



Lazpiur, una empresa familiar enraizada en el territorio al servicio de la renovación constante

Caso elaborado por Cristina Aragón y Cristina Iturrioz para Fundación Antonio Aranzábal y Deusto Business School. Las autoras agradecen su colaboración a la empresa y en particular a Miguel, Agustín y Jone Lazpiur y Josu Lete por su participación en el proyecto. La aprobación de la versión final del caso tuvo lugar el 6 de marzo de 2015.

Dos grandes flores blancas en una figura circular de hierro nos dieron la primera bienvenida al entrar en Lazpiur. La mañana lluviosa y gris era desapacible y contrastaba con la claridad en el acceso a la empresa. Tras llamar al timbre, la puerta se abrió ampliamente dando paso a una mano extendida al final de cuyo brazo, nos sonreía una cara amable. La presentación fue directa, sin preámbulos: soy Miguel Lazpiur, encantado.

La historia de la centenaria Lazpiur tiene sus orígenes en el abuelo de los hermanos Lazpiur, Miguel y Agustín, quienes son hoy la memoria viva de la empresa y sus protagonistas en la última mitad del siglo XX.

1914-1960 Los inicios de Lazpiur: del cuero al metal

Mientras en Europa estallaba la Primera Guerra Mundial, en Bergara (Gipuzkoa), José Lazpiur Aguirrezabaltegui, hombre relevante en aquella época en la localidad, adquiría la propiedad de una empresa de zapatos de la que previamente ya era socio, junto a su socio Díaz de Mendibil. Jose Lazpiur había sido un hombre inquieto y abierto a las novedades que el progreso tecnológico incorporaba, entre sus aficiones figuraban la fotografía y todo lo relacionado con la tecnología llegando a construir un aparato de radio en aquellos años. Como muestra de esta inquietud, cabe señalar que había sido el propietario del primer coche Citroën cinco caballos de la zona. Este fue el origen de José Lazpiur y cía, el germen de la actual Lazpiur.

Ya en manos de José Lazpiur, el negocio fue creciendo hasta contar con 200 trabajadores que producían más de 70.000 pares de zapatos al año. La clave del éxito en estos años residía en la calidad del producto. Esa característica ha sido y es, a pesar de los cambios de escenario y de actividad de la empresa, factor genético de la competitividad de la empresa. A ella han contribuido, la cultura de excelencia que el empresario y los trabajadores despliegan en su quehacer cotidiano y la constante incorporación de tecnología, como fue en aquel momento, la novedosa maquinaria importada desde Estados Unidos.

Ilustración 1. Operarios en la fábrica de calzado Lazpiur



Fuente: Lazpiur

Sin embargo, la calidad en ocasiones no basta para dar continuidad a los negocios y menos en tiempos de guerra. De hecho, a los pocos años de sus inicios, durante la Guerra Civil española, la familia tuvo que exiliarse a Bilbao debido a la simpatía de José Lazpiur por el nacionalismo vasco moderado y por la República. Durante cinco años, a la familia se le incautó la fábrica que centró su actividad en el corte de cuero para proveer de material al bando franquista. Al cabo de este tiempo, la familia consiguió recuperar la empresa y dio un cambio en su actividad pasando del sector del cuero al sector industrial, con la fabricación de clavos. Fueron unos años muy turbulentos en todos los sentidos y, como no, también la empresa Lazpiur se vio afectada por la contienda.

Tras la muerte de José Lazpiur, su hijo Pepe Lazpiur continúa con su actividad y al poco tiempo, siendo muy joven su primogénito Miguel, se incorpora al negocio familiar. La inquietud e iniciativa de Miguel se revelan desde el primer momento y se manifiestan en nuevas ideas que logra poner en marcha. La búsqueda de nuevas oportunidades que puedan generar pedidos para el negocio le lleva a ampliar la visión del negocio de aquel momento y valorar nuevas potencialidades del mismo.

El joven Miguel enseguida verá la necesidad de incorporar nueva tecnología al negocio. Ejemplo de ello es la compra de un torno marca Osuma con cuya adquisición se asegura demanda en el mecanizado de piezas. Asimismo, se incorpora una máquina para cepillar, reforzando el carácter industrial de la empresa, centrada ya en el mecanizado, frente al declive de la actividad del cuero y al abandono paulatino de la producción de clavos.

- *“Con 19 años fui a ver un torno Osuma que estaba en venta, y vi que había demanda procedente de varias empresas que se estaban instalando en la zona. Intuí que con ello podíamos aportar más a la familia y me recorrí los talleres de la zona a ver en busca de trabajo que dar a ese torno. A rebufo del auge que está teniendo el tejido industrial de la mano del nacionalista, Julio Azkarkorta y animado por mi madre, mi padre me dio todos sus ahorros, 50.000 pesetas, para comprar el torno, y con una bicicleta que todavía conservo, recogía los pedidos y entregaba las piezas a las empresas de la zona.” – Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur*

Ante el empuje del joven Miguel y su implicación en la empresa, la familia apoya los nuevos proyectos implicando en ello todo su patrimonio. En este momento, la madre de Miguel, Pascuala Lamariano Larrañaga jugó un papel relevante. Pascuala, mujer de carácter, fue determinante y apoyó la aventura empresarial propuesta por su hijo animando a su marido, Pepe, a emprender el nuevo negocio a pesar del riesgo que suponía poner en juego la totalidad de los ahorros familiares.

Así fue como Lazpiur empezó a mecanizar piezas para los talleres de alrededor. Al inicio, el padre siguió en el taller de clavos, pero pronto el éxito del taller mecánico sería evidente. Al ser más rentable, se acabaron vendiendo las máquinas de fabricación de clavos y abandonando esta actividad. En este nuevo contexto, el padre, hombre de formación económica, se centró en la administración de la compañía, apoyando de forma subsidiaria la actividad industrial, mientras Miguel iba poco a poco asumiendo el liderazgo de la empresa.

1960-2000 La consolidación del proyecto Lazpiur: la innovación en la automatización de procesos

En 1963, el hermano menor de Miguel, Agustín, se incorpora a la empresa asumiendo la responsabilidad de la producción de piezas que la empresa surte a los talleres del entorno. Éste se había formado en la especialidad de fresador, ya que la empresa requería de estos conocimientos para desarrollar su actividad. Mientras tanto, Miguel realiza el servicio militar. A pesar de la distancia física, no está desvinculado de la empresa. Al contrario, en este período Miguel diseña una máquina aguzadora de tornillos y un alimentador de aspas, que Agustín se encarga de fabricar.

En estos años, fiel a sus orígenes, Lazpiur mantiene sus instalaciones originales y se ubica en el centro de la localidad bergaresa en el mismo edificio en el que ha sido fundada la fábrica de calzado.

Ilustración 2. Vista aérea de Bergara en la que se destaca la ubicación de Lazpiur en 1960



Fuente: Lazpiur

Los diez primeros años son de un crecimiento muy lento. Sin embargo, después, la intensa actividad industrial de la comarca y el auge de la iniciativa cooperativista generan un dinamismo en la región que permite el florecimiento de las empresas en la zona. Lazpiur participa de este movimiento y debido a este crecimiento en 1970 traslada su actividad a un nuevo pabellón. Este se situará en el Barrio de la Virgen de Murinondo también llamado popularmente San Blas, por la ermita que hay en el mismo. Esta será su localización hasta la actualidad.

Muchas y dispares son las demandas de máquinas que en aquel momento de efervescencia se plantean a la empresa: para prensar manzanas y elaborar sidra, para mecanizar piezas de ollas, para hacer rosquillas,... En este contexto, la innovación es una realidad cotidiana en Lazpiur ya que las constantes peticiones ponían en juego la capacidad creativa y de operacionalización de los hermanos Lazpiur. Por eso, cada pedido era un reto a la capacidad de mecanizar una nueva solución y, cada vez, el ingenio de los Lazpiur superaba el desafío.

De esta forma, la empresa potencia, en la realización de productos de calidad, un elemento adicional: la innovación en la respuesta a las necesidades del cliente, como realidad diaria, más que como lema estratégico tantas veces manido años más tarde. En Lazpiur, esta innovación se concreta en 1964 en la primera patente de la empresa. A esta le seguirán otras 15 patentes cuyo registro se acelerará en el siglo XXI .

Tabla 1. Patentes de Lazpiur

1964	Perfeccionamiento en las máquinas punteadoras o aguzadoras.
1975	Dispositivo alimentador de piezas para máquinas de roscar.
1990	Cabezal automático para la inserción de puentes de conexión en placas de circuitos impresos.
1997	Perfeccionamiento en la construcción de cabezales insertadores de lengüetas, hembrillas y similares
2006	Cabezal automático para la inserción de hembrillas en placas de circuitos impresos
2006	Cabezal de corte, alimentación e inserción automáticos de lengüetas en placas de circuito impreso
2006	Máquina estriadora de llaves
2006	Equipo de control dimensional
2006	Máquina para el mecanizado de cables especiales para el automóvil
2006	Cabezal de inserción de pines de distintas longitudes
2009	Máquina de conformados y soldadura de conductos de gas
2010	Equipo de control dimensional
2013	Máquina de corte de tableros MDF por láser
2013	Dispositivo de corte de bandas de MDF por láser.

Fuente: Lazpiur

Entre estos pedidos, uno representó un hito en la historia de la empresa al representar la entrada en el sector automovilístico. Un cliente, Mai, solicitó a Lazpiur la fabricación de unas máquinas insertadoras para el sector de automoción. Un pedido al que siguió otro mucho mayor para dotar de estas máquinas a la multinacional americana Ford, que requería de un gran número de las mismas para una planta entera dedicada a fabricar los circuitos electrónicos de la caja de cambios del modelo Ford Escort.

Posteriormente, en la década de los ochenta, Lazpiur entra en el área de utillaje para forja. En esta área tiene un cliente de la zona, la empresa Patricio Echeverría, que, a su vez, era proveedor de la multinacional GKN. Fruto de que GKN comprase la forja de Patricio Echeverría como implantación productiva en el País Vasco, la multinacional británica comenzó a trabajar con Lazpiur. Como consecuencia de esta relación, Lazpiur se inició en el proceso de internacionalización de la mano de GKN. Esta relación se consolidaría con la creación de una joint-venture en 1998 entre las dos empresas, aunque una década más tarde la empresa vasca la abandonara.

Ambos encuentros, con Ford y GKN, fueron claves en la evolución de Lazpiur. En primer lugar, el primer encuentro consolidaría la entrada en el sector de la automoción, un sector en el que la empresa se basaría para desarrollar su internacionalización. En segundo lugar, esta relación abriría una nueva unidad de negocio, la del utillaje, que respondía a las necesidades de utillaje para la propia empresa y para clientes externos. Estas claves unidas a la calidad de la empresa, reconocida con la ISO 9001 desde 1994, serán las claves del éxito de Lazpiur a lo largo del siglo XX.

El compromiso con las personas y la comarca

Esta es una empresa hecha a imagen de la familia Lazpiur. Una familia sólidamente enraizada en su entorno y cuyos principios y valores se inspiran en los propios de esta tierra: la valor de la palabra dada, el compromiso, el trabajo bien hecho y la honestidad. Estos valores que existen desde la época de José y Pepe se han perpetuado en la empresa gracias a la presencia de una familia empresaria que ha sabido sostenerlos en el tiempo.

A Pepe, que era de formación economista, le tocó vivir épocas duras durante la guerra civil. A pesar de ello, se empeñó siempre en no deber a nadie y, de la misma forma, procuraba que no le debieran a él. Asimismo, la familia se ha caracterizado por el trabajo, y en concreto, el trabajo bien hecho. Estos valores han marcado la trayectoria de la empresa y son la base de su cultura.

- *“Miguel dice siempre que el trabajo es el valor positivo de los pueblos”* – Jone Lazpiur, directora financiera del Lazpiur.

A estos valores hay que sumar la constancia y la perseverancia, en particular ante la dificultad.

- *“Algo admirable en Miguel y en Agustín es que se crecen ante la adversidad. Siempre han sido capaces de salir adelante, incluso cuando tenían miedo a arrancar su propio coche en épocas todavía no lejanas por amenazas del terrorismo”* – Jone Lazpiur, directora financiera del Lazpiur.

Y finalmente, la humildad, el estar abierto y no sentirse el centro del mundo, salir fuera a ver lo que hay en otras partes y a aprender de otros. Esta humildad hace también hacer tener una relación cercana con sus colaboradores, un trato en el que la jerarquía implícita en los cargos no se evidencia en la cotidianidad.

- *“Conmigo la familia Lazpiur ha tenido una relación muy estrecha, donde se habla y comparte más allá de lo estrictamente profesional. De hecho, lo que ha diferenciado a Lazpiur y ha hecho que cumpla cien años ha sido el compromiso de la empresa con sus trabajadores y de los trabajadores con la empresa y este compromiso mutuo no se consigue si los trabajadores no ven el compromiso por parte de la empresa” – Josu Lete, controller de Lazpiur.*

Todos estos valores se sintetizan en el compromiso que, durante todo este tiempo, los empresarios de Lazpiur han tenido con sus empleados. Miguel Lazpiur ha apoyado a trabajadores en momentos delicados. En momentos en que podían tener una necesidad particular, estos han podido ser escuchados por la empresa y han encontrado ayuda en la misma. La formación ha sido otra de las constantes del empresario, no sólo en competencias específicas y relacionadas directamente con la actividad, por ejemplo en el caso de empleados con escasa formación inicial, sino también en el caso de formación en competencias transversales, como el trabajo en equipo y la escucha afectiva. Un caso particular fue la contratación de profesores de idiomas que venían a impartir clases de inglés, francés y alemán a los trabajadores de Lazpiur. Asimismo, recientemente se han arbitrado fórmulas de conciliación de la vida familiar, con la adaptación de horarios y la aceptación de empleados con jornada reducida en Lazpiur.

En el área de la comarca, Lazpiur impulsa el desarrollo económico y formativo. En concreto, en el año 2000 la empresa impulsa y apoya, junto con otras veintisiete empresas de la comarca, el proyecto de adquisición del Taller Mecánico para la Escuela de Formación Profesional de Bergara. Algo más tarde, en 2005, y vinculado a la misma institución formativa, se consigue que de forma coordinada trabajen conjuntamente en el proyecto Maiatz distintos agentes de políticos, sociales y empresariales relacionados con el mismo: una representación de las empresas impulsoras del proyecto, la Viceconsejería de Formación Profesional como representante del Departamento de Educación del Gobierno Vasco, la Dirección del centro y los profesores del mismo. Este proyecto se centra en incorporar contenidos relacionados con el sector de la Estampación en Frío a la oferta formativa del centro.

En la misma línea, en 2012, se desarrolla el proyecto Berelan (Asociación para el desarrollo de la comarca de Bergara, Antzuola y Elgeta) centrándose en cuatro ramas: industrial en la Escuela Profesional, Agroforestal, Comercio y Arte y cultura. Lazpiur, por sus evidentes sinergias, apoya especialmente la labor de la primera de ellas. Esta labor formativa, se ve completada con el compromiso de Lazpiur con los proyectos deportivos y del territorio. En el terreno deportivo, Lazpiur patrocinó el coche de carreras de Aitor Zabaleta, varias veces campeón de Euskadi y de España de montaña.

El compromiso de esta empresa con su entorno tiene su origen en el compromiso personal de sus líderes en el territorio. No en vano, Miguel Lazpiur yendo más allá del ámbito empresarial, se implica personalmente con el empresariado cuando, tras su paso por la vicepresidencia de la Asociación de Empresarios de Gipuzkoa (ADEGI), acepta la presidencia de la Confederación Empresarial Vasca (CONFEBASK) para representar al empresariado de la empresa vasca.

Todo este recorrido está jalonado por el reconocimiento que en forma de premios ha recibido y recibe esta empresa.

- *“En 1989 empecé en el mundo de la calidad. La cuestión empezó porque un cliente importante de Lazpiur nos exigía incorporar a la empresa los sistemas de calidad. Así empezamos con las normas de calidad ISO 9000, luego seguimos con la 14001 y animados, empezamos en 2003 con la Q de plata y tres años después conseguimos la de oro...”* – Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur.

Tabla 2. Premios y certificados

Desde 1994	UNE-EN ISO 9001:2008
Desde 2001	UNE- EN ISO14001:2004
Desde 2005	OHSAS 18001:2007
2003	Q de Plata
2006	Q de Oro
2006	Garantía Amat de Seguridad y Salud Laboral
2006	Premio Fundación San Prudencio
2008	17CMH-Premio Diputación a la Comunicación más innovadora
2012	Premio Korta
2013	CMH-Premio a la Ponencia más innovadora

Fuente: Lazpiur

El siglo XXI en Lazpiur: la competitividad de una empresa reconocida

La entrada en el nuevo siglo es halagüeña con un mercado en crecimiento y un proyecto empresarial consolidado en torno a cinco grandes unidades de negocio: maquinaria seriada, maquinaria especial, producción, utillaje y servicios. En el año 2000, la empresa compra una calderería, Zubikua y aborda la tercera ampliación del pabellón en 2009. El gran trabajo hecho en términos de calidad por la empresa desde sus inicios y que está inscrito en su ADN, se reconoce a través de distintos certificados como la ISO 14001, desde 2001; la Q de Plata en 2003; OHSAS 18001, desde 2005; la Q de Oro en 2006; y la garantía Amat de Seguridad y Salud Laboral en 2006.

Sin embargo, la crisis de la primera década del siglo XXI, unida a una situación económica variable y compleja, acaba teniendo unas consecuencias muy concretas en Lazpiur que, en 2008, veía caer su actividad en un 50%. Este decremento de las ventas, junto a una caída de los precios del 30%, supuso para la empresa la entrada en pérdidas.

En este contexto generalizado de depresión económica, el mensaje que el empresariado recibía era el de resistir ante la crisis. ¿Cómo hacerlo? Básicamente, reduciendo los gastos y saliendo fuera a vender. Sin embargo, pese a los esfuerzos de muchos empresarios, la situación en 2011 pone de manifiesto que la crisis permanece y lo hace con claras consecuencias negativas como son la caída del mercado nacional y las pérdidas económicas continuadas.

Así las cosas, cuando las tensiones internas, la desesperanza ante la dificultad de obtener pedidos y la falta de apoyos dominan el ánimo del empresario, las empresas en general, y Lazpiur entre ellas, se plantean una disyuntiva evidente: reducir la plantilla para ajustar la capacidad productiva a las necesidades de mercado o cerrar la empresa, ahogados por la situación financiera de la compañía. La respuesta a esta cuestión iba a estar en manos de la familia: ¿cuál sería su posición frente al nuevo reto de la empresa?

En 2011, después de cinco años de pérdidas importantes, con una falta de motivación de los mandos intermedios, y en el marco de la preparación del plan de gestión para 2012, se evidencia que el paradigma de resistir no es suficiente y que medidas de mayor calado son necesarias.

- *“Recuerdo que a finales del año 2011, estaba trabajando con el plan de gestión de año siguiente, el 2012, todavía el paradigma era claro: había que resistir, pues las facturaciones seguían bajas. No teníamos capacidad para conseguir suficiente actividad. Era cierto que teníamos una empresa bien gestionada no en vano habíamos implantado sistemas de calidad total según el modelo europeo EFQM y el Gobierno Vasco nos había distinguido primero con la Q de plata y luego con la Q de oro. Pero no era suficiente, la situación requería otras medidas de más calado.”*— Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur.

Desde un grupo de jóvenes implicados en la gestión de Lazpiur se plantea la necesidad de motivar, de reflexionar y de moverse. Por ello, confirmado el compromiso del equipo por cambiar la dinámica existente, se aborda un nuevo paradigma: la renovación. Este se materializa en un proyecto de nombre singular: Proyecto Fénix, como símil del ave mitológica que resurge de sus cenizas.

Este proyecto consistió en abordar un conjunto de acciones nuevas, a partir de las premisas de siempre de Lazpiur, es decir, saber que es importante trabajar a un doble plano, el día a día y el futuro; entender que el mundo está cambiando permanentemente y la empresa debe cambiar también; asumir que no hay ningún proceso definitivo en la empresa, ya que todos ellos son mejorables; y aceptar que esta mejora depende del compromiso y la participación de las personas, que es clave en la empresa.

Con estas bases, se plantea el proyecto Fénix que parte del estudio y desarrollo de las potencialidades personales de veintiún miembros de Lazpiur.

El proyecto evalúa los perfiles de las personas y de la organización para proceder a plantear un plan de desarrollo personal y profesional de las personas en Lazpiur. Para ello, a partir del diagnóstico realizado, se organizan programas de formación en gestión de proyectos, en comunicación interpersonal y en gestión de conflictos y se arbitran sesiones de coaching individuales para el asesoramiento y orientación de las personas en su labor profesional.

Este proyecto que aspira a avanzar en la profesionalización de la gestión, se desarrolla en paralelo con otras acciones orientadas a mejorar la organización y la planificación de la empresa, activar la acción comercial expandida, perfeccionar la calidad de la oferta de Lazpiur y perfeccionar la política de gestión de costos, creando la mentalidad de la generación de valor permanente a través de la gestión de proyectos.

Fruto del conjunto de los cambios acometidos, la empresa ha iniciado un cambio en la mentalidad y en las actitudes de los miembros de la empresa apoyado en un mayor y mejor conocimiento de las personas y de sus potencialidades. Todo ello permite movilizar a personas válidas, alineando sus intereses con los de la organización de una manera que ha dejado de ser más intuitiva para pasar a ser más profesional.

Este proceso que según sus protagonistas ha resultado incómodo muchas veces a dos niveles: tanto el personal como el organizativo. A nivel individual, porque ha despertado las reticencias y los miedos al cambio habituales en quienes están asentados en la situación actual o no entienden la necesidad de dichos cambios. A nivel institucional, pone en cuestión el organigrama poniendo de manifiesto carencias no conocidas o reconocidas y la consecuente necesidad de cambio. Competir en el mercado requiere la energía de todos y contar con personas más satisfechas, lo que exige cambiar para todos: para las personas y para la empresa.

A pesar de las dificultades, las personas que participan en el mismo ponen el foco en las necesidades del cliente, asumir las responsabilidades del control técnico-económico de los proyectos e interiorizar la subcontratación en la empresa. Como fruto de todo ello, en el año 2012 la actividad se mantiene baja pero aparecen los primeros resultados y en 2013, Lazpiur mejora y a pesar de la poca actividad, comienza a obtener resultados positivos.

Sin embargo, Lazpiur no puede detenerse ni autocomplacerse de sus propios avances. Al contrario, debe continuar abordando nuevos proyectos en torno a la gestión de la organización y de las personas, la gestión de la tecnología y de la I+D, la internacionalización, la rentabilidad y el control de los costes, la gestión del conocimiento en la empresa, reingeniería y benchmarking, la seguridad laboral y el medioambiente, aprender y enseñar y finalmente, de crear cultura de análisis y adaptación permanente a las situaciones del mercado.

- *“Y en cuanto al futuro, ese futuro incierto lleno de desafíos, también pienso que debemos enfocarlo en base a nuestros valores que siempre han estado presentes entre nosotros: **ilusión, compromiso y amor por el trabajo bien hecho**. Estos son los valores de siempre, sencillos pero los que han hecho que este país haya llegado andadura. Hemos iniciado un nuevo proceso, como antes fue la calidad, la internacionalización, la política comercial, la apuesta constante por la innovación, etc.” – Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur.*

La sucesión en la familia Lazpiur

La historia de Lazpiur tiene su origen en José Lazpiur Aguirrebalzategui, bergarés nacido en 1875. Este era un hombre elegante, intelectual y emprendedor con cierta influencia en la localidad. Gran aficionado a los relojes y a la fotografía, José tenía profundas convicciones nacionalistas. Aunque Lazpiur es una empresa íntimamente vinculada a Bergara, Miguel Lazpiur relata con orgullo su vinculación con la cercana Aranzazu.

- *“El segundo apellido de mi abuelo procede del caserío al que pertenecía Rodrigo Balzategi, que es al que se le apareció la virgen de Aranzazu” - Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur.*

El municipio estaba en aquella época centrado en el sector textil y del acero, daba oficio y profesión a una gran parte de la población del denominado Ruhr bergarés. Empresas como Tejidos Lasagabaster, Algodonera San Antonio (más tarde sería Tavesa),... eran referencia en el municipio, junto a la Unión Cerrajera que era metalúrgica. De hecho, la misma mujer de José, Cecilia Elcoro Caminaur, antes de casarse, se dedicaba a dar clases particulares de corte y confección en un piso de la localidad. Fruto de este matrimonio nacieron los nueve hijos de la pareja: Nicolasa, Vicente, Nieves, Pepe, Matilde, Marcos, Carmen, Josefina y Andoni.

Ilustración 3. Las mujeres de Lazpiur



Fuente: Lazpiur

El primogénito, Vicente, estudió bachiller. Era un hombre muy capaz y con vocación por la mecánica. Su formación le permitió desarrollar prácticas en varias empresas vascas. Algo más tarde, Pepe estudió Comercio en Lecaroz. Ambos hermanos pusieron un garaje de reparación de coches que tenía la representación de Chevrolet, en la calle Masterreka de Bergara. Mientras Vicente se ocupaba de la parte técnica, Pepe llevaba las cuentas, aunque también trabajaba de mecánico.

Vino la guerra del año 1936, y todos los varones de la familia, incluso el abuelo que ya tenía más de sesenta años, se marcharon con los “gudaris” a Bilbao. Las mujeres, sin embargo, se quedaron con los niños en Bergara, donde vieron requisada la fábrica.

- *“Después de la guerra civil la situación era tal que las mujeres de familias castigadas solo podían salir a la calle, con un soldado, de otra forma no podían salir”* - Miguel Lazpiur, gerente de Lazpiur.

Estos años la actividad de la fábrica se vio incrementada. De hecho, estuvo trabajando a tres turnos durante toda la contienda civil, pero la empresa no estaba en manos de la familia. Algunas familias bergaresas pudieron mantener la empresa en manos de la familia por tener hijos en ambos bandos, pero por la convicción política de José Lazpiur y espíritu integro, tuvo que asumir las consecuencias que aquel cambio de escenario político imponía.

Pero también aquellos tiempos pasaron y al finalizar la guerra, Pepe volvió a Bergara porque en esta villa había quedado en el caserío Agarregoikua su novia, Pascuala Lamariano. Se casaron el año 1941, y tuvieron dos hijos: Miguel y Agustín. Cinco años después del final de la guerra la familia recobró una fábrica deteriorada por el mal uso y el desgaste de la actividad durante los años anteriores. Sin embargo, el garaje no se recuperó. Pepe se había planteado retomar la actividad del garaje, pero lo que encontró al volver fue un local vacío con el cartel: “Se alquila”.

Ante este desolador panorama, Vicente no encontró los ánimos de reemprender y prefirió buscar trabajo por cuenta ajena y se fue a trabajar a Unión Cerrajera, llegando a ser el encargado del departamento de automóviles del garaje de esta gran empresa primero en Bergara y después asumiendo la responsabilidad de los garajes de las plantas de Bergara y Mondragón. Como él, el resto de los hermanos se desvincularon de la actividad industrial y optaron por trabajar por cuenta ajena.

En esta situación, Pepe retomó la fábrica de zapatos y trabaja junto con su padre, José Lazpiur, hasta que en 1957 éste muere. La sucesión es natural, ya que Pepe Lazpiur trabajaba con él en la empresa. Éste continua con su actividad, pero el nivel de deterioro era muy importante, por lo que no fue bien y acabó cerrándose. Sin embargo esto no fue un impedimento para dar continuidad a la actividad industrial, lo que le llevó a montar una fábrica de clavos.

Mientras tanto, Miguel, que era un niño espabilado y con cierta facilidad para los estudios terminaba la carrera de maestría con 15 años y a pesar de que hubiera continuado estudiando una ingeniería técnica, la situación en casa era apurada y se puso a trabajar para ayudar a la familia. Trabajó en un taller mecánico y luego en varias empresas de Bergara y Mondragón. Hacia 1960, se incorpora al negocio familiar. Con facilidad para lo teórico y el pensamiento más abstracto, Miguel estaba centrado en el diseño de los procesos de la empresa. Junto a él, poco más tarde se incorporaría Agustín, hombre de taller, eminentemente práctico, con una gran capacidad de observación. Ambos perfiles se complementan. Su relación ha sido fundamentalmente de entendimiento y respeto. Las inevitables discusiones que surgen en toda relación han sido siempre encauzadas manteniendo la sintonía fraterna.

Ilustración 4. Agustín y Miguel Lazpiur en la empresa



Fuente: Lazpiur

Hoy la única hija de Miguel, Jone, participa en la empresa. Tras formarse como diplomada en empresa, hizo una licenciatura internacional trabajando en Sotheby's. Tras esta experiencia profesional, se incorpora a la empresa hacia 2002 en el Departamento de Recursos Humanos en un primer momento. La propia Jone ve claro su labor en este departamento se ve afectada por el hecho de ser miembro de la familia propietaria, por lo que al poco tiempo, a raíz de una baja, pasa a ser responsable del Departamento Financiero de la empresa.

Mujer decidida, sensible y con un gran sentido común, Jone ha planteado en la década que lleva en la empresa cambios claves para la competitividad empresarial. Impulsora y participe del proyecto Fenix, está firmemente convencida de que la competitividad de Lazpiur pasa por el desarrollo de las competencias del equipo de personas que participan en el proyecto de Lazpiur. Asimismo, ha incorporado a las claves de calidad de Lazpiur, los criterios de eficiencia que requieren los actuales tiempos, sin restringir la excelencia de Lazpiur. Todo ello apunta a un proyecto centenario que ha sabido sortear la crisis y encarar el futuro con renovadas fuerzas.

A mediados de la primera década del siglo XXI, se desarrolla un protocolo familiar con objetivo de clarificar los aspectos de la sucesión de la empresa familiar. Hoy este es un proceso abierto en el que la familia sigue madurando mientras la quinta generación, representada por Elene, quien a sus cuatro años juega despreocupadamente a la sombra de esta empresa centenario.