

GARANTIR LA CONTINUÏTAT AMB ÈXIT DE L'EMPRESA FAMILIAR CATALANA – (Tarragona)

RESUM DE LA TAULA RODONA PARTICIPATIVA CELEBRADA EL 16 DE MAIG DE 2002 I ORGANITZADA AMB LA COL·LABORACIÓ DE LA CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ I INDÚSTRIA I NAVEGACIÓ DE TARRAGONA

S'inicia la sessió a les 9,15h. fent una presentació el President de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona, Sr. Jaume Carrera, analitzant la importància i transcendència de les empreses familiars catalanes, i elogiant la trajectòria de Torrent i Dedeu Consultors.

El Sr. Joan Alfons Torrent de Torrent i Dedeu Consultors, dóna la benvinguda als assistents i agraeix l'organització de la Cambra de Comerç de Tarragona, fa una reflexió del que implica ser empresari i quin és el motiu que fa que persones emprenedores triïn aquesta possibilitat per a desenvolupar el seu projecte per acabar veient que aquest és el motiu que reuneix avui a totes les persones que assistim a aquesta jornada.



La Sra. Mercè Dedeu de Torrent i Dedeu Consultors, agraeix als assistents i als organitzadors la confiança i l'interès i detalla com es desenvoluparà la sessió al llarg del matí, demanant la màxima participació a totes les persones de la sala i per a començar a analitzar el cas de Mobles Banús, S.A. senyala la conveniència d'obtenir la col·laboració d'una persona llegint el cas i una altra anotant les dades més rellevants per a facilitar la tasca posterior. La Sra. Rosana Ferré anota les dades al papelògraf i el Sr. Antoni Ferré llegeix el cas. Es proposen les següents observacions:

- *El pare s'equivoca de persona*
- *No s'ha estudiat el tema*
- *Separar la família de l'empresa i de la propietat*

El Sr. Torrent proposa d'analitzar aquests tres fòrums per veure realment si estan del tot separats o bé convergeixen, i entenent que segons el que diu el cas, al menys en Josep Banús era present a tots tres, i que com a propietaris constituïran la Junta d'Accionistes reunint-se com a mínim una vegada a l'any en Junta Ordinària i tantes vegades més com sigui necessari en Junta Extraordinària.

La Sra. Mercè Dedeu demana que s'intenti de relacionar els motius psicoemocionals que conflueixen en el cas que ens ocupa, resultant els següents:

- *Autoritat del pare*
- *Al pare li costa cedir, potser li fa por.*
- *Diferències generacionals de maneres de pensar.*
- *Relació difícil entre pares i fills.*
- *Dificultat en separar família i empresa.*
- *Conflicte de desitjos:*
 - *En Josep desitja que en Pere sigui el líder.*
 - *En Pere desitja quelcom diferent.*
 - *Albert desitja liderar ell.*
 - *La Mònica desitja liderar ella.*
 - *La Maria desitja la pau familiar i té por que es perdi.*

Es fa una pausa per a esmorzar, moment que s'aprofita per a comentar les propostes que han anat sorgint.

En reiniciar la sessió, el Sr. Torrent reflexiona sobre la resposta d'en Pere i li dóna una significació nova: no és que en Pere no vulgui ser el líder, sinó que el que vol és fer-ho de manera diferent a com ho ha fet el seu pare, creant els òrgans de govern necessaris i en creure que aquest no entendre els canvis prefereix no iniciar una lluita de forces, tot i que sense pretendre-ho s'ha provocat un conflicte per manca de comunicació.

L'organigrama adequat en una empresa el configura la Junta d'Accionistes decidint qui serà l'Administrador o qui formarà part del Consell d'Administració, que aquest a la vegada definirà l'estratègia de l'organització i qui l'executarà sota el càrrec de Conseller Delegat que serà el màxim responsable de la gestió i per sota d'ell es crearà l'estructura adequada en funció de la dimensió d'empresa en cada cas. Es reprèn, a partir de l'organigrama, el cas de Mobles Banús anomenant diferents solucions de continuïtat alhora que pensant la negativa d'en Pere a què responia i què volia realment.

Continuant l'anàlisi sobre els diferents fòrums de participació, la Sra. Mercè Dedeu enceta el tema de les reunions com a família propietària i la conveniència de normar i regular la participació d'aquesta a l'empresa per avançar-se a possibles problemes en el futur i així evitar conflictes d'interessos. Alguns assistents manifesten dubtes en referència a les avantatges de reunir-se com a família propietària i tampoc es posen d'acord en determinar quines seran les persones que tindran



d'assistir-hi, sobretot pensant en familiars que no treballen a l'empresa, com pot ser el cas d'algunes mares. A través d'analitzar la força que pot tenir en el cas que es treballa, la mare de la família en la decisió sobre el futur de l'empresa, s'entén la conveniència de que per a preservar de problemàtiques en un futur es constitueixin aquestes reunions i tots els membres de la família hi siguin presents per poder iniciar un adequat procés de reflexió i treball amb la finalitat d'arribar a acords que en el millor dels casos acabaran redactant el protocol familiar.

Intervé el Sr. Torrent incidint sobre la conveniència de que les empreses familiars i les seves famílies, creïn aquests fòrums de participació que seran els mes adequats per a planificar el relleu generacional amb avinença i assegurar millor el futur de l'empresa. Demana als membres de la Taula què és per a ells l'avinença, avenir-se:

- Posar-se d'acord: Consens / feeling / coincidència / química / quelcom que funciona / confiança
- Posar-se d'acord: Després d'un procés inicialment amb postures confrontades.
- Posar-se d'acord: Perquè una de les parts s'avé al que diu l'altra.

Des de la taula s'arriba a la conclusió que per tal que els acords perdurin i satisfacin a tots els implicats, el millor serà arribar a l'avinença a través d'un procés de diàleg, i per això el millor serà instaurar els medis de comunicació necessaris des de tots els fòrums, incloent-hi el familiar.

Es responen a les qüestions plantejades en el cas, mostrant el màxim d'acord en les contingut de les respostes i essent les 13'15 h. és dona la sessió per finalitzada i el Sr. Agustí Sandoval com a vicepresident de la Cambra Oficial de Comerç de Tarragona agraeix als assistents i a Torrent i Dedeu la participació, valorant la sessió positivament.

Abans de marxar, tots els assistents reben el Diploma acreditatiu de la seva participació, així com un exemplar del llibres "Hacia el Cambio Organizacional en la sucesión de la Empresa Familiar" i "El Petit i Mitjà Comerç Familiar davant el procés de successió" i omplen l'enquesta de satisfacció.



LLISTA D'ASSISTENTS

Sr. Guillermo Merchan Ruiz	GUILLERMO ELECTROHOGAR
Sr. Jaume Carrera Güerri	AUTOCAR JAUME CARRERA, S.A. i ALTRES
Sr. Agustí Sandoval Vidal	AGUSTIN SANDOVAL, S.A.
Sr. Jordi Ferré Salomó	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sr. Antonio Zaragoza Domingo	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sr. Jordi Ferré Piñol	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sr. Antoni Ferré Piñol	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sr. Josep Ferré Piñol	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sra. Rosana Ferré Piñol	J. i LL. FERRÉ, S.A.
Sr. Rafael Tatay Duran	COPYMOBIL, S.A.



Sr. Jaume Carrera.....	CAMBRA OFICAL DE COMERÇ DE TARRAGONA
Sr. Agustí Sandoval.....	CAMBRA OFICAL DE COMERÇ DE TARRAGONA
Sra. Mercè Dedeu Ribera.....	TORRENT i DEDEU CONSULTORS, S.L.
Sr. Joan Alfons Torrent Colomé.....	TORRENT i DEDEU CONSULTORS, S.L.