

## “La comunicación hace grandes a las empresas”



*Entrevista a Xavier Oliver, ex presidente de BBDO en España, empresa en la que trabajó durante más de 30 años. Es profesor de marketing del IESE y profesor asociado de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Nos explica la importancia de la comunicación en la empresa familiar desde el punto de vista de un consultor.*

- **Si tuviera que convencer a un empresario familiar de la importancia de la comunicación, ¿qué argumentos le daría?**

El argumento sería que la comunicación es un acelerador. Por tanto, si una empresa familiar quiere que su compañía, sus productos, sus servicios... se conozcan, entonces necesita la comunicación. La comunicación sirve para ir más rápido.

- **Entonces, si la empresa no desea ir más rápido y acelerar el proceso de darse a conocer, ¿no necesitaría comunicación?**

No todas las empresas necesitan el mismo tipo de comunicación. Zara, por ejemplo, es una empresa familiar muy conocida cuya estrategia de comunicación se basa en el boca-oreja y no en la comunicación externa que podríamos llamar convencional.

- **¿Podría explicarnos algún caso de éxito, algún ejemplo que demuestre la importancia de gestionar la comunicación en las empresas familiares?**

Hay muchos casos de empresas familiares pequeñas que se han hecho grandes gracias a la comunicación. Farggi era una pastelería de familia y se ha convertido en un gran grupo de fabricación de productos que satisfacen al consumidor: pasteles, helados, café..., y para ello se han servido de la comunicación comercial.

También hay muchos casos de clínicas pequeñas que han acabado creciendo, como la Clínica Londres o Quirón, que comenzó siendo una pequeña empresa familiar y ahora es un grupo hospitalario presente en varias ciudades. ¿Cómo se logra esto? A base de comunicación, de crear clientes y de establecer vínculos emocionales con ellos.

Hace años, el Grupo Puig tenía un par de productos con una gran reputación. Ahora es un grupo enorme. Sin comunicación, Puig no sería lo que es hoy. La comunicación hace grandes a las empresas.

- **Según su experiencia, ¿cree que difiere en algo el papel de la comunicación en una empresa familiar y en una no familiar?**

En el contexto del marketing, la diferencia no está en si la empresa es familiar o no, sino en si es grande o pequeña. Que sea o no de propiedad familiar importa desde el punto de vista de dirección. Por otra parte, hemos de pensar que las grandes multinacionales empezaron siendo pequeñas, también.

En el tema que nos ocupa, la diferencia está en que una empresa pequeña tiene recursos más escasos y puede hacer un tipo de comunicación diferente al que pueden hacer las grandes empresas. Si la compañía es pequeña, hay que hacer comunicación por círculos concéntricos. Es decir, empezar comunicándote con tu entorno más próximo, luego con tu ciudad, con tu provincia..., y poco a poco has de ir conquistado territorio. Una multinacional ya tiene el territorio conquistado, así que puede hacer otro tipo de comunicación.