

EL PERFIL DE RICARDO FORNESA

# El adiós de un ejecutivo forjado en La Caixa

Amante de la jardinería y de la lectura, este directivo se retira de la primera línea después de acumular en su currículum la presidencia de Agbar, La Caixa y Criteria.

**Olga Grau, Barcelona**

A Ricardo Fornesa Ribó (Barcelona, 1931) tan sólo le pesa una cosa. Retirarse de la presidencia de Criteria Caixa-Corp con un precio de la acción por debajo del 10 de octubre de 2007. A este ejecutivo, que seguirá como presidente honorífico del holding cotizado de La Caixa y que mantendrá su despacho en la torre negra de la Diagonal de Barcelona, le ha tocado pilotar el grupo en plena crisis financiera y con el viento en contra.

Fornesa, que seguirá vinculada a la caja como presidente de SecurCaixa, ha capeado el temporal en los últimos meses con su capacidad para aguantar la presión, que ya puso a prueba como presidente de Agbar y, posteriormente, cuando accedió a la presidencia de La Caixa, tras la polémica salida de Josep Vilasarau por el límite de edad fijado por la Generalitat en la época de CiU.

Fornesa, al que no se le conoce afinidad política, logró el consenso para efectuar una transición suave, sin aristas. En octubre de 2005, vivió algunos de sus meses más intensos como presidente de La Caixa, debido a la opa sobre Endesa lanzada por Gas Natural, que terminó en fracaso.

Padre de seis hijos (tres mujeres y tres varones) y abuelo de catorce nietos, a Fornesa se le atribuye el mérito de ser el gran artífice de la conversión de Agbar en la gran empresa de servicios que es hoy y de haber impulsado la Obra Social de La Caixa durante su presidencia. En la actualidad, la entidad es una de las principales fundaciones del mundo con un presupuesto anual de 500 millones de euros.

También se le reconoce su participación, junto con Isidro Fainé, en la idea de segregar la cartera industrial de La Caixa y sacarla a bolsa para que se convirtiera en el vehículo de expansión internacional de la caja.

De momento, el holding todavía no ha podido incrementar su participación en el sector financiero, que representa un 28% del total del negocio de Criteria, mientras que el resto corresponde a ac-

tividades industriales. La asignatura pendiente queda para ahora en manos de Fainé y del equipo directivo.

A Fornesa le gusta ir al grano, no se anda por las ramas y ha mantenido su capacidad de trabajo hasta el último día, a pesar de contar con 76 años. Cuentan los ejecutivos del grupo La Caixa que cuando cruzaban por la puerta de su despacho en Criteria, no les daba tiempo ni a sentarse porque iba directo a la materia.

El director general del holding, Francisco Reynés, explica que desde que asumió la presidencia, Fornesa tan sólo faltó una vez a un con-

## Con fama de ir al grano, Fornesa destaca por su inteligencia y su brillante memoria

su predecesor en la presidencia de La Caixa, aunque ha mantenido también una estrecha relación con Fainé, su sucesor, que muchos describen de "modélica".

Fue Vilasarau quien llamó a Fornesa en 1976, cuando éste era delegado de Hacienda en el Ayuntamiento de Barcelona. Vilasarau acababa de ser nombrado director general de La Caixa y ambos habían sido compañeros de estudios en La Salle Bonanova de Barcelona, donde



sejo de administración al sentirse indispuerto. Al terminar la sesión, el directivo fue a verlo para despachar los principales puntos del día y cuando le preguntó por su estado, Fornesa le respondió molesto: "Cómo me encuentre es igual, lo importante es cómo ha ido el consejo".

Fornesa siempre ha estado muy unido a Josep Vilasarau,

**A Fornesa le pesa irse de Criteria con un precio de la acción por debajo de la salida a bolsa**

Fornesa destacó por su brillante expediente académico. En esta escuela, situada en la zona alta de Barcelona, estudiaron también Antoni Bru-fau y Salvador Gabarró.

Los que le conocen alaban de él su inteligencia rápida y su capacidad de tomar decisiones, junto con una destacable memoria que le permite acudir a las juntas de accionistas y a las ruedas de prensa sin el apoyo de papeles, ni discursos escritos. Ha sido habitual verlo en los últimos meses recitando de memoria el valor neto de los activos de Criteria (19.223 millones en

abril), entre otras cifras de la cuenta de resultados. Una de sus frases predilectas para defenderse de los detractores del proyecto de Criteria era decir que el grupo "no era replicable en bolsa" por el valor añadido que supone la participación de La Caixa en los consejos de empresas como Agbar o Gas Natural.

A pesar de haber dedicado la mayor parte de su carrera profesional a las empresas de la órbita de La Caixa, Fornesa no había pensado en trabajar en el mundo de la banca o de la empresa. A los 25 años, aprobó la oposición de abogado del Estado, tras haber estudiado Derecho en la Universidad de Barcelona; como tal, trabajó en Lérida, Tarra-gona y Barcelona.

Tras 17 años de ejercicio, pidió la excedencia en 1975 para convertirse en secretario general de La Maquinista Terrestre y Marítima. Luego participó en la fundación de Cevasa. Llegó a ser el segundo ejecutivo de La Caixa hasta que en 1979 accedió a la presidencia de Agbar.

Poco amante de la prensa, de aparecer en entrevistas y de la vida pública, Fornesa tiene la apariencia de un abuelo bonachón con cierto aspecto -engañoso- de gruñón. Entre sus debilidades, destacan la gastronomía y los vinos, los españoles, pero también los franceses. Le apasiona la lectura y, en especial, los libros de historia, sociología y antropología. Dedicaba más tiempo a ensayos que a novelas. La historia de España y los clásicos son algunas de sus lecturas preferidas, lo que le permite tener una visión muy actualizada sobre cómo es el mundo.

Otra de sus aficiones es la jardinería, que practica en su casa de Premià, localidad situada a 30 kilómetros de Barcelona, junto al mar. Le había gustado mucho navegar, pero en los últimos años ha perdido el interés y suele justificarlo, entre bromas, afirmando que le agota ser taxista de todos los nietos.

Fornesa, al que también definen como un hombre de acción, tendrá ahora más tiempo para dedicar a la familia, aunque hay quien asegura que su presidencia en SecurCaixa no será inocua y dejará notar su impronta.

MI CLIENTE

Juan José Peso-Viñals

## En la salud... y en la enfermedad

El matrimonio rubrica (casi siempre) el amor entre dos personas que deciden compartir la vida en común y, al menos, mientras ambos decidan que la unión debe permanecer, prometen estar juntos en la prosperidad, pero también... en la adversidad. Sólo unas pocas empresas han logrado establecer un vínculo tan estrecho con sus clientes a largo plazo, casi siempre, y al contrario de lo que pudiera parecer, no por falta de interés del cliente, sino porque la mayoría perdieron el foco sobre su principal activo, despreocupados por la boyante pujanza de un mercado de demanda.

Y si antes no se preocuparon por el cliente, ahora poco pueden hacer cuando les abandonan en masa. Entre el distinguido club de empresas que sí han sellado una unión sincera con sus clientes ganándose su lealtad, también en los malos momentos, está Telefónica. La compañía ha decidido apoyar a los titulares de una línea fija que han perdido su empleo en los últimos meses, con un descuento significativo en su factura mensual. Posiblemente, esta medida, de la que se beneficiarán aproximadamente medio millón de clientes de la operadora, le hará ganarse su fidelidad de por vida. Quizás, el coste en términos absolutos pueda parecer elevado, pero sin duda constituye una inversión a medio plazo con un segmento de clientes afectado por la crisis económica.

Algunas relaciones se fortalecen aún más con los años. A Tesco, el líder de la distribución en Reino Unido, le están plantando cara rivales que hasta hace poco estaban fuera de juego como Asda y Sainsbury's. La crisis, junto a las agresivas campañas de ambos competidores, ha afectado a sus últimos resultados trimestrales. Pero Tesco tiene un as en la manga en su reconocido club de fidelización Clubcard, al que puede lanzar ofertas personalizadas capaces de llegar a sus clientes más fieles, que alcanzan la asombrosa cifra de 14 millones en Reino Unido. ¿A qué empresa no le gustaría tener este enorme club de fans? Cuando se desata la tormenta, la lealtad del cliente se convierte en el refugio más seguro. Además, desde su posición de liderazgo, por tamaño y economías de escala, podría aguantar una potencial guerra de precios durante más tiempo.

Otras veces, las relaciones renacen después de un periodo de separación, como le está ocurriendo a *The Economist*, que ha conservado su integridad a través de los años y, ahora, ha visto cómo sus antiguos lectores vuelven en busca de respuestas para entender las causas de la actual recesión económica. Además, la revista está atrayendo a los jóvenes a su comunidad de lectores, a los que por primera vez ha empezado a interesarles la economía.

Y si la unión con nuestros clientes está amenazada, hay que poner las medidas necesarias para mantenerla a salvo. La fidelidad del cliente se logra ofreciéndole valor añadido adicional, con mejores precios, ofertas personalizadas, buenos descuentos y más servicios. Air Berlin tiene claro que la mejor forma de retener a sus clientes pasa precisamente por ofrecerles un buen servicio y una atención de calidad, lo que le ha abierto las puertas del mercado de los viajeros de negocio y, a su vez, le ha permitido retener a sus clientes turistas, que valoran los precios ajustados.

Frente a los que han decidido reducir drásticamente sus inversiones en Marketing, los visionarios han optado con sabiduría por apoyar a sus clientes como hicieron en los buenos tiempos de salud económica. Y ahora, en la enfermedad, ellos también están a su lado, porque hay relaciones que merecen la pena. ¿Y sus clientes lo saben mejor que nadie!



Pocas empresas logran un vínculo como el del matrimonio.