

"Conocer mis límites me libró del fracaso"

Rafael Lubián, presidente de Suavinex
Expansión, 18 de enero 2020

Rafael Lubián viaja habitualmente con un libro que le cambió la vida. En "El ejemplo americano". El precio del tiempo en los Estados Unidos', Émile Servan-Schreiber argumentaba que el espíritu emprendedor de los norteamericanos explicaba buena parte del éxito económico del país. "Me da mucha pena que en España no haya más gente así", reconoce el fundador de Suavinex.

La 'escuela de negocios' en la que Rafael Lubián aprendió se titula 'El ejemplo americano', un libro que leyó con 16 años y del que extrajo algunas de las lecciones que ha aplicado en Suavinex para convertirla en líder del sector de la puericultura.

Cuando Rafael Lubián (Córdoba, 1947) tenía 16 años, un amigo le regaló El ejemplo americano, un libro publicado en 1917 y en el que Émile Servan-Schreiber argumentaba que el carácter emprendedor de los norteamericanos explicaba la expansión que vivió su economía a principios del siglo XX. Este libro, que Lubián lleva habitualmente en su maletín y que muestra con orgullo en esta entrevista, es la única escuela de negocios que hay detrás del éxito de Suavinex, una empresa fundada en Alicante a principios de los años ochenta y que hoy lidera el sector de la puericultura: emplea a 370 personas, factura 59 millones de euros y fabrica 17 millones de biberones, chupetes, tetinas, broches... "Yo tenía muchas inquietudes y necesitaba inspiración", reconoce Lubián, que cuando llegó a la mayoría de edad creó una sociedad para dar servicio a los vecinos del barrio barcelonés en el que vivía. Así se convirtió en jefe de fontaneros, mecánicos o electricistas que resolvían pequeñas chapuzas.

La mili y el amor impidieron que Lubián continuara con aquel negocio, pero no que renunciara a su faceta como emprendedor. Tampoco a que aprendiera una lección que no ha olvidado desde entonces. "En la vida y en los negocios hay que ser sincero y yo lo aprendí con aquella empresa. Una clienta me encargó un tablero de cristal para una mesa, pero cuando lo llevábamos a su casa, lo apoyamos en el suelo y se rompió una esquina. Era un defecto ínfimo, que no se apreciaba, pero le propuse un descuento en el precio. Ella me agradeció la sinceridad y yo dormí más tranquilo", recuerda Lubián, que cuando se casó empezó a trabajar en Barcelona en una empresa que fabricaba pañales y compresas.

Se llamaba Kiko Internacional y, aunque ya no existe, explica buena parte del éxito de Suavinex. Hice la mili en Valencia y allí conocí a mi mujer. Ella se vino a Barcelona cuando nos casamos, pero echaba de menos su tierra. Un año me propusieron trasladarme a Valencia para llevar el área de Levante y no me costó convencerla. En esa empresa me daban libertad para proponer productos o formas distintas de vender, y aprendí mucho de un negocio en el que hice grandes amigos. Con tres de ellos fundó una fábrica de pañales y compresas en Alicante y se convirtió en empresario. Lo de trasladarnos a Alicante fue más complicado, al menos familiarmente, y al principio me fui solo. Al final, convencí a mi mujer de que se viniera conmigo. Si ella hubiera dicho que no, creo que me habría vuelto. He tenido la gran suerte de que siempre ha estado a mi lado en mis locuras. Ha tenido una paciencia...

Su mujer no le abandonó, pero sus amigos sí decidieron venderle sus participaciones y dejarle como único dueño.

Con el tiempo se lo agradecí porque pude tomar mis propias decisiones. Fue cuando decidí entrar en el mundo de la puericultura.

¿No se sintió desbordado?

Un poco, pero no he tenido miedo a reconocer mis límites y por eso me rodeé de profesionales de diferentes sectores que me ayudaron a levantar la compañía. Saber dónde estaba mi nivel de incompetencia, me libró del fracaso. Tampoco me ha importado dar libertad a mis trabajadores para que tomaran sus decisiones, incluso cuando sabía que se iban a equivocar.

Más de veinte años después, muchos siguen en la compañía. ¿Qué cree que les ata?

Siempre he buscado personas con ganas de formar parte de un equipo y que tuvieran cariño a la empresa. Cuando a una persona sólo le interesa el horario o las vacaciones es muy difícil que se sienta comprometido con el proyecto. Si ellos responden, Suavinex les recompensa. Creo que por eso me tienen cariño y ahora, que soy mayor, me lo demuestran a menudo.

De hecho, cuando empezó a pensar en su retiro cedió parte de sus acciones al CEO, Juan Ramón García.

Se lo merecía. Ha estado más de veinte años aguantándome.

También es socio su único hijo, Gustavo Lubián. ¿Por qué?

Va a ser el heredero de todo y es bueno que sienta qué significa ser dueño de la empresa antes de que yo muera. Nunca le obligué a trabajar en Suavinex y le busqué empleo en otras empresas para que no se sintiera así, pero un día me dijo que quería trabajar aquí. Hice la única excepción que he hecho en mi vida de tener un empleado de la familia.

¿Tanto miedo le daba trabajar con la familia?

He visto romperse a muchas por culpa de los negocios, y viceversa. No quería que me pasara. Me habría dado mucha pena.

¿Eso también facilita la sucesión?

Sí, mi hijo y el CEO se llevan muy bien y no van a tener problemas.

Heredarán una empresa que ya no fabrica pañales, pero que es líder de su sector. ¿Cómo se le ocurrió vender chupetes o biberones?

Parecía el proceso natural de una empresa que vendía pañales y con el tiempo nos dimos cuenta de que no podíamos competir con los grandes fabricantes y que era mejor que nos centráramos en el negocio de los biberones o los chupetes donde no había mucha competencia. Además, empezamos a exportar en 1992 y fue un proceso duro que nos exigió mucho esfuerzo, pero en tiempos de crisis hay dos tipos de personas: los que lloran y los que venden pañuelos. Yo siempre he sido de los segundos. Hoy tenemos fábrica en Alicante y en Eslovaquia.

¿Qué hizo con los pañales?

Ese negocio se lo di a un amigo.

¿Viajó a EEUU para comprobar que lo que decía el libro era cierto?

Fui hace cinco años y me pareció fascinante. Me da mucha pena que en España no haya más gente con ese espíritu emprendedor.