

XIV Edición de Empresa Familiar

El 10 de junio de 2014 se celebró la XIV Jornada de Empresa Familiar con el título “Mis hijos no se ven liderando la empresa, ¿qué hago?”

La Jornada abordó un problema para muchas empresas familiares: la sucesión familiar. El tema se planteó desde una doble perspectiva. Por un lado, la académica; y, por otro lado, la empresarial, en la que dos directivos compartieron sus experiencias del día a día dentro de la empresa.

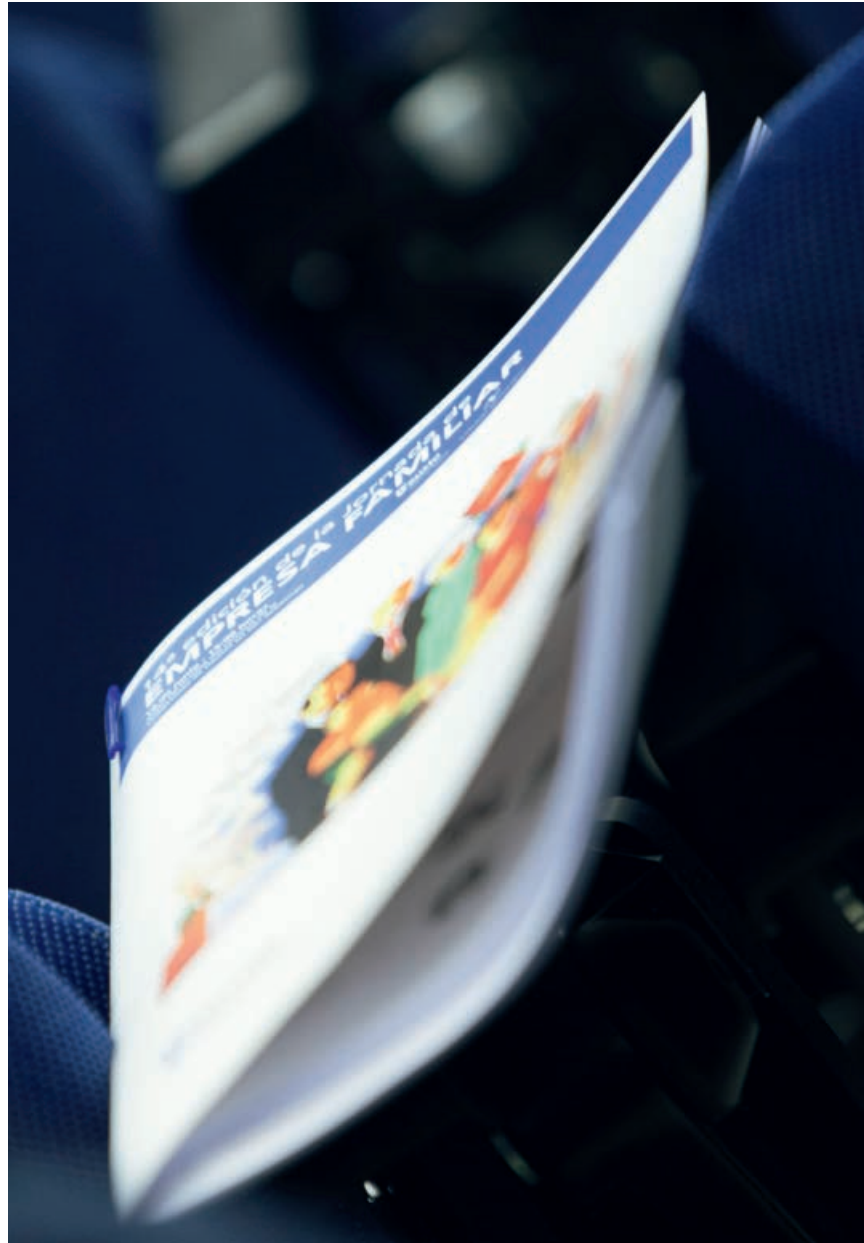
Dentro de la XIV jornada se hizo entrega del premio Antonio Aranzábal a la familia Pasaban.

En este acto participaron: *D. Anton Aranzábal, Dña. Maite Aranzábal, D. Jokin Aranzábal, D. Alain Iturbe Pasaban, D. Guillermo Dorronsoro y Dña. Cristina Aragón.*



La Jornada, que tuvo una acogida importante, fue presentada por Dña. Cristina Aragón, quien introdujo la cuestión central de la sesión, recogida en su título “Mis hijos no se ven liderando la empresa ¿qué hago?”. Para dar respuesta a esta pregunta tan frecuente y directa en las familias empresarias, los organizadores invitaron a la sesión

a tres ponentes. Por un lado, D. Enrique Mozo, en calidad de experto en empresa familiar; y, por otro lado, con un enfoque más experiencial, dos directivos de empresas familiares, D. Mikel Urain (ABC Compressors) y D. Alfonso Inchausti (Fundiciones del Estanda).



Tras la breve presentación, comenzó su intervención D. Enrique Mozo, socio de Gortari Transsearch y desde 1988 colaborador científico de la Cátedra de Empresa Familiar en el IESE. Su ponencia “Directivos No Familiares y Empresa Familiar: ¿un reto a tres bandas?” estaba basada en

la larga experiencia del ponente como directivo no miembro de la familia en una empresa familiar y como asesor de empresas familiares. En la misma, el ponente se centró en el papel de los directivos no familiares en la empresa familiar.

D. Enrique Mozo comenzó su ponencia explicando el grave problema que muchas empresas sufren a la hora de la sucesión, y es que no encuentran el sucesor adecuado en el seno de la propia familia empresaria. En muchas ocasiones, los sucesores no se ven liderando la empresa, ya que consideran que no tienen las capacidades necesarias para ello o simplemente no desean seguir con el negocio familiar.

Una de las cuestiones que está detrás de esta divergencia es que las nuevas generaciones tienden a tener unas inquietudes y metas que las anteriores generaciones no comparten. Los jóvenes buscan carreras profesionales, moverse geográficamente. Para ello, se forman y buscan nuevas experiencias. En sí mismo, este hecho, no tiene por qué ser negativo. Sin embargo, puede acabar causando ciertos problemas a la hora de la sucesión.

A pesar de lo que pudiera parecer, la sucesión es un proceso poco y mal conocido. D. Enrique Mozo recordó que a menudo, los padres no comentan el hecho de la sucesión con sus sucesores. Asimismo, a la hora de intentar captar nuevo talento, las empresas familiares frecuentemente no son la primera opción de los candidatos de las escuelas de negocio, que suelen tender a rechazar las oportunidades que las empresas familiares les brindan, si tienen ofertas de otras organizaciones. Ambas cuestiones no facilitan el proceso de la sucesión. Por ello, tras plantear la problemática en este terreno, el ponente brindó una serie de recomendaciones a las familias empresarias para afrontar el proceso de sucesión.







Tras la pausa del café se continuó con la jornada, que dio paso a las ponencias relativas a experiencias empresariales de la mano de D. Mikel Urain, Director Comercial y de Marketing en ABC Compressors. Su ponencia titulada “Tres retos de futuro para la empresa familiar” se basó en una serie de metas que todas las empresas familiares tienen a largo plazo.



El primer reto identificado por el ponente y al que se enfrentan las empresas es el de “saber vender”. En palabras de D. Mikel Urain, una empresa hoy no puede limitarse a la venta de su producto o servicio, sino que debe examinar cada mercado al que se dirige y adaptar el producto o servicio a cada uno de ellos. En segundo lugar, el directivo recalcó la importancia de definir las responsabilidades de cada órgano para evitar conflictos derivados del solapamiento en la toma de decisiones. Finalmente, con la frase “el tamaño sí importa” D. Mikel Urain subrayó en su ponencia la importancia de la dimensión empresarial. Según el ponente cuanto más grande sea una empresa, más oportunidades y capacidad de actuación tendrá.

Para finalizar la Jornada, D. Alfonso Inchausti, Director General de Fundiciones del Estanda abordó la especificidad de la dirección de una empresa familiar. Para ello, el ponente planteó una comparativa entre la empresa familiar media y una multinacional compartiendo su experiencia como directivo que ha vivido directamente cada uno de los aspectos de dicha comparativa.

Con el fin de abordar dicho contraste, el ponente estableció un conjunto de aspectos que diferencian ambos tipos de organizaciones. En concreto, esa comparativa se centró en cuestiones estratégicas como el tipo de organización, las herramientas de gestión y la comunicación interna, el marketing, la formación interna, la seguridad y salud laboral, las relaciones laborales, la contratación de empleados, el desarrollo profesional del empleado. No obstante, las cuestiones abordadas no se limitaron a aspectos de la gestión empresarial, sino que también se incluyó la relación de la dirección con la propiedad, esto es, con los accionistas.



Premio Antonio Aranzábal al empresario familiar 2014



En el marco de la clausura de la XIV Jornada de la Empresa Familiar, acompañada en la mesa por el Decano de la Deusto Business School, D. Guillermo Dorronsoro, Dña. Maite Aranzábal explicó la motivación y la labor que desarrolla la Fundación Antonio Aranzábal en sus distintos ámbitos de actuación.

Asimismo, D. Anton Aranzábal, representando a la Fundación Antonio Aranzábal, hizo entrega de la decimosegunda edición del premio Antonio Aranzábal al empresario familiar. En esta ocasión, la Fundación reconoció la labor de la familia Pasaban al frente de la empresa Pasaban, ya en su tercera generación.

El premio fue recogido en nombre de la familia por D. Alain Iturbe Pasaban, Director Financiero de la empresa familiar premiada y miembro de la tercera generación. En el acto el premiado agradeció el reconocimiento recibido.

Creada en 1928, Pasaban es una empresa situada en Tolosa y que opera en el sector del papel. Concretamente se dedica al diseño y fabricación de maquinaria de alta tecnología para la industria de la manipulación del papel y cartón, así como a otros materiales especiales. Con un producto de alta precisión, calidad, fiabilidad, robustez y rentabilidad, esta empresa tolosarra, que cuenta con una segunda planta productiva en China, exporta el 97% de su producto a más de 40 países.



Investigación

Proyectos

Con el objetivo de ampliar y sistematizar el conocimiento de la empresa familiar desarrollado por la Cátedra de Empresa Familiar (Fundación Antonio Aranzábal y Deusto Business School) iniciado con el estudio “La empresa familiar en Gipuzkoa”, publicado en 2005, Cristina Iturrioz y Cristina Aragón plantean el proyecto FAMIRES con un horizonte de tres años.

El interés del proyecto radica en ilustrar casos de empresas familiares sostenibles en tiempos de crisis. Por ello, el objetivo de este proyecto consiste en ampliar y sistematizar el conocimiento de la realidad de la esencia familiar que impacta en el comportamiento y en los resultados de la empresa familiar. Con este fin, se elaborarán dos casos anuales.

En este primer año, las empresas seleccionadas han sido Ogiberri y Lazpiur.

El caso Pasaban narra la historia de una empresa familiar que, desde sus orígenes en 1928, se dedicaba a atender las necesidades del sector industrial papelerero, reparando y creando maquinaria auxiliar. La evolución de esta empresa ha permitido ser hoy una organización que cuenta con 120 personas y que produce maquinaria para el sector industrial papelerero de primerísima calidad. En particular, el caso recoge las claves de esta empresa tolosarra en su proceso de internacionalización.

En el caso Ogiberri se recoge cómo desde sus inicios hasta la actualidad esta familia ha afrontado una serie de cambios para ajustarse a las necesidades cambiantes de la sociedad sin perder su esencia tradicional. Traza esta historia de la mano de una empresa que ha logrado contar con una plantilla de mil empleados y 300 tiendas. Además, aborda el reto de abrirse al mercado internacional que está llevando a cabo la empresa guipuzcoana en Francia, siempre con la intención de mantener su origen y producto tradicional.

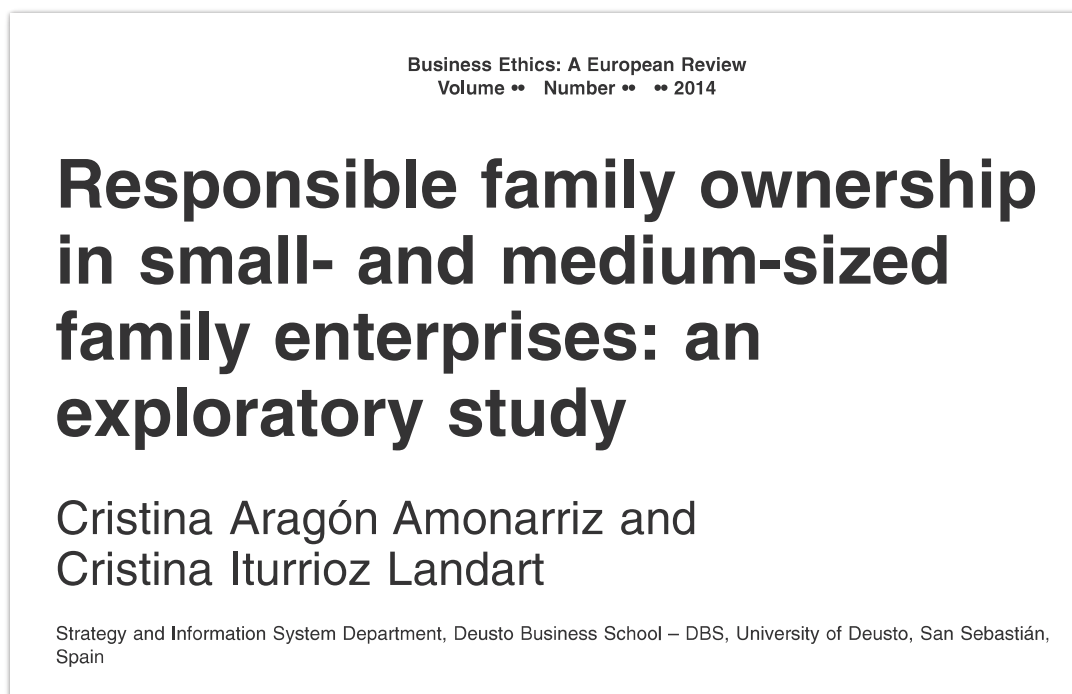


Dirección de tesis

Prosigue la codirección de las dos tesis doctorales en el tema de la empresa familiar. Por un lado, Diana Orejas avanza con su tesis “Strategic Ambidexterity: Linking Short Term Performance and Long Term Survival in Family Firms” bajo la codirección de Cristina Aragón y Maria Katiuska Cabrera Suarez (Universidad de las Palmas de Gran Canaria). Por otro lado, Agustín Mateo Arredondo continúa desarrollando su tesis “Creación y traslado intergeneracional de la propiedad familiar responsable: estudio de casos mexicanos” bajo la codirección de Cristina Aragón y Cristina Iturrioz Landart.

Publicaciones

Durante este año 2014 se ha publicado el siguiente estudio por parte de Dña. Cristina Aragón y Dña. Cristina Iturrioz (2014): “Responsible family ownership in family SMEs: an exploratory study” Business Ethics: An European Review.



Relaciones institucionales

A lo largo de este curso 2013-2014, diversas personas de Cátedra han participado en una serie de encuentros.

El 30 de septiembre de 2013 D. Anton Aranzábal, D. Jokin Aranzabal, Dña. Maite Aranzábal, Dña. Cristina Aragón, miembros de la Fundación Novia Salcedo y otros agentes asistieron a la presentación del proyecto Pegasus por Fundación Novias Salcedo.

El 11 de octubre de 2013 la reunión con Gortari Asociados con la presencia d Dña, Cristina Aragón y Dña. Aintzane Aroca.

Posteriormente, diversos miembros de la Cátedra también participaron en los siguientes encuentros: la reunión Fundación Antonio Aranzábal y Deusto Business School para el lanzamiento de las actividades del curso el 4 de noviembre de 2013; VI Foro de la Empresa Familiar , el 12 de noviembre de 2013; entrega de los premios Fundación Novias Salcedo, el 19 de mayo de 2014; y por último, la reunión Fundación Antonio Aranzábal y Deusto Business School para la presentación de las actividades desarrolladas a lo largo del curso, el 14 de junio de 2014.

Docencia

Docencia de Grado

En lo referente a la docencia en grado, dos son los tipos de actividades planteados:

Proyectos específicos sobre empresa familiar. En el Grado, el curso 2013/14 se han planteado proyectos específicos para trabajar la temática de la empresa familiar desde un punto de vista tanto legal como estratégico en sendas propuestas de proyectos específicos. Ninguno de estos proyectos ha sido seleccionado de entre el conjunto de proyectos que se plantean a los alumnos de grado.

Como segunda actividad el I Taller sobre el Gobierno de Familias Empresarias (TAGAEF). Dirigido a alumnos de tercer curso de ADE y cuarto curso de dobles grados. Los objetivos del taller son facilitar que el alumno:

- Aprenda a determinar qué claves empresariales y familiares operan en la Empresa Familiar.
- Aprenda a diagnosticar los problemas y a plantear las cuestiones de reflexión críticas para los miembros de la familia empresaria o los directivos que trabajen en ellas.
- Conozca experiencias reales de Empresas Familiares y cómo han resuelto sus problemáticas específicas.
- Genere una agenda de best practices específicas para la Empresa Familiar.

El Taller se desarrolló a lo largo de tres sesiones los días 20 y 27 de febrero y 13 de marzo, jueves, de 15:30 a 20:30 horas en la sala 227.

Docencia de Postgrado

En el nuevo programa de doctorado que DBS oferta junto a la Universidad de Comillas a partir de este curso 2013/14, se incluye la línea “Competitividad, pymes y empresa familiar” como una línea de investigación en la que se soporta dicho programa.

Reunión Anual de la Fundación Antonio Aranzábal

La reunión anual de la Fundación Antonio Aranzábal se celebró el 14 de junio en el campus que la Universidad de Navarra tiene en Donostia. Asistieron los siguientes patronos: Dña. Maite, D. Antón y D. Jokin Aranzábal, y D. Ángel Larrinaga y D. Antxon Alzueta. En la misma se repasaron las cuentas del ejercicio y presupuesto del ejercicio siguiente, así como un breve resumen de las principales actividades desempeñadas durante el ejercicio.



Imagen de la Cátedra en los medios

La difusión de las actividades y del premiado en la Cátedra de la Empresa Familiar ha contado con presencia en medios como Noticias de Gipuzkoa, El Diario Vasco, finanzas.com y Europa press.

El Diario Vasco hizo alusión a la decimosegunda entrega del premio Antonio Aranzábal con el título “La empresa familiar se debe preparar para incorporar a directivos externos”.

Europa press opto por “Pasaban familiak Antonio Aranzábal Familia Enpresaburuaren saria jaso du, Pasaban enpresan egindako lanagatik” como título y finanzas.com “Pasaban recibe el Premio Antonio Aranzábal a la empresa familiar”.

Deusto lanza un taller de empresa familiar

Ha organizado junto a la Fundación Antonio Aranzábal el primer Taller de Gobierno Avanzado de la Empresa Familiar

DONOSTIA – “Mi padre tiene una empresa y quiere que sea su sucesor/a en la dirección del negocio, pero yo no lo tengo claro...”. ¿Cuántos padres e hijos viven con el peso de esta cuestión en sus mentes? ¿Cómo liberar de este corsé que bloquea la relación en casa y continuar siendo empresa y familiar?

Para preparar a futuros directivos y empresarios de empresas familiares en esta y otras cuestiones, la Fundación Antonio Aranzábal y la Deusto Business School han organizado el primer Taller de Gobierno Avanzado de la Empresa Familiar en Donostia. Un grupo de una docena de estudiantes, hijos y nietos de empresarios o no, han participado en dicha iniciativa, que ha sido valorada de forma muy positiva. Sin duda, una formación necesaria, aunque sus resultados no puedan medirse a corto plazo, porque abre la perspectiva de la sucesión y forma en el ámbito del gobierno de

la empresa. Esta nueva perspectiva es importante porque sin empresarios formados, comprometidos y capacitados para bien-gobernar sus empresas, difícilmente se mantendrá en nuestro territorio el centro de decisiones de nuestras empresas. Hoy, de cada 100 empresas familiares guipuzcoanas creadas hace 40 años tan solo 5,4 perviven como familiares. Las demás han desaparecido, se han vendido a grupos extranjeros o han dejado de ser familiares. En ese sentido y desde hace ya catorce años, la Fundación Antonio Aranzábal promueve, en colaboración con Deusto Business School, la formación, la investigación y el reconocimiento a empresarios familiares. En este sentido, y continuando nuestra labor, se ha organizado gratuitamente para los empresarios y sus sucesores la XIV Jornada de la Empresa Familiar tendrá lugar el 13 de mayo en Deusto Business School de Donostia. – N.G.



Responsables de la Fundación Antonio Aranzábal, de Deusto Business School y participantes. Foto: N.G.



La familia Pasaban, premio Antonio Aranzabal

EMPRESA FAMILIAR. La familia Pasaban, propietaria de la empresa del mismo nombre de Tolosa, ha sido galardonada con el premio Antonio Aranzabal al empresario familiar, dentro de la jornada de la Empresa Familiar que ayer, se celebró en la Universidad de Deusto de

Donostia. El premio reconoce la labor que la familia Pasaban ha desarrollado durante los 85 años de vida de la compañía "enfrentándose a las dificultades de todo proyecto y logrando hacer competitiva y consolidar una empresa". Foto: Gorka Estrada

La empresa familiar se debe preparar para incorporar a directivos externos

El experto Enrique Mozo señala que en momentos críticos y en ausencia de talento en la compañía, la opinión externa aporta decisiones más objetivas

PILAR ARANGUREN
SAN SEBASTIÁN. «Las empresas familiares deben estar preparadas para poder incorporar directivos ex-

ternos en caso de que no haya suficiente talento dentro del grupo familiar para llevar las riendas de la compañía.

Este es el mensaje que transmitió ayer Enrique Mozo, socio de Gorka Transsearch, que se dedica a la selección de directivos, y desde 1988 colabora como científico de la cátedra de Empresa Familiar en el IESE, durante la XIV edición de la Jornada de Empresa Familiar, que analizó ayer en el Campus donostiarra de la Uni-

versidad de Deusto las opciones que puede tener una empresa fuera de la familia sin dejar de ser familiar. Mozo destacó que no es fácil para una empresa familiar incorporar directivos externos, sobre todo, porque «cuesta mucho trabajo reconocer que no existe talento suficiente dentro del grupo familiar. Ese es un factor emocional muy importante, que hay que vencer».

Con todo, indicó que las empresas deben estar preparadas para ha-

cerlo si llega el momento. «Es una cuestión de madurez empresarial dentro de la cultura familiar». Para ello, defendió que hay que estar abierto a nuevas opiniones, iniciar ciertas delegación de poder, no injerir en las actividades diarias o darle espacio al directivo no familiar.

Además, defendió que la mejor vacuna para un potenciamiento estratégico de la empresa familiar es tener un consejo de administración profesional en su modo de actuar, y que no sea un mero trámite legal. Para ello, el consejo tiene que estar presidido por la definición estratégica, supervisar la labor directiva...

Mozo remarco que hay que ser capaces de conciliar tres aspectos fundamentales a la hora de incorporar directivos externos: que la empresa llegue a esa situación con los deberes hechos, es decir, que sea suficientemente atractiva para acoger a buenos directivos; que la propia familia tenga la madurez suficiente para incorporarlos, atraerlos y retenerlos, y que el directivo tenga la vocación de trabajar de forma exitosa en una empresa familiar.

Mozo admitió que es muy difícil cuantificar las empresas familiares que han recurrido a directivos externos, pero aseguró que durante la crisis ha habido algunas que se han visto obligadas a ello por las circunstancias, cuando ya han agotado su camino, lo que no es la mejor situación, porque puede resultar demasiado tarde.

En cualquier caso, el experto explicó que los directivos externos ayudan a enfriar la parte emocional en la toma de decisiones que tiene la familia y enfocan la situación con criterios de rentabilidad y objetividad profesional, tomando decisiones más objetivas, como puede ser el cierre de determinadas unidades de negocio.

Respecto a las resistencias culturales que existen, incluso entre las nuevas generaciones, a incorporar directivos externos, cree que es una cuestión de educación que debe abordarse en las empresas familiares desde que los miembros son pequeños y que se debe hacer en casa, para que vaya calando. «Hay que hablar de esto y desde un criterio empresarial».



Enrique Mozo.



El representante de Pasaban recoge el premio concedido a la empresa tolosarra. // usoz

Pasaban, premio Antonio Aranzabal a la empresa familiar

La familia Pasaban, propietaria de la compañía del mismo nombre, con sede en Tolosa, recibió ayer el Premio Antonio Aranzabal al empresario familiar en su duodécima edición. El galardón se entregó durante la XIV Jornada de la Empresa Familiar, orga-

nizada por Deusto Business School, en Donostia en colaboración con la Fundación Antonio Aranzabal. Con el premio se reconoce «la labor de esta familia que, enfrentándose a las dificultades que se le presentan a todo proyecto, ha logrado hacer competitiva y consolidar una empresa que se inició hace ya más de 85 años».

Pasaban, fabricante de bienes de equipo para la industria papelera y líder en la venta de corta-

doras para papel moneda en el mundo, se suma así a una lista de la que forman parte, entre otros, Angel Iglesias (Ikusi), Ignacio Garmendia (Construcciones Electromecánicas LETAG), Juan Celaya (Cegosa, Tuboplast e Hidronor), la familia Castelluñerri-Salterain (Fundiciones Garbí), Patricio Echeverría (Corporación Patricio Echeverría), Teodoro Alcoeta (Alcoeta Forging Group) y Javier Ormazabal (Grupo Ormazabal).

Pasaban familiak Antonio Aranzabal Familia Enpresaburuaren saria jaso du, Pasaban enpresan egindako lanagatik

DONOSTIA, 10Jun. (EUROPA PRESS) -

Antonio Aranzabal Fundazioak familia enpresaburuari eskainitako Antonio Aranzabal 12. saria eman du gaur, ekainak 10 eta Pasaban familiak jaso du. Sariarekin, Antonio Aranzabal Fundazioak honek Pasaban enpresaren gidaritzan egindako lana aintzatetsi nahi izan du, enpresa egitasmo orok dituen zailtasunei aurre egin, enpresa lehiakor bihurtu eta duela 85 urte hasitako enpresa proiektua sendotzea lortu baitu.

Saria emateko ekitaldia, Deusto Business School eta Antonio Aranzabal Fundazioak antolatutako Familia Enpresaren XIV. Jardunaldiaren barruan izan da, Deustuko Unibertsitateko Donostiako campusean.

Aurtengo jardunaldian familiak kanpoko zuzendariak familia enpresari egiten dioten ekarpena aztertu da, eta hizlari aritu dira Enrique Mozo (Transearch International), Mikel Urain (ABC Compressors) eta Alfonso Inchausti (Fundiciones del Estancia). Hirurek enpresa errealitatearen inguruko ikuspegia azaldu dute eta etorkizuneko gogoetak eskaini dituzte.

Jardunaldiaren amaieran Antonio Aranzabal 2014 saria eman zaio Pasaban familiari. Hauek izan dira aurreko edizioetako sarituak: Angel Iglesias (Angel Iglesias, S.A. - Ikusi) eta Ignacio Garmendia (Construcciones Electromecánicas LETAG); Juan Celaya (Cegasa, Tuboplast eta Hidronor); Miguel Odriozola (Industrias Lagun-Artea); Gasteluiturri-Salterain familia (Fundiciones Garbi); Patricio Echeverría (Corporación Patricio Echeverría); Juan Jesús Santa Cruz (Grupo Calcinar); Unai de Artech (Grupo Artech); Teodoro Alcorta (Alcorta Forging Group); Javier Ormazabal (Grupo Ormazabal); eta, azkenik, iaz, Luis María Cañada Vicinay (Cadenas Vicinay) eta Javier Altuna (Ogiberri).

CAV-EMPRESAS PREMIO

Pasaban recibe el Premio Antonio Aranzabal a la empresa familiar

10/06/2014 - 19:43 Noticias EFE

Twitter 0

La familia Pasaban, propietaria de la compañía del mismo nombre, con sede en Tolosa (Gipuzkoa), ha recibido hoy el Premio Antonio Aranzabal al empresario familiar en su duodécima edición.

El galardón se ha entregado en un acto celebrado en San Sebastián en el marco de la XIV Jornada de la Empresa Familiar, organizada por Deusto Business School en colaboración con la Fundación Antonio Aranzabal.

Esta última entidad reconoce con este premio "la labor de esta familia que, enfrentándose a las dificultades que se le presentan a todo proyecto, ha logrado hacer competitiva y consolidar una empresa que se inició hace ya más de 85 años".

Pasaban, fabricante de bienes de equipo para la industria papelera y líder en la venta de cortadoras para papel-moneda en el mundo, se suma así a una lista de la que forman parte, entre otros, Ángel Iglesias (Ikusi), Ignacio Garmendia (Construcciones Electromecánicas LETAG), Juan Celaya (Cegasa, Tuboplast e Hidronor), la familia Gasteluiturri-Salterain (Fundiciones Garbi), Patricio Echeverría (Corporación Patricio Echeverría), Teodoro Alcorta (Alcorta Forging Group) y Javier Ormazabal (Grupo Ormazabal).

Twitter 0

