

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

RESUM DE LA TAULA RODONA PARTICIPATIVA CELEBRADA EL 14 DE MAIG DE 2002 I ORGANITZADA AMB LA COL·LABORACIÓ DE LA CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ I INDÚSTRIA DE VALLS

S'inicia la sessió a les 9'15 h. per part del Sr. Joan Alfons Torrent de TORRENT I DEDEU CONSULTORS, donant la benvinguda als assistents i fent una reflexió sobre allò que representa ser empresari, que vol dir empresa familiar i quan les empreses es poden anomenar familiars havent estat fundades com a unipersonals en els seus inicis.

Continua la Sra. Mercè Dedeu, agraïnt als participants la seva assistència i explicant com es desenvoluparà la jornada al llarg del matí. Per a començar es demana als participants la seva col·laboració per a llegir i analitzar les dades del cas, i col·labora en la lectura el Sr. Francesc Morera i anotant les dades al papelerògraf el Sr. Angel Segura Jobal.



Després de la lectura, es produeixen les següents reflexions :

- *El pare no coneix bé al seu fill.*
- *S'hi havien de posar tots quatre en aquesta nova etapa.*
- *No es planifica, es fa un traspàs del relleu.*
- *Convindria deixar als fills prendre decisions i que també s'equivoquin.*
- *El pare hauria de pensar en tots els fills.*

El Sr. Torrent afavoreix una reflexió sobre els diferents fòrums en que es pot participar a l'empresa i les competències de cadascun d'ells, veient que el cas no especifica qui són els accionistes de Mobles Banús, S.A., però que aquests hauran de designar els membres de Consell d'Administració o els Administradors i que les seves competències seran dissenyar l'estratègia de l'empresa i anomenar el Conseller Delegat o Director General que crearà el Comitè Executiu per a treballar el dia a dia, és a dir executar l'estratègia definida. Seguint amb l'organigrama es podran trobar els diferents departaments i la seva jerarquia.

La Sra. Mercè Dedeu proposa d'analitzar des de quin fòrum podrà participar la família empresària, introduint el concepte de l'Assemblea Familiar, com a possibilitat de que la família empresària estableixi una comunicació per a tractar els temes que els afecten o poden afectar en un futur i arribar a compromisos i a acords que podran redactar-se en el Protocol Familiar.

Es debat si la mare de la família ha de participar en aquestes reunions, i no tots els participants veuen la conveniència de que sigui així.



Es fa un descans que els assistents aprofiten per a prendre un cafè.

En reiniciar-se la sessió, els assistents manifesten el seu desig personal de separar l'empresa de la família, i per això no acaben d'acceptar que sigui bona idea organitzar reunions des de la família. La Sra. Mercè Dedeu, proposa que els temes que es debatin des de la família, seran diferents dels que els components de la família que treballen a l'empresa, parlen quan estan a aquesta. També els fa veure que avançar-se a donar solucions abans de que sorgeixi el conflicte evitarà molts problemes i que paradoxalment, aquestes reunions que els semblen que faran barrejar família - empresa, afavoriran la separació d'ambdues alhora que la seva convergència.

El Sr. Torrent demana als assistents què vol dir per a ells AVINENÇA, AVENIR-SE, que contesten:

- *Arribar a acords*
- *Compartir certes idees*

Ell, amplia aquestes definicions, donant tres significats possibles d'aquest terme:

- *Avenir-se perquè es comparteix la idea.*
- *Avenir-se perquè s'arriba a un acord partint de situacions confrontades.*
- *Avenir-se perquè una de les parts cedeix.*

I veient que en totes les situacions de la vida ens podem trobar amb qualsevol o fins i tot amb més d'una d'aquestes solucions per a arribar a l'avinença, valorant, però l'avinença fruit de l'acord entre diferents postures, com a la més profitosa per a les empreses i també per a les famílies.

Es reprèn el concepte de confiança que algun dels assistents ha proposat com a factor important en els casos en que l'avinença és espontània. I el Sr. Torrent proposa que la confiança no està barallada amb el control, sinó al contrari, argumentant que a les relacions d'empresa, quan tenim confiança amb algú podem delegar-li feines, però que la responsabilitat final continuarà essent de la mateixa persona i per això aquesta tindrà que controlar l'execució i la qualitat d'aquestes feines delegades. També per a la persona a la que se li delega, al ser responsable i fer la feina ben feta, serà motiu de satisfacció que el seu superior li controli i retorni la qualitat i nivell en que valora aquesta execució. Llavors aquest substantiu que per a molts té una connotació negativa, el podríem substituir per a verificar o supervisar, però estem dient el mateix.

La Sra. Mercè Dedeu proposa de parlar del control dels pares a la família i a l'empresa i per això demana als assistents que aportin els seus punts de vista. S'arriba entre tots a la conclusió que és fonamental una bona comunicació en els dos fòrums, per a establir el nivell de control adequat per a tothom i que beneficiï i no pas fiscalitzi. És a dir amb bona comunicació tothom sabrà tant a l'empresa com a la família què s'espera d'ell/a, que volen els altres, podrà manifestar què vol ell/a mateix/a. També s'arriba a que perquè flueixi la comunicació ha d'haver confiança i també amb aquest anàlisi veiem com control i confiança es tornen a unificar.

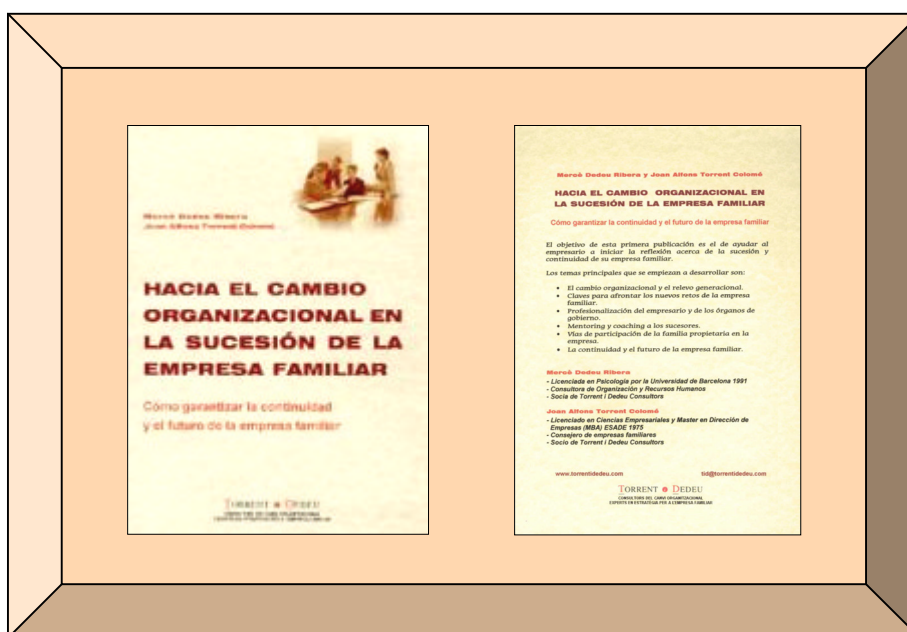


Arribat a aquest punt es reprèn la situació del cas de Mobles Banús, S.A. tal i com ha quedat configurada al 1995, veient que no hi ha comunicació a la família i com això perjudica a l'empresa. Des dels assistents proposen que la solució hagués estat arribar abans als pactes d'avinença mitjançant aquestes reunions familiars.

Els participants responen a les preguntes que es formulen en el cas.

Essent les 13 h. el Sr. Rafael Castells París, Secretari de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Valls clou l'acte amb unes paraules de reforç i futur cap a les empreses familiars que en definitiva configuren la major part del teixit empresarial de la comarca i de la regió, i sobretot després de les notícies que es poden llegir en premsa en referència a eliminació de llocs de treball d'empreses multinacionals.

Abans de marxar, cada assistent omple l'enquesta de qualitat i rep un exemplar dels llibres: "Hacia el Cambio Organizacional en la Sucesión de la Empresa Familiar" i "El Petit i Mitjà Comerç Familiar davant el procés de successió", així com un diploma acreditatiu de la seva assistència.



LLISTA D'ASSISTENTS

Sr. Angel Segura Muñoz	TALLER ELECTROMECHANICO, S.L. (ASTE)
Sr. Angel Segura Jobal	TALLER ELECTROMECHANICO, S.L. (ASTE)
Sr. Eduard Segura Jobal	TALLER ELECTROMECHANICO, S.L. (ASTE)
Sr. Xavier Segura Jobal	TALLER ELECTROMECHANICO, S.L. (ASTE)
Sr. Francesc Guerra	TALLER ELECTROMECHANICO, S.L. (ASTE)
Sra. Montserrat Navarro Urgell	URGELL ASSESSORS
Sr. Francesc Morera	MORERA CINC, S.L.
Sr. Marcel·lí Morera Martínez	MORERA CINC, S.L.
Sr. Joan Anton Aubia i Ollé	CULLERÉ I ESCODA
Sr. Rafael Migó Ciurana	R. MIGO
Sr. Jordi Migó	R. MIGO



**Cambra Oficial
de Comerç i Indústria
de Valls.**

Sr. Rafael Castell	CAMBRA OFICIAL DE COMERÇ DE VALLS
Sra. Mercè Dedeu Ribera.....	TORRENT i DEDEU CONSULTORS, S.L.
Sr. Joan Alfons Torrent Colomé.....	TORRENT i DEDEU CONSULTORS, S.L.