

## País Vasco



# Fichar un gerente puede ser una solución para empresas familiares

Los retos del mercado y la internacionalización exigen más a los gestores

Carmen Larrakoetxea BILBAO.

Existe un debate sobre si la empresa familiar debe mantenerse invariablemente gestionada por miembros de las familias fundadoras o si ha de incorporar gestores externos, profesionalizados, para hacer frente a los retos del mercado o para solucionar un problema de relevo generacional.

Manuel Urrutia, consejero delegado y director general de Confianza, asesoria integral de empresas con sede en Bilbao, tiene muy claro que "el reto fundamental, objetivo de la empresa hoy es la continuidad y fortalecer su posición competitiva" y no si los gestores pertenecen o no a las familias fundadoras (propiedad). "Son retos que están muy por encima de la condición o no familiar del gerente".

Urrutia participó en una jornada sobre "Gestión de la empresa familiar", organizada por la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad del País Vasco; la Cámara de Bilbao, la patronal vizcaína Cebek y la Diputación de Bizkaia.

Urrutia destaca que durante el seminario, al que acudió casi medio centenar de pymes familiares, se plantearon preguntas sobre las ventajas y desventajas que tenían los gerentes familiares sobre los externos. La conclusión: que "lo más importante es la profesionalidad. Lo que se necesita es un gerente profesional, tanto si es familiar como si no" y que la profesionalización de la empresa no estriba en "fichar" gerentes, sino en tener bien estructurados y diferenciados los tres órganos de una empresa familiar: la propiedad, el gobierno y la gestión.

## Dos experiencias exitosas

Durante la jornada tomaron parte dos gerentes de pymes familiares vascas -Industrias Onyarbi y Jesús



Urrutia, de Confianza; Olagüe, de Jesús Oñate y Hnos; Belloso, de Industrias Onyarbi; y Txomin Iturralde, de la UPV. UPV.

## El problema del tamaño

En un mercado cada vez más competitivo e internacionalizado, Manuel Urrutia, de Confianza, identifica como una de las mayores debilidades de las pymes (sean o no familiares), precisamente, su reducida dimensión. De ahí, que para ganar posición competitiva, aboga por que las empresas analicen cómo enfrentarse al mercado. Entre las opciones que se pueden plantear están las fusiones entre varias pequeñas, adquisiciones o integrarse en grupos mayores.

Oñate y Hnos S.A. - que expusieron sus experiencias, ya que uno de ellos pertenece a la saga familiar fundadora y otro es un gestor profesional que se incorporó a la dirección.

El "fichaje" es el de Alejandro Olagüe, en Jesús Oñate y Hnos, que llegó a la firma hace más de diez años y que está perfectamente integrado en una compañía que ha sido estudiada y documentada como ejemplo de gestión avanzada por el Clúster del Conocimiento (ahora integrado en la agencia de innovación Innobasque).

Jesús Oñate y Hnos, radicada en la localidad de Durango (Vizcaya), tiene una larga historia, como lo demuestra el hecho de que fuera fundada en 1879 por el emprendedor Cirilo Oñate. La compañía, que ha

pasado varios relevos generacionales, también ha sabido transformarse y reinventarse, porque sus primeros pasos se orientaron a la fabricación de clavos para industria naval y, actualmente, produce piezas de forja en frío y mecanización, de alta especialización, para el sector de automoción.

En el caso Industrias Onyarbi, nos encontramos con un gerente surgido desde la propia familia fundadora, Mikel Belloso, que explicó cómo han articulado la participación de la familia en la gestión empresarial. Industrias Onyarbi, con sede en Irún, desde hace más de 20 años se dedica a la producción de componentes para automoción de vehículos pesados e industriales, también de alto valor añadido y certificados internacionalmente.

# Albia asesora en la venta de Scati y de Inser

Tryo Technologies compra Scati Labs y Duma Asociados Inser

C. Larrakoetxea BILBAO.

La compañía Tryo Technologies acaba de adquirir Scati Labs, compañía aragonesa especializada en el diseño fabricación de sistemas de videovigilancia y seguridad que

alcanzó en 2012 una cifra de negocios de 74 millones, de los que dos tercios se dirigieron al mercado de exportación. De esta forma, Tryo Technologies refuerza y complementa su actual posición líder en el mercado de comunicaciones críticas de radio para los sectores de Seguridad y Transporte, en el que opera a través de su filial Teltronic.

En la operación, participó la compañía bilbaína Albia Capital Partners, especializada en servi-

cios de asesoramiento en *corporate finance* (compras, ventas, fusiones, etc). Alba Capital participó en la operación por mandato de Tryo Technologies.

Además de esta operación, Albia Capital Partners también participó en la venta, en septiembre pasado, de Inser Robótica, S.A., por parte de la Corporación IBV. Inser Robótica, fundada en 1986 y con sede central en el municipio vizcaíno de Urduliz, está especializada en el di-

seño, construcción, instalación y puesta a punto de sistemas robotizados de paletizado, soldadura, manipulación y carga y descarga. Es una compañía pionera en la instalación de sistemas robotizados en España.

En este caso, la compañía compradora fue Duma Asociados Consultoría, compañía creada por un grupo de industriales vascos que persigue consolidar y expandir su actividad actual.

El galimatías



Carmen Larrakoetxea

Delegada en el País Vasco

VACACIONES, CONCILIACIÓN FAMILIAR O ALGO MÁS...

Si hay un acontecimiento que no ha pasado desapercibido y que aún colea es la inauguración de Petronor. La notoriedad del acto es doble, por un lado, es la mayor inversión industrial de la historia del País Vasco (1.006 millones), y por otro, las notables ausencias de los máximos responsables de las dos principales instituciones vascas concernidas.

Creo que a nadie se le escapa que, independientemente de los motivos que llevaron al lehendakari Iñigo Urkullu y al diputado general de Vizcaya, José Luis Bilbao, a no acudir a ese acto, lo que queda de manifiesto es que fue un error. Desde luego, coincido con la afirmación de José Luis Bilbao, el respaldo a una empresa no se demuestra por salir en la foto el día de cortar la cinta o por tomar o no canapés en el cóctel posterior.

Tengo muy claro que, tanto el Gobierno vasco, como la Diputación de Vizcaya se han comprometido con el proyecto, respaldando las gestiones administrativas, al igual que el Ministerio de Industria con la financiación, o la Unión Europea con los créditos del BEI.

Pero las ausencias a la inauguración hicieron que el papel de la Administración vasca en su apoyo a una empresa tractora como Petronor quedase absolutamente diluido, fue invisible.

Las justificaciones de Urkullu y Bilbao para explicar su ausencia se remiten a su derecho a la conciliación familiar, a compromisos familiares ineludibles, que no explican, y que no logran convencer frente a la apariencia de unos días de vacaciones. Destaca el enojo de Urkullu por la dureza con que se le ha juzgado.

Pero cada día que pasa pienso que hay algo más. En la inauguración, en el discurso del portavoz del Gobierno vasco, Josu Erkoreka, sólo hizo referencia a Petronor, en ningún caso se citó expresamente a los accionistas, ni una sola cita a Repsol, ni a Kutxabank. Después Bilbao criticó que se les invitó con escaso tiempo para sus agendas...

Me parecería más grave que las ausencias signifiquen un desplante oficial a la Casa Real y/o un alejamiento institucional respecto a una gran multinacional que invierte en Euskadi.