

## XXI Edición de Empresa Familiar

El 13 de mayo de 2021 se celebró la XXI Jornada de la Empresa Familiar con el título “La imagen de la Empresa Familiar”.

Se presentaron tres proyectos empresariales, BH Bikes, RMDGroup y Grupo SAICA, cuya evolución ha supuesto el paso de empresas a grupos empresariales y en los que la naturaleza familiar y su imagen juega un papel dispar.

Dentro de la clausura, se hizo entrega del Premio Antonio Aranzábal a la familia Guinea.

En la clausura de este acto participaron: *D. Xabier Riezu, D. Anton Aranzábal y los hermanos Guinea, Dña. Cecilia, D. Iñigo y D. Salvador, acompañados en la foto de Dña. Susana Alejandro, Dña. Maite Aranzábal, Dña. Begoña Echeverría, D. José Miguel Munilla, D. Javier Beistegui, D. Jokin Aranzábal, D. Victor Urcelay, D. Álvaro de la Rica y Dña. Cristina Aragón.*

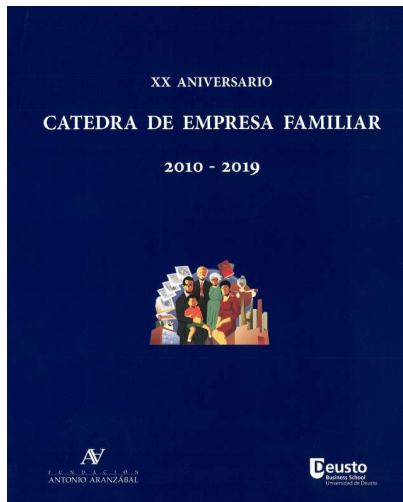


La Jornada contó con la presencia de tres ponentes: Dña. Susana Alejandro, D. José Miguel Munilla y D. Javier Beistegui.

Dña. Cristina Aragón dio la bienvenida a los asistentes que, siguiendo las medidas de seguridad establecidas por las autoridades sanitarias a raíz de la COVID-19, pudieron seguir la Jornada tanto de forma presencial como online. Destacó la presencia de las autoridades, Jabier Larrañaga, Diputado de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural y Jokin Perona, Diputado de Hacienda y Finanzas.



Asimismo, detalló a los asistentes el contenido de las dos publicaciones obsequio de la Fundación. El libro “Familias empresarias - Empresas familiares” que recoge doce casos de familias empresarias vascas y la publicación XX Aniversario de la Cátedra de la Empresa Familiar, con las actividades desarrollados por la misma en su segunda década de vida.



La conductora recordó los inicios de la Cátedra y agradeciendo tanto el impulso de su fundador y de los primeros patronos ya fallecidos, como la confianza y el apoyo de los patronos actuales.



Posteriormente, procedió a presentar algunas de las novedades que la Fundación Antonio Aranzábal ha desarrollado a lo largo del curso. En concreto, anunció la realización de un nuevo caso, el que recoge la historia y el proyecto del Grupo Delta. Grupo Delta es un grupo empresarial de Gipuzkoa cuyos negocios abarcan desde los servicios de impresión y rotulación, pasando por la cartelería con el cartel tradicional y con la pantalla y hasta un servicio de paseos en el Ciudad de San Sebastián, el barco que proporciona una experiencia turística en la bahía de la Concha. Este grupo innovador es un ejemplo del emprendimiento en un sector en permanente evolución.



Tras esta introducción y entrando ya en la sesión, Dña. Cristina Aragón presentó a D. Javier Beistegui, Gerente y miembro de la cuarta generación de Beistegui Hermanos, hoy BH. Los hermanos Beistegui crean un taller en 1909 en Eibar, que en 1959 se traslada a Vitoria-Gasteiz. A partir de los años veinte producen bicicletas y en 1985 crean una división de aparatos de fitness con desarrollos enfocados a máquinas de uso profesional y doméstico. Desde el 2008 apuestan por las bicicletas eléctricas, con patentes propias en motores, batería e integración, añadiendo esta línea a las bicicletas convencionales. Gracias a su fábrica en Portugal y sus filiales comerciales está presente en más de 85 países. Javier presentó la historia de su grupo empresarial deteniéndose en ciertos hitos principales que han jalonado su trayectoria y extrayendo las lecciones que tanto a nivel de empresa como de familia había aprendido de dicha experiencia.



Tras agradecer su exposición, la conductora de la sesión dio paso a D. José Miguel Munilla, Consejero Delegado de RMDGroup. RMDGroup se focaliza en el diseño, fabricación y comercialización de cápsulas y tapa rosca de alto valor añadido para botellas de vino, licor y champán. De carácter familiar y con un recorrido de más de 130 años, RMDGroup mantiene su centro de decisión en Laguardia, Álava, al que suma 8 centros productivos situados en los principales países productores de vino a nivel internacional y una plantilla global de más de 800 personas. El grupo exporta más del 85% de su producción con distribución en 50 países y a más de 6.000 clientes. En el caso de RMDGroup, el directivo presentó las encrucijadas estratégicas del grupo planteando cómo las habían abordado y compartiendo con el auditorio las dificultades encontradas y los aprendizajes extraídos.



Finalmente, Dña. Cristina Aragón presentó a Dña. Susana Alejandro, Directora de Estrategia y Desarrollo Corporativo de Saica. Este grupo familiar en tercera generación nace en 1943 como Sociedad Anónima Industrias Celulosa Aragonesa (Saica) en Zaragoza con 6 trabajadores. Hoy con sus oficinas centrales en España y más de 10.000 empleados, el Grupo Saica es uno de los líderes europeos en la fabricación de papel reciclado para cartón ondulado, así como embalajes de alta calidad eficientes y sostenibles. Con implantaciones productivas en nueve países, opera en cuatro áreas de negocio: Saica Natur, Saica Paper, Saica Pack y Saica Flex. La ponente, en una conferencia jalonada de anécdotas, explicó el despliegue del grupo, su proyecto de futuro, su organización familiar y su contribución a los ODS.



La clausura de la Jornada fue presidida por el Vicerrector del Campus de la Universidad de Deusto en San Sebastián, D. Xabier Riezu. Fue el quien dio paso a la entrega del Premio Antonio Aranzábal 2021. Tras dicha entrega, agradeció a los ponentes su presencia, felicitó a la familia premiada y ensalzó la colaboración de la Fundación Antonio Aranzábal con la Deusto Business School finalizando, de esta manera, la XXI edición de la Jornada de la Empresa Familiar.



## **Premio Antonio Aranzábal al empresario familiar 2020**

En el marco de la clausura de la XXI Jornada de la Empresa Familiar, D. Anton Aranzábal, en nombre de la Fundación Antonio Aranzábal, entregó el Premio Antonio Aranzábal 2021 a la familia Guinea.



El galardón fue recogido por tres hermanos Guinea, Cecilia, Iñigo y Salvador. Con este acto, la Fundación reconoce, por un lado, la labor de esta familia el carácter emprendedor de esta familia empresaria, ya en tercera generación, y la innovación e internacionalización que a lo largo de sus 85 años de andadura ha desarrollado. D. Iñigo Guinea agradeció el premio a la Fundación Antonio Aranzábal y relató el proyecto empresarial de GHI Hornos Industriales, subrayando la regeneración que en cada relevo generacional debe realizar el nuevo equipo de sucesores.



D. Iñigo Guinea agradeció el premio a la Fundación Antonio Aranzábal y relató el proyecto empresarial de GHI Hornos Industriales, subrayando la regeneración que en cada relevo generacional debe realizar el nuevo equipo de sucesores.

## Investigación

## Proyectos

En el marco del proyecto FAMIRES, están en elaboración los casos GHI Hornos Industriales y BH Bikes.

Como novedad, a partir de un proyecto financiado por la Deusto Business School para el estudio de los grupos empresariales en Gipuzkoa, el equipo ha trabajado en el proyecto Grupos empresariales familiares y no familiares de Gipuzkoa.

En septiembre 2020, la Cátedra de Empresa Familiar ha solicitado financiación a Diputación Foral de Gipuzkoa para el proyecto “Diagnóstico y estrategias de continuidad y enraizamiento de grupos empresariales para potenciar el impulso de la actividad económica y social de Gipuzkoa”. Este proyecto cuenta con el apoyo de Fundación Antonio Aranzábal y de AEFAME.

El propósito de este trabajo es diseñar una herramienta de captura de la información que permita diagnosticar y clasificar a los grupos empresariales de Gipuzkoa en función de su continuidad en el territorio, considerando tanto su generación de riqueza como su vinculación al territorio. A partir de dicho diagnóstico, se pretende diseñar un conjunto de estrategias para la continuidad de estos grupos empresariales. Finalmente, en diciembre 2020 DFG anunció que no ha seleccionado este proyecto.

## Publicaciones

Aragón-Amonarriz, C. Iturrioz-Landart, C. (2021) Grupo Delta: Una familia y un equipo con espíritu empresarial, Fundación Antonio Aranzábal, San Sebastián.

Caso realizado en el marco de la Colección de Casos de Empresas Familiares - Familias Empresarias.

Aragón-Amonarriz, C. & Iturrioz-Landart, C. Iniciativas con raíces, Noticias de Gipuzkoa 13/02/2021

Aragón-Amonarriz, C., Alcaine-Zapata, M., & Iturrioz-Landart, C. (2021). Comercio familiar. Cómo identificar casos de riesgo en la sucesión. *Distribución y Consumo*, 2, 76-83. [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/285/12\\_Comercio\\_familiar.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/285/12_Comercio_familiar.pdf)

Estudio basado en el proyecto de la Federación Mercantil de Gipuzkoa realizado en 2015 y que pretende identificar cuáles son las dimensiones clave para anticipar y prevenir situaciones de riesgo de continuidad del comercio.

Benavides-Salazar, C.; Iturrioz-Landart, C.; Aragón-Amonarriz, C.; & Ibáñez-Romero, A. (2021) How entrepreneurial families' impact on entrepreneurial ecosystems: The family social capital approach. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*

Estudio basado en la realidad del ecosistema emprendedor Manizales +, el objetivo se centra en analizar la contribución de las familias empresarias, en concreto de Casa Luker, en el emprendimiento a través de dicho ecosistema.

Iturrioz-Landart, C. & Aragón-Amonarriz, C. Las crisis, oportunidades para revelar lo mejor que hay en nosotros, *Noticias de Gipuzkoa* 28/05/2021

Martínez-Sanchis, P., Iturrioz-Landart, C., Aragón-Amonarriz, C., Radu-Lefebvre, M., & Seaman, C. (2021). Institutional settings and local embeddedness of European entrepreneurial families: an inter-regional comparison. *European Planning Studies*, 1-26.

Estudio de ámbito internacional que compara los factores territoriales que apoyan el enraizamiento de las familias empresarias en el territorio en distintas regiones europeas.

Saenz de la Fuente, I.; Iturrioz-Landart, C. & Aragón-Amonarriz, C. (2021). Más allá de los impactos visibles de la violencia de ETA en el entorno empresarial: un análisis narrativo de testimonios. *UCJC Business and Society Review* (formerly known as *Universia Business Review*).

Reflexión sobre los impactos invisibles de la violencia de ETA en el entorno empresarial. Basado en un estudio realizado en 2018 y 2019 junto con el Centro de Ética Aplicada de la Universidad de Deusto.

## Docencia

### Docencia de Grado

En lo referente al a docencia en grado, dos son los tipos de actividades planteadas:

Como primera actividad como viene siendo habitual, desde el grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), el curso 2020/21 se ha planteado el proyecto “La imagen de la Empresa Familiar”, que no ha sido seleccionado.

En segundo lugar, se ha desarrollado el VIII Taller sobre Gobierno Avanzado de la Empresa Familiar (TAGAEF), dirigido a alumnos de tercer curso de ADE y cuarto curso de dobles grados (ADE + Grado de Derecho y ADE + Grado en Ingeniería Informática). Los objetivos del taller son facilitar que el alumno determine qué claves empresariales y familiares operan en la empresa familiar, diagnostique los problemas y plantee las cuestiones de reflexión críticas para los miembros de la familia empresaria o los directivos que trabajen en ellas. Asimismo, el taller también aspira a dar a conocer experiencias reales de empresas familiares y mostrar cómo han resuelto sus problemáticas específicas. Todo ello tiene por finalidad última generar una agenda de best practices específicas para la empresa familiar.

El Taller, que se desarrolló a lo largo de tres sesiones, los jueves 18 y 25 de febrero y 11 de marzo de 2021, de 15:00 a 19:00 horas, fue liderado por Dña. Cristina Aragón y D. Iñaki Arrieta y contó con la participación de Dña. Maite Aranzábal y D. Antón Aranzábal. D. Guillermo de Aranzábal clausuró el Taller compartiendo con los participantes en el mismo el caso de su familia en cuestiones de gobierno.



## Relaciones institucionales

La Cátedra de la Empresa Familiar suele realizar encuentros a lo largo del curso tanto con empresas como con otros organismos.

En el presente curso, cabe destacar la sesión organizada por Deusto Business Alumni, en cuyo encuentro, Cristina Aragón moderó la charla de D. Javier Ormazabal titulada “La era de la complejidad, retos de hoy para mañana” que se celebró en el Palacio Euskalduna de Bilbao el 16 de junio de 2021. Presidía el encuentro D. Agustín Garmendia, Presidente de Deusto Business Alumni, D. Pablo Sanz, Socio Director de Deloitte Zona Norte.



Asimismo, cabe citar los contactos con las universidades de Valencia y de las Palmas de Gran Canaria para el desarrollo de sendas colaboraciones académicas.

## **Reunión Anual de la Fundación Antonio Aranzábal**

La reunión anual de la Fundación Antonio Aranzábal se celebró el sábado 25 de septiembre de 2021 en las Torre de Oña. Asistieron los siguientes patronos: Dña. Maite, D. Antón y D. Jokin Aranzábal, Dña. Begoña Etxebarria, D. Guillermo de Aranzábal y D. Víctor Urcelay. 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.

A continuación, Dña Cristina Aragón expuso el resumen anual de actividades llevadas a cabo en el marco del convenio que tienen firmado la Fundación con Deusto Business School, como la Jornada de la Empresa Familiar DBS-FAA. Por último, D. Alejandro Rivas, D. Juan Carlos Ramos y D. Raúl Antón doctores de la Cátedra de Ingeniería Térmica y de Fluidos Fundación Antonio Aranzábal-TECNUN expusieron los trabajos de investigación, docencia y divulgación realizados.

## **Presencia en los medios**

La difusión de las actividades en los medios ha sido amplia.

La prensa se ha hecho eco del Premio Antonio Aranzábal al Empresario Emprendedor 2021 y de la XXI Jornada de la Empresa Familiar.

El 14 de mayo, El Diario Vasco publicó tanto en su edición en papel como digital la noticia con el titular “La empresa familiar premia a la familia Guinea” en su sección de Economía.

## Hernández de Cos exige a la banca prudencia con los bonus

J. M. CAMARERO

MADRID. El gobernador del Banco de España, Pablo Hernández de Cos, realizó ayer una pequeña, pero clara, referencia al sueldo de los banqueros. Les recomendó «que actúen con extrema prudencia en las políticas de distribución de dividendos y de remuneración variable»: esto, es, sus 'bonus'. Hasta el momento, ha sido la única mención del supervisor sobre este asunto después de las críticas en publicaciones formuladas por la vicepresidenta económica del Gobierno, Nadia Calvino, a los ejecutivos por sus retribuciones.

La polémica de los salarios de los banqueros se



Pablo Hernández de Cos

se va a saldar con varios miles de despidos. E instó al propio Banco de España a que actúe en este sentido, lo que al menos formalmente hizo ayer el gobernador De Cos con su escueta declaración.

Entre las palabras de una y otro han mediado decenas de reacciones, entre otras algunas muy duras contra los banqueros avaladas por el ala morada del Ejecutivo de coalición PSOE-Unidas Podemos y las del propio presidente Sánchez, quien el pasado fin de semana dijo en la cumbre europea de Oporto que es «inaceptable» que convivan los ERE con los «salarios de seis cifras» de los ejecutivos.

Todos los directivos bancarios que se han pro-



SARA SANTOS

### La empresa familiar premia a la familia Guinea

La familia Guinea recibió ayer el premio de la Fundación Antonio Aranzábal a la empresa familiar en reconocimiento a la labor desarrollada durante tres generaciones al frente de GHI Hornos Industriales. El acto tuvo lugar durante la XXI Jornada de la Empresa Familiar que organiza Deusto Business School en Donostia junto con la Fundación Aranzábal.

En la misma fecha, Noticias de Gipuzkoa publicó en su sección de Economía la noticia del premio con el titular "GHI recibe el Premio Antonio Aranzábal".

Gasteiz, reparaba la cubierta de la nave cuando se precipitó de unos diez metros

**DONOSTIA** - Un trabajador falleció ayer tras caer desde el tejado de una empresa ubicada en el polígono Arteagoiti de Basauri (Bizkaia), informó el Departamento vasco de Seguridad.

El accidente se produjo sobre las 10.00 horas, cuando el trabajador de la empresa alavesa Cubiertas Olicer SL, de 49 años y vecino de Gasteiz, cayó de una altura de más de diez metros desde el tejado que estaba reparando en la nave que ocupa la firma Congelados Aconomar.

ELA denunció "la inoperancia de las administraciones públicas para poner freno de una vez por todas a esta lacra". CCOO señaló que el repunte de la actividad en el sector "trae lamentablemente un incremento de la siniestralidad laboral" y LAB exigió a las instituciones que "dejen de mirar hacia otro lado y cambien las políticas de salud laboral de raíz". - Efe

La atracción de nuevo y joven talento es, según dijo, una constante en este grupo consultor y como

Todas estas actividades se desarrollaron en un ejercicio, el pasado, en el que a pesar de los efectos econó-

Next para 2024, casi duplicando los 34 millones del pasado año.

como objetivo para 2024 duplicar la facturación del grupo hasta llegar a los 60 millones de euros. ●

## GHI recibe el Premio Antonio Aranzábal

La familia Guinea es galardonada por mantener una firma durante tres generaciones gracias a la innovación

**DONOSTIA** - La familia Guinea, propietaria de la firma vizcaína GHI Hornos Industriales, recibió ayer el Premio Antonio Aranzábal que la fundación con el mismo nombre otorga cada año a unos empresarios familiares que han sabido llevar adelante el negocio durante generaciones. En esta ocasión, según informó ayer la Fundación Antonio Aranzábal, se ha reconocido la capacidad de adaptación de la familia Guinea

al realizar un esfuerzo por la internacionalización y la innovación, lo que ha permitido que GHI Hornos Industriales haya mantenido y conserve su competitividad durante tres generaciones.

La entrega del galardón tuvo lugar ayer en el campus de Donostia de la Universidad de Deusto en el marco de la celebración de la XXI Jornada de la Empresa Familiar que tuvo como eje central la imagen de este tipo de empresa en la sociedad. Los proyectos empresariales familiares tienen una predominante presencia en el tejido empresarial vasco y se encuentran organizados para mantener una actividad que genere riqueza y empleo con un fuerte arraigo en el territorio.

La relevancia del Premio Antonio Aranzábal se puede comprobar en el reconocimiento que a nivel general tienen los anteriores galardonados, como Ángel Iglesias de Ángel Iglesias-Ikusi, Ignacio Garmendia de Construcciones Electromecánicas Letag o Juan Celaya de Cegasa, Tuboplast e Hidronor.

También han recibido este galardón Miguel Odriozola de Industrias Lagun-Artea, la familia Gesteluturri-Salterain de Fundiciones Garbi o Patricio Echeverría de Corporación Patricio Echeverría.

Del mismo modo, la Fundación Antonio Aranzábal ha distinguido a Juan Jesús Santa Cruz del Grupo Calcínor, Unai de Artech del Grupo Artech, Teodoro Alcorta de

Alcorta Forging Group, y Javier Ormazabal del Grupo Ormazabal.

Otros reconocidos empresarios que han impulsado compañías dirigidas por generaciones de la misma familia y que por ello han sido merecedores de este premio son Luis María Cañada Vicinay de Cadenas Vicinay, Javier Altuna de Ogiberri, la familia Pasaban de Pasaban, y la familia Reiner de Reiner.

Entre los últimos en recibir este premio se encuentran la familia Llordés del Grupo Salva, la familia Garay de Hijos de Juan de Garay, las familias Garate-Unceta de Grupo Unceta y finalmente la familia de Aranzábal de La Rioja Alta, Agromotor y Albertia. La familia Guinea se unió ayer a este grupo. - N.G.



Como el recogido en el mismo rotativo en su sección de Economía el 28/05/2021.

Noticias de Gipuzkoa - Ostrala, 2021eko maiatzaren 28a

IRITZIA 5

cionales es porque el TC no ha hecho uso de sus potestades ejecutivas y coercitivas, a efectos de restablecer la legalidad que él considera preterida.

La segunda cuestión que se plantea es si se ha respetado la inviolabilidad parlamentaria de los diputados catalanes.

El TEDH, para dictar sus resoluciones, utiliza fundamentalmente lo dispuesto en la Convención para la Protección de los Derechos Humanos y Libertades Fundamentales de 4 de noviembre de 1950, y sus diferentes Protocolos; la Declaración Universal de los Derechos Humanos; Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (la sentencia de 28 de junio de 1986, nº 5/1984/77/LZ en el asunto Kosiek), ss. de 2 de septiembre de 1997, Zilagbe v. Italia y Laghi v. Italia; 19 de febrero de 1998, Huber v. Francia; 24 de abril de 1998, Mavronichis v. Chipre; 9 de junio de 1998, Cazenave de la Roche v. Francia; 24 de agosto de 1998, Benkesidou v. Francia.

La reflexión anterior y la circunstancia de que los parlamentos son instituciones políticamente soberanas, impide la criminalización de la declaración de cualquier idea aunque ésta esté vinculada a eventuales leyes constitucionalmente discutibles, en todo caso se debería hacer una valoración *ex post* de la ejecución de estas leyes.

En todo caso una declaración política cuya eventual materialización está vinculada al desarrollo de la denominada Ley de Transitoriedad y la de Proclamación del Referéndum, no incurrir en ninguna de las categorías (*per natura rerum*) de la autoría, inducción o colaboración en la comisión de un delito.

La tercera cuestión es si se declaró realmente la independencia.

Se generó desde el primer momento dudas sobre lo que realmente se había aprobado en la Cámara; si de dicha sesión había salido una Declaración Unilateral de Independencia o no.

La segunda parte del documento, la única dispositiva, se limita a tratar al Gobierno a aplicar la Ley de Transitoriedad y no incluye una declaración de independencia.

A la hora de proceder a la votación, la presidenta del Parlament, Carme Forcadell, llamó a votar "la parte resolutive de la resolución", es decir, que quedaba fuera de la misma la parte declarativa que hacía referencia más directa a la DUI. Se da la circunstancia de que, antes de que los diputados que todavía permanecían en la Cámara procedieran a emitir su voto, se pidió a Forcadell que leyera una parte de la exposición de motivos, dando de ese modo la impresión de que se estaba votando una declaración de independencia cuando no era así.

A menudo se recurre en los tribunales al valor normativo de la exposición de motivos o preámbulos de las normas legales aprobadas, sin embargo, esta cuestión es pacífica en nuestro derecho por cuanto el Tribunal Constitucional se ha pronunciado en diferentes sentencias sobre la significación jurídica de esta parte del texto legal.

La Sentencia del TC 150/1990 establece que "los preámbulos o exposiciones de motivos de las leyes carecen de valor normativo y no pueden ser objeto de un recurso de inconstitucionalidad".

En este contexto es pertinente preguntarse, como lo hacen muchos juristas, si lo que se intenta no es convertir la Constitución en una Constitución militante e incorporar a la democracia militante al ordenamiento jurídico contrariando la voluntad del legislador constituyente. ●

## Las crisis, oportunidades para revelar lo mejor que hay en nosotros

por Cristina Iturriz y Cristina Aragón

**C**ada generación tiene que reafirmar la empresa, fueron palabras de los hermanos Guines cuando el pasado jueves subieron al estrado del Loyola Centrum de la Universidad de Deusto a recoger el Premio que la Fundación Antonio Aranzábal les hizo entrega por su labor como familia empresarial. Y es cierto. Las personas y las empresas, como todo organismo vivo, se hacen día a día. En concreto, así y como hemos venido analizando en la Cátedra de Empresa Familiar de Deusto Business School, la empresa familiar se refuerza con cada generación y renace en cada crisis. Bien lo saben las generaciones de familias empresarias que, a lo largo de su historia, han abordado profundas transformaciones posibilitando que el proyecto empresarial perviva en el tiempo y prospere frente a duras crisis.

La empresa familiar que pervive tras un proceso sucesorio no es algo perfecto, ni acabado; solo un proyecto humano y social en evolución orientado al largo plazo -a menudo sin el relumbro de otras realidades empresariales-. Por ello, aunque la familia y su orientación y principios persistan, el proyecto empresarial ha de ser revisado y recreado, tanto para poder sostenerse en el tiempo, como para que las nuevas generaciones lo sientan y hagan propio. Ahora bien, esta refundación podría hacernos pensar en Sísifo y su eterno recommenzar; sin embargo, en el caso de las empresas familiares no es así, no parten de cero, sino que se retundan sobre las bases alcanzadas por generaciones precedentes.

Gracias a este ejemplo de camino recorrido, los que optan por persistir, luchando, arriesgando y adaptándose, contribuyen a seguir transmitiendo que, con responsabilidad, compromiso y determinación, las crisis son superables. Si se ha cultivado el amor y compromiso por la empresa; si el sucesor cuenta con aliados en la familia y equipo cohesionado en la empresa, las bases serán firmes y, sin duda, a pesar del riesgo inherente a la aventura empresarial, la suerte estará de nuestro lado. Es, en esos momentos de crisis, cuando el milagro se produce, convirtiendo los momentos de vulnerabilidad en grandes oportunidades para revelar quienes somos realmente y de qué somos capaces...

A lo largo de su vida, las nuevas generaciones han convivido con crisis que otros han enfrentado y han tenido la oportunidad de ser testigos, aunque sea desde la barrera, del compromiso vital de quienes han permitido la sostenibilidad en el tiempo de proyectos empresariales ligados al territorio. Los jóvenes, son los protagonistas de nuestro futuro y debemos ocuparnos de ellos. Por ello, fomenta el compromiso de las nuevas generaciones con el desarrollo de una sociedad próspera y justa es fundamental. En ello estamos trabajando, alimentando la resiliencia y valores de nues-



tros jóvenes. Pese a que la pandemia nos ha cogido a todos por sorpresa, las crisis son una constante y sin duda, invitam a realizar procesos de aprendizaje. Con el compromiso responsable de cada uno de nosotros, estaremos poniendo una piedra más sobre la pirámide que sin duda servirá a su vez de ejemplo a otros. Lo seguro es que habrá nuevas crisis y todas ellas dejarán su huella. Cada individuo, cada proyecto, cada organización, cada institución deberá transformarse en cada una de ellas para poder superarla. Para ello, necesitamos abrirnos a otros, valores tan desti-

so como la humildad, la entrega, y la amistad son claves. Esto no es nuevo. Ya nos lo enseñó hace 500 años, un soldado herido en Iruñea que volvió derrotado a su Loyola natal para restablecerse de las heridas. Una crisis que dio inicio a una andadura personal germen de la espiritualidad ignaciana y la Compañía de Jesús. Está claro, sin duda alguna, las crisis constituyen una oportunidad única para revelar lo mejor que hay en cada uno de nosotros. ●

Deusto Business School y Fundación Antonio Aranzábal

Finalmente, la participación de la Cátedra en el Encuentro DBA-Deusto Business Alumni, moderando la conferencia de D. Javier Ormazábal, Presidente del Grupo Velatia, se publicó en la revista de la Asociación.



**6 ENCUENTRO** DEUSTO BUSINESS SCHOOL JUNIO DE 2021

## «HAY QUE INVERTIR EN EL FUTURO Y CENTRARSE EN LO QUE SABEMOS HACER»

JAVIER ORMAZÁBAL, PRESIDENTE DE VELATIA, OFRECIÓ LA CONFERENCIA BAJO EL TÍTULO: 'LA ERA DE LA COMPLEJIDAD, RETOS DE HOY PARA MAÑANA'

La mañana del miércoles 16 de junio, fue la elegida para celebrar el encuentro con Javier Ormazábal, presidente de Velatia, en el Palacio Euzkalduna, con la conferencia bajo el título: 'La era de la complejidad, retos de hoy para mañana', evento que se celebró en colaboración con Deusto.

Accompañado por Ormazábal en el escenario estuvieron el presidente de Deusto Business Alumni, Agustín Garmendia; Pablo Saratxoa, socio director de Deusto Zorua Norte, y Cristina Aragón, directora de la Cátedra de Empresa Familiar de la Facultad, que moderó el debate posterior a la exposición.

Tras la bienvenida de Agustín Garmendia, Pablo Saratxoa tomó la palabra para destacar lo que supone ser emprendedor en este país: «Necesita dos cosas, querer hacer las cosas distintas a los demás y querer correr algo de riesgo. Pero no parece tan sencillo y lo temo que cuando pasan a tener 2 o 3 empleados ya pasan de empresario a empresario y no se te ve igual. Hay que poner en valor el papel del empresario», declaró Ormazábal con esta exposición haciendo una reflexión sobre la complejidad, palabra que aparece en el título de su conferencia. «La complejidad es algo que funciona a nuestro favor que tienen las cosas, afirmó, «cuando hablamos de Velatia lo primero que nos gusta es definir los pilares. Somos una empresa familiar, industrial, tecnológica, global y referente, esto último más en el sentido de ser auténticos, desearíamos pretender ser lo que nos es».

El presidente de la compañía recordó cómo en 2009 hicieron una presentación de cómo habían creado el día y el negocio del comercio WUCA (Walmart, Inc.) en el mundo, pero haciendo énfasis en la oportunidad en vez de en la amenaza y así saber lo que depara el 2020, «fue detectar las oportunidades y amenazas nos planteamos dónde tenemos que estar en los próximos tres años».

Tuvo un emotivo vídeo en el que reconocieron las declaraciones de personas que conocieron al fundador de la empresa y en el que explicaban algunos de los principales rasgos de su personalidad. Ormazábal habló sobre Velatia, la empresa familiar con más de 2.000 profesionales desde los comienzos de la historia en 1952 con un gran equipo de navegación basado en visión, valores, coraje, flexibilidad y permanencia siempre en todo momento, «fuemos apostado por ejemplo por crear un centro de tecnología, algo único en el mundo y que en toda una declaración de intenciones».

Además, afirmó que se encuentran en desarrollo de su plan estratégico, basado en flexibilidad, liderazgo, innovación, pragmatismo y apoyo (PIRRI). Y destacó cómo han abordado la pandemia: «En un momento de incertidumbre hay que dar seguridad de que sabemos lo que estamos haciendo. Cuando se decretó el confinamiento bajamos una serie de medidas operativas, que ahora han pasado a ser semanales y en breve sectorial mes. Tuviéramos que crear muchos grupos de trabajo para asegurar procesos, pero ahora tenemos una organización más preparada para situaciones así», detalló.

Además, Ormazábal explicó que las empresas, cuando ven, salen más por su valor



**DEUSTO BUSINESS SCHOOL JUNIO DE 2021** **ENCUENTRO**

Integrables que los tangibles y no los estamos viendo la importancia que se merecen. Por otro lado, el presidente de Velatia comentó que están apostando de lleno en la digitalización y la transición energética. La demanda aumentará un 80% para 2030 y hay que ser lo más sostenible posible.

Por último, hizo mención a la importancia de los trabajadores de la empresa. «A los jóvenes nos están enseñando como se ve nuestra empresa desde fuera y algunos sorprende nos estamos llevando. Cada vez somos más conscientes de que solos no podemos hacer nada».

Y lanzó un último mensaje: «La importancia de invertir en el futuro y centrarse en lo que sabemos hacer».

Tras finalizar su exposición el presidente de Velatia, se desarrolló el debate moderado por Cristina Aragón. Entre las preguntas Aragón le planteó cómo habían actuado durante los peores momentos de la covid.

«Cuando las cosas están mal me temo más presión a la gente, mal. Hay que generar confianza en el gestión, gobierno en su lugar en este tipo de situación. Hemos sido conscientes de la presión y hemos intentado aliviarlo en lo posible. Hay que saber cuándo pánico presionar y cuando es mejor calmarse».

También lanzó un mensaje a las nuevas generaciones, que están a punto de entrar en el mercado laboral. «Que intenten re-valorizar las cosas. Están tomando una de las decisiones más importantes de su vida. Pero en el mensaje lo haría más a quienes ya están en la empresa cuando se incorpora gente joven. Hay que asumir que a veces la gente se equivoca, lo que hay que hacer es saber que te has equivocado y tener a alguien que te diga dónde para poder hacerlo bien».

**velatia**  
La era de la complejidad

Agustín Garmendia, Javier Ormazábal, Pablo Saratxoa, Cristina Aragón

**«HAY QUE SABER CUÁNDO PUEDES PRESIONAR LA GENTE Y CUÁNDO NO»**

Deusto Business Alumni

**SIEMPRE AL DÍA**



**¡Suscríbete a nuestras e-conferencias!**

