

## Presentación

No hay mayor satisfacción que la de ver cómo una de las personas que han sido parte destacada de nuestra Universidad, el empresario Don Manuel Peláez Castillo es el protagonista de una publicación que recoge su vida profesional y buena parte de su obra como relevante agente económico y social. Y si esta obra se edita por nuestro Servicio de Publicaciones todavía lo es más, dado que fue el interés del propio Don Manuel el que fueran nuestras prensas universitarias las que dieran a luz el libro dedicado a reconstruir su perfil empresarial y su trayectoria vital como emprendedor.

Cuando nuestra Universidad de Alicante le concedió la Medalla de oro de la institución en 2009 lo fue por su estrecha y dilatada colaboración con las aulas y los laboratorios de nuestro Campus. Pero no podemos olvidar la trayectoria ciudadana y profesional que le precedía después de años de trabajo duro y perseverante en el ámbito del sector de la construcción en la provincia de Alicante. Hombre de orígenes humildes, supo ver las posibilidades que en la década de 1960 se abrían en nuestras ciudades y pueblos de la costa mediterránea donde el auge del turismo residencial y el crecimiento poblacional generó un auténtico *boom* de las necesidades de viviendas y construcciones civiles. Con el liderazgo tecnológico de las vigas que introdujo por vez primera en el levantamiento de estructuras de edificios, fundó y después consolidó su firma: Estructuras y Cimientos Insulares en 1968. Fue a partir de entonces cuando, de forma ordenada y con la determinación personal que le caracterizaba, hizo crecer su empresa, el volumen de obras contratadas y su participación creciente en el competitivo mundo de la construcción alicantina de las décadas de 1970 a 1990. A partir de aquí, Manuel Peláez Castillo incorporó al camino a seguir, a su familia, pues si hay algo que le caracterizó por encima de todo fue su liderazgo en la defensa de las empresas de propiedad familiar.

Protagonista pionero del asociacionismo empresarial desde muchas plataformas en las que participó y se integró, impulsó destacadamente las empresas familiares en la provincia de Alicante desde mediados de los años 1990. No estuvo, sin embargo, ausente de las otras iniciativas de carácter asociativo

que surgieron a su alrededor y, desde muchas de ellas, propició acciones civiles destacadas. El apoyo al llamado *Triangulo Alicante-Elche-Santa Pola* fue una de ellas. Aquel proyecto que ilusionó por su envergadura y alcance a prácticamente toda la sociedad alicantina ya llevaba en su seno un denodado interés por la universidad y la investigación básica y aplicada que nuestra institución persigue como objetivo fundamental. No es extraño entonces que universidad y empresario coincidiéramos en iniciativas de variado tipo, colaborando y compartiendo proyectos y, afortunadamente, también realidades. Fue entonces cuando la colaboración estrecha con nuestra Universidad dio los frutos estimados con la creación del Aula ECISA en nuestra Escuela Politécnica, dentro de nuestro Campus de la Universidad de Alicante. A instancias de la Fundación Manuel Peláez Castillo y la Universidad de Alicante se inauguró el 7 de octubre de 2008 el Taller de Arquitectura de la Escuela Politécnica Superior (EPS) en la planta sótano del edificio Politécnica IV. Estas instalaciones del Taller de Arquitectura ECISA-UA han servido para que los universitarios hayan podido ejecutar sus proyectos, confeccionar y realizar sus trabajos en equipo y proyectar maquetas de todo tipo. Esta iniciativa constituye un ejemplo de la colaboración entre las empresas privadas y la universidad pública en el empeño por trabajar juntos para poner en funcionamiento las estructuras de educación y formación superior europea que se pusieron en marcha en el marco del proceso de Bolonia.

Esta última de las iniciativas reseñada no fue aislada en la colaboración entre Manuel Peláez Castillo y la Universidad. Señalemos entre ellas la permanente colaboración a través de la Fundación que lleva su nombre en el ámbito académico y cultural. Cabe citar el permanente apoyo a la Orquesta Filarmónica de la Universidad de Alicante desde 2008. Relevante es también para nuestra Universidad la Cátedra de la Empresa Familiar que, desde 2003, se puso en funcionamiento alentada de forma destacada por Manuel Peláez Castillo y que en 2016 tomó su nombre como homenaje a quien supo ver la necesidad de estudiar, analizar y potenciar con bases científicas a las empresas familiares.

La trayectoria personal de este gran empresario, sus vivencias y empuje en el ámbito de la construcción de su compañía son destacadas a lo largo de las páginas de este libro publicado por la Universidad de Alicante. Nuestra comunidad universitaria se siente orgullosa de haberle otorgado nuestra Medalla de oro y el premio Maisonnave en 2013, lo que muestra nuestro máximo reconocimiento y agradecimiento a su apoyo permanente en la consecución de nuestros fines docentes y de investigación. De esta manera queda patente la relación profunda existente entre la universidad y el tejido social en el que se inserta.

Manuel Palomar  
Rector de la Universidad de Alicante

## **Prólogo**

Manuel Peláez Castillo reúne en su persona las principales cualidades que se atribuyen a los grandes empresarios familiares.

Fue un gran emprendedor en unos tiempos difíciles, capaz de crear un importante grupo empresarial generador de empleo y desarrollo, fuertemente diversificado e internacionalizado, y que a lo largo de su historia ha aportado importantes innovaciones tecnológicas al mundo de la construcción.

También fue un visionario en el plano asociativo. Supo entender la importancia que para la sociedad civil iba a tener el movimiento de la empresa familiar abanderado por el IEF y la necesidad de dotarlo de capilaridad, extendiéndolo a toda España, mediante la creación de las Asociaciones Territoriales vinculadas. Él fue el fundador y primer presidente de Aefa, la Asociación de la Empresa Familiar de Alicante, la más antigua de todas las Asociaciones que forman parte del Instituto, y también una de las más dinámicas.

Y por encima de todo, Manuel Peláez fue un hombre comprometido. Con su tierra, con su gente, con los menos favorecidos, con la cultura y con la investigación. Sus empresas y su Fundación son un referente de responsabilidad social.

Cuando desde el IEF hablamos del orgullo de ser empresario, lo hacemos pensando en referentes como Manuel Peláez Castillo.

Francisco J. Riberas  
Presidente del Instituto de la Empresa Familiar



## **Prefacio**

Para cada uno de nosotros vivir es nuestra mayor empresa. Especialmente cuando nuestra vida entera se cimenta en la construcción de una empresa llamada a dar cobijo a todas las generaciones posibles de una misma familia. Eso es lo que soñamos en aquel tiempo cuando nos trasladamos desde mi querida Málaga a nuestra amada Alicante: crear y desarrollar un proyecto de vida que tenía como apellido el nombre de nuestra empresa, ECISA.

Manolo y yo teníamos dos objetivos en la vida. Uno, ser felices como lo fuimos durante todos los años en los que convivimos. Felices de verdad, con sus momentos de desazón, de duda, de incertidumbre, pero también de satisfacción por lograr las metas. El segundo fue desarrollar con éxito su proyecto empresarial siguiendo su forma de entender la vida. Ambas metas, personales y empresariales, no siempre fueron fáciles, más bien que no fueron fáciles nunca. Construir una vida entera requiere esfuerzo, constancia, ejercicio y mucha complicidad.

Y la tuvimos. Manolo siempre contó conmigo –también como pionero en la reivindicación del papel de la mujer– en el nacimiento y desarrollo de lo que con los años sería ECISA. En las tareas de gestión y contabilidad juntamos sacrificios y formación para estar preparados no para el presente, sino para el futuro. Con su apoyo, en tiempos masculinos, fui la primera mujer en cursar los estudios en el Centro de Alta Dirección de Empresa (CADE) en el curso 1976/1977, entidad en la que también fui vicepresidenta. Para mí no era nueva esta faceta, puesto que, tras la pérdida de nuestro negocio familiar en Málaga vinculado a los vinos y alcoholes, desarrollé trabajos de comercial y de responsable de compras en una afamada boutique de Málaga cuando solo era una adolescente y aun careciendo de conocimientos empresariales básicos.

A lo largo de su vida, Manolo se convirtió en un visionario que supo detectar la importancia de la formación en el desarrollo de una España que crecía con talento, pero sin estudios reglados destinados a los empresarios o futuros empresarios. Así fue mi padre, en el que Manolo siempre supo y quiso apoyarse. Un hombre con amplia experiencia en gestión empresarial y contabilidad sin

estudio alguno que colaboró con Manolo y formó a sus primeros colaboradores. Del CADE, de Fundesem, de la incipiente Universidad de Alicante (UA) a la que siempre hemos estado unidos... tantos y tantos pasos para prepararse y preparar a nuestros trabajadores para que fueran los mejores. Sin perder siempre un concepto básico: «era bueno ser el mejor, pero era mejor ser bueno».

Y Manolo era bueno. Un hombre que empatizaba con las realidades personales de otros, que se preocupó de todos y cada uno de sus trabajadores y que destinaba horas a hablar con los hijos de algunos de ellos para incitarles a seguir creciendo en formación para poder ser más independientes, más libres y más emprendedores.

Los jóvenes de hoy, que pueden vivir momentos difíciles, deben recordar que nada fue tan complicado como la construcción de un país como el nuestro que venía de un pasado oscuro, herido y completamente retrasado, donde todo lo que se hacía era fruto de la invención. Manolo tuvo que crear todo a su alrededor para poder desarrollar una empresa como ECISA. Nuestros jóvenes deben entender que avanzar, crear, innovar, arriesgar, ser dueño del destino de uno mismo, es lo más parecido a ser joven todo el tiempo. La creación de ECISA es la constatación de que los sueños, cuando se tiene la osadía de soñar, son posibles. Los jóvenes tienen hoy más preparación, más conocimiento y un ecosistema social más proclive a servir de tierra donde germinar las futuras empresas.

Manolo entendía que el progreso de una tierra como la nuestra estaba en función de la capacidad de su gente por crecer y construir proyectos. Y asegurar su supervivencia. Por ello, ECISA fue de las primeras empresas familiares en institucionalizar los protocolos familiares para asegurar su perdurabilidad en el tiempo, concepto que compartió desde el principio con el resto de sus hermanos, que desarrollaron proyectos paralelos en las Islas Canarias. El papel del Instituto de la Empresa Familiar fue determinante, como lo fue la constitución de la Asociación de la Empresa Familiar de la provincia de Alicante (AEFA), que cumplirá en breve su 25 aniversario, la primera territorial de toda España. Asesorar al tejido familiar empresarial, crear herramientas para su desarrollo y asegurar su estructura para las generaciones futuras eran elementos esenciales que preocupaban a Manolo.

Es por ello que este proyecto de libro, hecho realidad, es un ejercicio importante para la traslación de la experiencia de ECISA a las generaciones presentes o futuras. Cuando Manolo soñó con este libro hace casi una década lo diseñó como lección de vida para vidas futuras. No, no pudo verlo hecho realidad, por eso es importante para muchos de nosotros que sea real, que esté terminado como él quería. Es de agradecer a la Universidad de Alicante (UA) y a su amigo

Javier Vidal el empeño en seguir adelante y no dejar este proyecto en vía muerta y trasladar las múltiples lecciones que nos dio a lo largo de su recorrido vital.

Quiero pensar que esté donde esté Manolo –que se convirtió en Don Manuel– mira de reojo su obra escrita. Yo lo imagino en su casita de Novelda, calzado con sus zapatillas rojas, su bastón y su gorra calada, entre paseos y paseos, repasando con tranquilidad y media sonrisa cada una de las líneas escritas. Manolo, que se sacrificaba por mí en las playas de Estepona aunque en realidad ir a la playa no era algo que le agradaba, disfrutaba de la tranquilidad del anonimato de los campos del Vinalopó, entre Novelda y Aspe. Eran los momentos de un hombre afable, amigo de la gente, participe de todos los eventos sociales posibles, pero que también requería de sus momentos de paz, de sosiego y tranquilidad. Justos y poquitos, pero los necesitaba.

Sea que ya no está, pero siempre será que en estas páginas deja escritas dos empresas que se empeñó con pasión por realizar: la empresa de vivir feliz con los suyos y los demás; y la empresa ECISA que construyó con los suyos y por los demás.

Carmen Robles  
Presidenta de la Fundación Manuel Peláez Castillo





## Introducción

La historia de empresas constituye una especialidad relativamente reciente en España. Fue durante la segunda mitad de la década de 1980 cuando empezaron a desarrollarse las bases de esta área del conocimiento que, en países como Estados Unidos o Inglaterra, arraigó más de medio siglo antes. No aludo a la historia corporativa que, casi siempre por encargo, muchos empresarios o empresas realizaban o encomendaban con el objeto de obsequiar a sus clientes y realzar los aspectos y la trayectoria positiva de sus compañías. Me refiero al estudio y el conocimiento de las empresas y de los empresarios desde un punto de vista analítico y con un enfoque evolutivo e histórico, en que las regularidades en los comportamientos de los protagonistas en el seno de las empresas y las características estructurales de las propias compañías revelan aspectos fundamentales de su trayectoria. Este tipo de análisis facilita el conocimiento en el funcionamiento de las empresas como instituciones y también de los empresarios como agentes creadores de riqueza y valor añadido a su producción de bienes y de servicios, pero también como actores sociales. De este modo, lo que Shumpeter llamaba el papel de la *destrucción creativa* del empresario y la innovación permanente como principales características de las empresas en la época moderna tomaban cuerpo, encarnándose en los estudios de empresas concretas, en un país, en un territorio y en un período histórico determinado<sup>1</sup>.

Los avances en el estudio de la historia de empresas españolas como objeto y sujeto de conocimiento son relativamente recientes; pero ya son fundamentales para entender elementos básicos de la historia económica de la empresa<sup>2</sup>. El principal de ellos es el relativo retraso de la economía española en términos comparativos con otras potencias europeas y el papel que la ausencia de *espíritu empresarial* haya podido tener como responsable en dicho retardo<sup>3</sup>. La historiografía en general y la española en particular ha ido avanzando y

---

1. J. A. Shumpeter (1994).

2. Lo he tratado en J. Vidal (2008).

3. Sobre ello ha insistido reiteradamente Gabriel Tortella (2011) pp.255-273. Conviene recordar al respecto que R. Coase consideraba el *espíritu empresarial* como una fuerza vital de cambio

explorando respuestas, poniendo el acento en diversas razones de carácter explicativo y preguntándose continuamente en qué momento y por qué razones las empresas españolas –o lo que es lo mismo la capacidad de generar emprendimiento– se quedaron rezagadas con respecto a sus homónimas de otros países de la Europa occidental. El debate continúa, con la exploración de diferentes períodos históricos para buscar las respuestas, analizando las diversas regiones españolas<sup>4</sup>; estudiando a los empresarios bien individualmente o en grupo; averiguando si las grandes o las pequeñas empresas son las más virtuosas para el crecimiento de la economía<sup>5</sup>; o si la formación y la educación constituyen los elementos determinantes del *espíritu* empresarial<sup>6</sup>.

Los trabajos de investigación y los estudios de caso constituyen una aportación a estas controversias. Como aún estamos en un período de recolección de estudios concretos de empresas, puesto que todavía nos faltan muchos trabajos de este tipo para poder construir explicaciones generales, esta aportación sobre Manuel Peláez Castillo y la empresa constructora ECISA que alumbró e impulsó a expandirse y crecer, trata de inscribirse en esta línea de acción. Este libro, por tanto, pertenece a esta última categoría de los llamados *estudios de casos* aunque vinculado inevitablemente a la singularidad de la personalidad y la trayectoria vital de su principal impulsor como empresario.

Por otra parte, la necesidad de conocer la evolución de las empresas en sectores que han supuesto un gran aporte a la economía contemporánea española se ha revelado como una necesidad añadida. Tanto más cuanto que diversos territorios regionales –entre ellos el valenciano donde ECISA surgió y se desarrolló inicialmente– han visto cómo desde la década de 1960 la construcción residencial y las actividades ligadas al turismo han sido los sectores que, comparativamente con la industria o la propia agricultura, contribuyeron más decididamente al crecimiento<sup>7</sup>. Es en este contexto general y particular descrito en el que surge la posibilidad de estudio de una empresa que ha participado de dicho crecimiento y que, además, posee una característica que la hace muy relevante para entrar en otro debate: el de la pequeña y mediana empresa de propiedad familiar y su protagonismo en el crecimiento económico<sup>8</sup>.

---

endógeno en la economía; es decir el motor que impulsa el moderno crecimiento económico a través de las empresas. S.Terjesen y N. Wang (2013).

4. J. L. García Ruiz y C. Manera (2006).

5. K. Odaka y M. Sawai (1999).

6. J. L. García Ruiz (2010) G. Tortella; G. Quiroga y I. Moral-Arce (2011).

7. V. Soler (2009).

8. La literatura sobre la empresa familiar es muy extensa. Señalemos aquí solo alguna de la más significativa: V. Font, (1997); J. E Bigné Alcañiz, (1999); C. Cascante (1999); J. Monreal, (2002); C. Galve Górriz y V. Salas (2003); M. J. Reyes López (2004); G. Díaz Meneses, (2005), J. Schwass, (2008).

En este sentido la literatura sobre la empresa familiar, sus virtudes e inconvenientes no ha hecho sino crecer desde los últimos quince años; subrayando que la mayor parte del empleo en las economías más avanzadas se generan desde este tipo de empresas<sup>9</sup>. Del mismo modo, también se ha puesto de relieve por parte de los estudios académicos que los procesos de internacionalización o creación y conversión en empresas multinacionales no constituyen, necesariamente, el corolario de las grandes empresas que actúan en mercados nacionales<sup>10</sup>. En las últimas décadas el protagonismo de los grupos empresariales familiares que se han transformado en grandes empresas multinacionales ha sido evidente en diferentes países, tanto desarrollados como emergentes<sup>11</sup>. Lo cual viene a poner encima de la mesa el debate consiguiente acerca de las posibilidades de internacionalización como una de las principales virtudes de las pequeñas y medianas empresas familiares, aspecto solo reconocido en los últimos años a propósito, precisamente, de estudios de caso realizados en países de economía emergente<sup>12</sup>.

El objetivo de este libro dentro del contexto más amplio que estamos describiendo es dar a conocer la evolución de ECISA que constituye una compañía familiar que se ha internacionalizado en los últimos años, que posee características propias en su proceso de desarrollo y crecimiento que la individualizan y cuyo estudio arroja puntos de luz en el análisis general de los procesos de expansión internacional de las pequeñas y medianas empresas españolas<sup>13</sup>. ECISA es hoy una empresa mediana, situada entre las seis compañías valencianas del sector inmobiliario y de la construcción por facturación (tabla 1) y que presenta ya un balance de obra contratada procedente del exterior del 60 por 100.

Para profundizar en este conjunto de aspectos ya comentados el libro se articula a partir de la biografía del principal protagonista en la creación de la compañía constructora ECISA, Manuel Peláez Castillo. El género biográfico en los estudios de empresa no ha sido muy cultivado en España, en buena medida

---

9. El análisis de A. Stewart y A. S. Miner (2011) revela los principales objetivos de los estudios sobre la empresa familiar y cómo desde el año 2000 el número de artículos, doctorados y revistas a escala internacional ha crecido de forma espectacular.

10. B. Bird; H. Welsch; J. H. Astrachan y D. Pistrui (2002); J. A. Belso (2003); Z. Fernández y M. J. Nieto (2005); C. Graves y J. Thomas (2008); T. Kontinen y T. Ojala (2010).

11. Los casos de Argentina o de México constituyen un buen ejemplo como pone de relieve M. I. Barbero (2011) para el primero de los países o Cerutti, Ortega y Palacios (2006) para el segundo.

12. Gallo y Sveen, (1991); y Casillas y Moreno Menéndez, (2017).

13. Los trabajos sobre historia de la empresa familiar en España que abordan explícitamente estos aspectos de internacionalización han aumentado de forma significativa desde 2000. Recojo aquí los trabajos pioneros de P. Fernández (2003 y 2006) y P. Fernández y N. Puig (2006 y 2007) El caso concreto de ECISA en J. Vidal Olivares (2010) y R. Moreno y J. Vidal Olivares (2011).

Tabla 1. Clasificación de empresas constructoras en la Comunidad Valenciana en 2013

Empresa	Sede	Ventas (m€)	Empleados	EBITDA (m€)
Rover Alcisa	V	40	81	9,2
Becsa	CS	75	411	2,9
PAVASAL	V	100	565	10,5
CHM	A	84	230	14,9
E. ORTIZ	A	32,9	825	16
<b>ECISA</b>	<b>A</b>	<b>63</b>	<b>194</b>	<b>1,8</b>

Fuente: *Valencia Plaza*, Diario Económico, a partir de datos del Registro Mercantil

por la inveterada costumbre hispana de no considerar como relevante el legado documental de las empresas y de sus empresarios fundadores, así como la ausencia de archivos personales o de carácter histórico sobre empresas. A ello cabe unirle la, en muchas ocasiones, consideración de irrelevante de la figura del empresario, entendiéndolo como más importante la de la propia empresa que creó. Considero, en cambio, que, como han puesto de relieve las recientes biografías de empresarios como Juan March o Ildefonso Fierro<sup>14</sup>, las empresas y la capacidad de emprendimiento o de iniciativa empresarial están absolutamente vinculadas a sus creadores, de modo que la evolución de la personalidad del fundador de las firmas, sus ciclos vitales, orígenes y contextos personales y familiares son básicas para entender momentos, períodos o ciclos clave en el devenir de las empresas. Estrategias planteadas en cada ciclo, relaciones familiares, vivencias, viajes o consideraciones de carácter político e ideológico son elementos centrales para la comprensión y la explicación de la historia de las empresas, particularmente las familiares y de primera generación. Por ello, en la primera parte del libro se ofrece un recorrido por las vicisitudes y circunstancias de la vida personal y familiar del empresario Manuel Peláez Castillo, narrando aquellos aspectos de mayor trascendencia de su infancia, adolescencia y entorno familiar. Sobre esta base se aborda posteriormente la fundación y los primeros pasos de ECISA con Manuel Peláez Castillo como uno de sus principales impulsores. En el recorrido biográfico se hace hincapié en variadas cuestiones, pero especialmente se incide en el interés de Manuel Peláez por participar en el ámbito institucional y en su proyección social, en su vocación permanente por representar a los empresarios como grupo de interés para tratar de incidir en la normalización de las actividades empresariales desde la transición política española durante las décadas de 1970 y 1980.

14. Sobre Juan March véase M. Cabrera (2011); la biografía de Fierro en E. San Román (2011).

Los dos capítulos siguientes se centran en la reconstrucción de los períodos correspondientes al crecimiento inicial y el posterior desarrollo de ECISA como empresa constructora. La línea que separa ambos períodos se explica por dos razones. La primera por el acuerdo realizado en 1986 entre los hermanos Peláez Castillo. Este pacto, como se explicará en detalle, implicó un reparto organizado de las participaciones familiares en el capital fundacional de la empresa. La segunda de las razones es que fue a partir de entonces cuando se inició la expansión del volumen de obra contratada por ECISA. En ambas partes del libro se enumeran y abordan las principales variables que impulsaron el crecimiento de la empresa; la especialización inicial en el levantamiento de estructuras de edificación residencial y la posterior diversificación progresiva hacia las obras públicas, la edificación civil y la promoción de carácter inmobiliario.

El cuarto capítulo está dedicado exclusivamente a la transformación de ECISA en una *corporación empresarial*. El salto cualitativo que supuso desde 2004 la transformación de las formas organizativas internas de la empresa como institución ha sido de gran alcance para la compañía. Los cambios experimentados fueron, a partir de entonces, de naturaleza profunda, mutando radicalmente las bases sobre las cuales había estado funcionando hasta entonces la empresa. La modificación más importante fue la puesta en marcha en 2005 de un nuevo organigrama de la compañía que, a partir de un *holding* central, organizó cuatro grandes áreas de especialización sectorial o *subholdings*. Además, y en perfecta sincronía con la nueva estructura de la organización, se llevó a cabo la elaboración en 2006 de un *protocolo de familia* que aseguró la sucesión en la propiedad del grupo empresarial, manteniendo los destinos de la compañía dentro de la gestión y el control de la familia Peláez Robles, sucesora de los Peláez Castillo. La nueva estructura se complementó con la elaboración de un *Plan Director* que a modo de espina dorsal de estrategia corporativa contempló los tres pilares que darían soporte al desarrollo futuro de la compañía constructora: la internacionalización de la empresa en mercados con oportunidades de crecimiento; la expansión territorial en el ámbito peninsular y la búsqueda de nuevas actividades productivas como objetivo de diversificación relacionada.

El último apartado se centra en exclusiva en la acción institucional desempeñada por Manuel Peláez Castillo. Este capítulo recoge las diferentes iniciativas de carácter asociativo que el empresario fundador de ECISA protagonizó y en las que también participó y se implicó con gran intensidad. Entre ellas cabe destacar la acción emprendida en la organización institucional de las empresas familiares a través de la fundación, en 1995, de la Asociación de la Empresa familiar de la provincia de Alicante; así como también el impulso destacado que Manuel Peláez Castillo confirió al Club de Inversores de la provincia de

Alicante (1989-2005). En ambos casos las iniciativas fueron para liderar proyectos que viniesen a transformar ulteriormente la economía alicantina con una perspectiva de interés por el fomento del equilibrio territorial de las actividades productivas.

El capítulo de conclusiones sintetiza las principales características que ECISA presenta como empresa a lo largo de su historia asociada a Manuel Peláez Castillo, además del papel desempeñado por su principal artífice así como de su familia en el fomento de esta iniciativa. La principal de todas las características es que ECISA ha crecido y se ha desarrollado sobre la base de un triple mecanismo: la innovación tecnológica, el uso eficiente de sus recursos humanos y la financiación prudente y ortodoxa; todo ello en el marco de una acción estratégica basada en la permanente diversificación dentro de la actividad constructora. Como principal activo intangible, la compañía ha contado con la figura irrepetible de su fundador y la permanente adaptación de la estructura familiar que ha acompañado al devenir de la acción empresarial en el negocio de la construcción como núcleo central de su actividad productiva. Ambos factores han funcionado de forma conjunta para garantizar la pervivencia y la consolidación de la empresa hacia la segunda generación.

\* \* \*

Cuando Manuel Peláez Castillo, fundador de Estructuras y Cimientos Insulares, SA, ECISA, comentó en conversación privada que no existía una investigación que estudiase en el largo plazo la empresa que fundase en 1968 junto a sus hermanos, me pareció que hacerlo permitiría ayudar a contestar algunos de los interrogantes que están encima de la mesa sobre el papel que puede desempeñar la historia empresarial en España. Manuel Peláez Castillo me propuso escribir esa historia y lo hizo en presencia de Luis Fernández de la Gándara, reputado académico de derecho mercantil y entonces consejero independiente de ECISA. Yo ya sabía del interés de Manuel Peláez por la historia empresarial pues no en vano había participado como coeditor a través de su Fundación para que la editorial Lid Empresarial publicase en 2005 el libro que coordiné sobre las biografías de los cien empresarios valencianos del siglo XX<sup>15</sup>. Dada la inexistencia de un Archivo Histórico de ECISA o un repositorio documental institucional propio, tuve que recurrir a fuentes indirectas para tratar de llevar adelante una historia empresarial de la compañía que tuviese el mínimo rigor histórico requerido. Consciente de este *hándicap*, Manuel Peláez Castillo me facilitó materiales procedentes de su archivo personal, así como todo tipo de

---

15. J. Vidal Olivares (2005).

ayudas para conseguir documentación relevante y significativa de la empresa. Incluso, fue más allá, al brindarme la posibilidad de asistir a una entrevista con su hermano Miguel Peláez Castillo y plantearles a ambos multitud de preguntas. De sus respuestas he tratado de aprovechar todo lo posible para la elaboración de estas páginas. En la tarea de recopilación de material fue fundamental la ayuda de Concha Aldave, directora de la Fundación Manuel Peláez Castillo y Mar Rodrigo, secretaria personal del fundador de ECISA. A lo largo de 2010 y con el pleno apoyo de todo el equipo directivo y el personal de la constructora, me propuse reconstruir la historia de ECISA. Para ello me entrevisté con Marcelo Méndez, director general de la compañía y Fermín Aldave, director Financiero, quienes pusieron a mi disposición sus recuerdos personales de la primera época de ECISA. Ambos me transmitieron su percepción de los muchos valores que forman parte de la cultura corporativa de la compañía y me facilitaron muchas pistas sobre el funcionamiento interno de la empresa. Todos ellos también comentaron y glosaron las decisiones más significativas a las que tuvieron que enfrentarse en sus tareas directivas. Por su parte, Óscar Llopis, quien fuera secretario general de la Unión General de Trabajadores de la comarca de Alicante y miembro del Comité de Empresa de ECISA desde fines de 1970, me facilitó algunas partes del Expediente de Regulación de Empleo que la empresa puso en marcha en 1980-1981. Su conocido celo y rigor histórico y el poder disfrutar de su amistad personal me ha permitido que pudiera consultar una documentación que considero fundamental para entender la política de recursos humanos de ECISA en su primera época. Desde Garrigues Alicante, a través de José Martín de la Leona, se me hicieron llegar datos que sirvieron de base para la conformación de la corporación empresarial en 2005. Una entrevista con Jesús Barrajón, miembro activo y testigo histórico de la trayectoria y singladura del Club de Inversores de la Provincia de Alicante como secretario de esta mercantil, me ayudó a comprender todavía mejor los elementos centrales en el desarrollo del Club, así como de los problemas que acabaron desencadenando su desaparición. Las conversaciones e intercambio de opiniones con Manuel Peláez Robles sobre aspectos de forma y fondo de las últimas versiones del texto mejoraron sustancialmente la versión final en muchos aspectos tratados en el libro. Con las charlas que llevé a cabo con Enrique Peláez Robles pude conseguir iluminar aspectos fundamentales del proceso de internacionalización de ECISA. Javier Peláez Robles, como presidente de la Fundación Manuel Peláez Castillo, puso todo de su parte para impulsar la edición final del libro. Mi deuda con Carmen Robles Pariente pasa por haber comprendido a través de mi conversación con ella que su *espíritu empresarial* y empuje personal fueron un activo fundamental para poner en marcha, mantener y consolidar ECISA durante las primeras décadas de vida de la empresa.

Con todas las personas citadas realicé conversaciones y reuniones que me ayudaron a perfilar cuestiones obscuras y a entender decisiones que se tomaron en momentos difíciles y complejos de la evolución histórica de la trayectoria de ECISA. Debo advertir, sin embargo, que esta historia de la compañía constructora alicantina no es en absoluto definitiva ni tampoco pretende serlo; pero permite disponer de un material que pueda ayudar a entender el comportamiento histórico de las empresas familiares en España así como la evolución del sector de la construcción en la economía alicantina, valenciana y española en el último tercio del siglo XX y primeras décadas del XXI.

Con todo, lo mejor de este tiempo empleado en el acopio de material y en la redacción de estas páginas sobre ECISA ha sido el contacto humano directo y sin intermediarios que tuve con Manuel Peláez Castillo. En todo momento me asistió la convicción de que estaba delante de un empresario, de un emprendedor, perfectamente consciente del significado de ambos conceptos, que se sentía como tal y que ejercía todo el tiempo como lo que era. Además, era un ser humano que entendía su profesión como algo cómodo, sin obligaciones, convencido de que la familia es su empresa del mismo modo que su empresa es familiar. Hablando con él se entendía a la perfección que hubiera dedicado buena parte de su vida a la defensa de las virtudes de las empresas familiares, pero sin olvidar su condición de ciudadano que quiere intervenir en la sociedad civil para tratar de mejorarla. ECISA es su obra, construida, desarrollada, consolidada y transmitida a sus hijos con máximo respeto a las reglas institucionales, a los competidores y al cliente. Su máxima aspiración ha sido acrecentarla y mejorarla permanentemente, para que las generaciones siguientes tengan la oportunidad de sentirse orgullosos de sus orígenes al mismo tiempo que contribuyan a su crecimiento, expansión y perdurabilidad. Espero haber sido capaz de explicar y transmitir todo este conjunto de valores e ideas a través de los temas abordados en el texto a los lectores de este libro.

Este texto se acabó de redactar a fines de 2015 tras el fallecimiento de Manuel Peláez Castillo. Por diferentes razones el libro no ha podido ver la luz hasta fines de 2019 lo que ha limitado la posibilidad de incorporar algunos materiales nuevos, incluyendo referencias y literatura académica más novedosa que arrojarían más luz para explicar y entender algunos temas concretos a los que se enfrentó la empresa constructora alicantina. En esencia la obra trata de reflejar el período de gestión y conducción del fundador de ECISA y desde esa perspectiva los objetivos y alcance del texto permanecen inalterados.

Javier Vidal Olivares  
Alicante, diciembre de 2019