintéticas y artículos de plástico, como las botellas. Casi todos nuestros productos se componen de materiales reciclados.

¿De qué modo ha afectado la recesión a su empresa y cómo han asumido el reto?

Hemos sufrido un fuerte descenso del volumen de negocio, que nos ha forzado a llevar a cabo algunos despidos. Es difícil saber lo que pasará con la industria del automóvil. Hay quien se siente optimista y hay quien no. Afortunadamente, nuestra empresa incluye una división de maquinaria que no depende demasiado del

sector de la automoción. Pero, como empresa de mediano tamaño, hay que tener en cuenta que no podemos empezar a diversificarnos hacia cualquier sector.

Borgers siempre ha sido un negocio familiar, ¿cómo afecta esa realidad a su gestión?

No todo es blanco o negro. Hay sociedades anónimas que se gestionan como una empresa familiar y viceversa. Para nuestra familia, la empresa es mucho más que una inversión que proporciona dividendos. Un negocio familiar es un lugar de reunión, un terreno común; es como la chimenea de una casa antigua, alrededor de cuyo fuego se reúne la familia cada noche. Ese fuego no solo calienta la casa, sino que tiene una función social. En otras palabras, nuestra misión consiste en mantener la llama encendida para la familia, tanto si las cosas van bien como si van mal. Muchos de nuestros empleados llevan mucho tiempo trabajando para nosotros, algunos son ya incluso la segunda o tercera generación. Los cargos directivos de la empresa se hallan actualmente en manos de la familia, pero no siempre ha sido así, ni tampoco es obligatorio que así sea.

➤ LOS ALEMANES TIENEN MUCHO MIEDO A QUE EL DINERO PIERDA SU VALOR. ESTE PAÍS SUFRIÓ DOS GRANDES DEBACLES INFLACIONISTAS EN EL ÚLTIMO SIGLO Y SABE LO QUE SIGNIFICA QUE EL DINERO CAREZCA DE VALOR.

En cuanto a la crisis del euro, existe en Europa un sentimiento generalizado de que Alemania tiene una responsabilidad especial a la hora de salvar la moneda. Sin embargo, parece que muchos alemanes se muestran reticentes a pagar por la falta de rigor financiero de otros, ¿qué opina usted al respecto?

Sí, tenemos cierta responsabilidad, pero toda responsabilidad tiene un límite. Uno no puede responsabilizarse de algo que no puede controlar. Como individuo, no puedo responsabilizarme del hambre en el mundo, porque carezco de medios para ello. Puedo donar dinero a una entidad benéfica, pero no cambiar las condiciones de un país. Se trata de una tarea inmensa para una sola persona. Y lo mismo sucede con los países. Alemania puede y debe ayudar, pero no puede resolver los problemas de otros países. Existe una gran diferencia entre ayudar y resolver el problema. A raíz de sus reticencias, Alemania ha sido acusada de insolidaria, pero no lo es. Los alemanes tienen mucho miedo a que el dinero pierda su valor. Este país sufrió dos grandes debacles inflacionistas en el último siglo y sabe lo que significa que el dinero carezca de valor. Por eso, la población alemana piensa que la estabilidad de la divisa –antes el marco y ahora el euro– es esencial. Sin embargo, este no es un punto de vista que compartan todos los Estados miembros. En cualquier caso, la pregunta es: ¿realmente estamos preparados para “salvar” a países como Grecia? Y en segundo lugar, ¿qué va a suceder con el valor del euro?

¿Confía en el futuro del euro?

No lo sé, pero sí confío en que Alemania estará en posición de crear valor. Contamos con una fuerte base industrial y estamos bien posicionados para satisfacer la demanda global. Esa es la clave de la riqueza de un país. Si un país no dispone de materias primas como el petróleo o el carbón, tiene que vender otra cosa, y creo poder afirmar con seguridad que Alemania siempre tendrá productos que la gente desee comprar.

¿Qué necesita Europa para continuar siendo competitiva?

En primer lugar, innovar. Por otro lado, debe contener sus costes, y no solo los de la mano de obra. La mano de obra es únicamente uno de los factores que conforman los costes, puesto que estos también incluyen infraestructuras, energía, impuestos e intereses. Nosotros pagamos unos salarios elevados, pero nuestros impuestos también lo son. Una parte del salario pasa directamente al sistema. Los salarios no siempre son lo más importante; lo que realmente importa es la relación entre el precio y los resultados. Por ejemplo, el *foie* es un producto caro, pero si quieres comerlo, pagas por él. Y si hay una pieza de maquinaria costosa que mejora las condiciones de trabajo o la productividad, la comprarás, pese a su precio.

¿Por qué decidió hacer el AMP y qué beneficios le ha reportado?

Yo fui un estudiante del AMP poco habitual, puesto que tenía 64 años cuando me inscribí y ya estaba al final de mi carrera profesional activa. Mi hija había estudiado el MBA en el IESE y me habló del AMP, y dio la casualidad de que en el 2005 se organizó el primer programa Múnich-Barcelona. Yo ya conocía el IESE por las reuniones del sector del automóvil que organizan cada año. Debo reconocer que, al principio, no estaba del todo convencido. Con 64 años, uno piensa que ya lo sabe todo y, lo que no sabe, no quiere aprenderlo. Sin embargo, me sorprendió lo beneficioso que fue para mi cerebro como “formación de alto nivel”. Fue como asistir a una actuación, especialmente extraordinaria, de una pieza de música que conocía muy bien. Además, había cosas que no sabía y que pude introducir después en la empresa. Ahora soy el presidente del Consejo de Administración y, sin el IESE, no creo que estuviera tan al día de los nuevos desarrollos empresariales. Cualquier persona que desee continuar trabajando tras la edad de jubilación, ya sea para entidades benéficas o cualquier otra organización, debería hacer este programa. No solo te ayuda a hacer mejor tu trabajo, sino que además te aporta una gran satisfacción personal.