

El grup La Farga de les Masies de Voltregà ha completat el traspàs en la direcció encetat fa dos anys, quan va morir

el president de la companyia, Vicenç Fisas. Ara Oriol Guixà n'és el president i la direcció general va a càrrec de la seva

filla, Inka Guixà. En aquesta entrevista valoren el canvi pensat per posar la companyia per davant de la família.



Oriol Guixà ha deixat el dia a dia de la companyia, que

“En ser empresa familiar assumim riscos que en altres realitats no es fa”

Oriol i Inka Guixà han completat el traspàs directiu a La Farga

Les Masies de Voltregà

Dolors Altarriba

Oriol Guixà té 65 anys. És, des de fa un any, el president del Consell d'Administració del grup La Farga. La seva filla, Inka Guixà, en té 36 i és, també des de fa un any, la directora general de la companyia. El canvi, en un moment en què moltes empreses familiars a Catalunya estan deixant de ser-ho per l'entrada de socis tipus fons d'inversió, s'ha fet amb temps i amb comunicació total entre pare i filla.

Com es planifica un canvi familiar com el que han fet?

Oriol Guixà: Nosaltres creiem que hi ha d'haver una divisió de poders a l'empresa. El consell ha d'estar dirigit per una persona que no ha de ser qui porti la línia executiva.

Inka Guixà: Com a família empresària creiem que qui

preses, i en aquest sentit anem molt complementats. Ell és una persona que mai ha tingut por de deixar fer. Hi està a sobre, però l'equilibri entre una cosa i l'altra l'hem sabut trobar. Hi ha un moment en què la companyia necessita un canvi cultural. En tots aquests anys ha tingut un lideratge molt fort. Ha canviat molt des que va començar i ell mateix va veure que el canvi que convenia no el podia fer.

Va ser generós en aquest sentit, doncs?

I.G.: Exacte. A més, el fet que jo no sigui tècnica i ell sí fa que porti la part que a mi em manca i ajuda que la companyia es faci forta. Jo no li demano que es jubili, al contrari. Ell, ara, fa també la part de representació de l'empresa en diferents entitats.

O.G.: La meua manera de dirigir estava feta a l'antiga. Molt piramidal. Ella té una

hi ha aquí, totes menys una, les vaig comprar jo. Hem fet un canvi, però és que han passat 36 anys.

És important la visibilitat de l'empresa?

O.G.: És important traspasar les parets de l'empresa, però vaig començar tard. M'hi vaig dedicar a partir del 2003 o 2004 perquè ens vam adonar que havíem de participar en l'entorn, en la societat.

I.G.: Ara també li demanem la part institucional dins el core. Fa tres setmanes el van nomenar president de l'European Copper Institute, una organització que té 17 treballadors i un pressupost de 10 milions d'euros anuals.

O.G.: És un lloc on podem aportar però podem també tenir un retorn. Abans no era possible. Ara ho puc fer i m'hi puc dedicar.

En els darrers anys l'empresa s'ha internacional-

la primera experiència d'assessorament *in situ* venent tecnologia amb clients allà. Se'ns va obrir una nova porta. I ara tenim un contracte nou amb un altre proveïdor de maquinària amb el qual podem aplicar la nostra tecnologia.

Com veuen el mercat actual?

I.G.: El mercat està actiu. Els clients no s'esperaven l'activitat que estan tenint.

O.G.: Ara bé, el plantejament dels Estats Units, Rússia i la Xina en el tema dels aranzels pot afectar molt. Això és una mala notícia. Pot afectar a tota l'economia, no només l'europea. I, en el fons, és una lluita de poder que és dolenta per l'economia global. Justament, passa ara que el món estava en expansió. Tot junts. El 2017 tota l'economia ha crescut i el plantejament del 2018 és semblant. Si mires tots els

onals que exporten molt i per tant ens impacta menys aquesta manca d'inversions.

Quina ha estat l'estratègia de l'empresa per arribar fins aquí?

I.G.: El procés de canvi que fem ens ha de donar més obertura, identificar cap on van els clients i tenir la mateixa capacitat d'innovar de sempre. En ser una empresa familiar, assumim el risc que en altres realitats no es faria. Primer mantenir-ho rendible i després maximitzar aquesta rendibilitat a través de més valor afegit i altres oportunitats. Per exemple, amb el tema del

“L'any 2012, una planta no era competitiva. Calia una solució o tancar”

s'ha de protegir és l'empresa i dins el nostre protocol s'estableix així.

O.G.: En el moment en què es va morir el meu sogre [Vicenç Fisas], vam pensar que calia mantenir aquesta diferència i amb l'Inka, que ja portava vuit anys aquí, vam començar a fer el traspàs i ara ja està implementat.

Li ha costat [a Oriol Guixà] desfer-se d'aquest dia a dia?

O.G.: Hi ha dues coses importants. No està bé que ho digui jo, però per una banda ella és molt bona i per l'altra dirigeix d'una forma completament diferent a la meua.

E.G.: Ja treballant aquí em preguntaven: “Treballar amb el teu pare?”. Jo penso que molt bé. Jo no soc enginyera, vaig fer Administració d'Em-

“Anar a la Xina va suposar un esforç brutal. Marxar-ne, una porta oberta”

filosofia de lideratge més moderna. Planteja un lideratge transversal, per processos i no per jerarquització...

I.G.: Es tracta que la gent s'agafi la seva pròpia responsabilitat i no sigui un que digui s'ha de fer això així perquè sí. Quan la companyia va començar potser ho requeria, però ara no.

Fem un repàs. Com era la companyia? La seva família la va comprar però era com començar des de zero.

O.G.: O de sota zero. Un exemple és que l'any que vam començar produïem 7.000 tones i aquest any n'hem fet 250.000. Llavors érem 300 persones i ara estem entorn de les 370. No té res a veure. Totes les màquines i instal·lacions que

“El mercat està actiu. Els clients no s'esperaven l'activitat que estan tenint”

litzat molt. I han tingut experiències com obrir una empresa a la Xina i deixar-la, tornar. Anar i tornar és complex, si més no...

E.G.: I n'hem après molt.

O.G.: Econòmicament no va ser massa important però quant a esforç va ser brutal.

És igual d'important recular?

O.G.: Sí que ho és, sí. Però va ser un sobreesforç important.

Aquest fet va fer canviar l'estratègia de l'empresa?

I.G.: Allà vam replantejar coses. Ens vam adonar que l'estratègia de tenir propietat allà no funcionava i vam recitar buscant el retorn amb l'assessorament. Amb l'experiència es va visibilitzar el nostre coneixement. Va ser

“El lideratge de l'Inka és més transversal. Per processos, no per jerarquització”

països fins i tots els no tan desenvolupats creixen. No s'havia donat mai aquesta situació. Per exemple, el Japó estava estancat i ara creix. No s'havia donat mai un creixement tan sostingut als Estats Units. Des del 2010 creix, el màxim que havia tingut en set anys i ho ha fet durant vuit anys. Però Donald Trump fa coses inexplicables. Pot passar que el que ell pensa que és favorable pels Estats Units li acabi anant en contra.

El mercat espanyol també va bé?

O.G.: Un dels problemes greus és que no hi ha inversions en infraestructures al mercat espanyol i aquest és el nostre motor.

I.G.: Tenim clients naci-

“L'any 2017 va ser molt bo i les perspectives d'aquest 2018 són millors”

risc, l'any 2012 teníem una part del negoci, la del tub, que estava estructurat per un negoci que no hi era. La planta no era competitiva. O tancaves o buscaves una altra solució. Com a empresa familiar i la responsabilitat cap a la societat, vam optar per una altra solució.

Va ser un renaixement?

I.G.: Exactament. Vam fer un canvi tecnològic, que ens ha permès saltar-nos una part del procés, ser més competitius i accedir a mercats que la planta anterior no ens deixava fer.

O.G.: En el procés antic partim d'una matèria primera inicial que pesava 180 quilos, i ara partim d'una que en pesa 4.000; per tant, ara és molt més productiu.



MARCSANYÉ

Inka Guixà: “El protocol marca que et validi un comitè extern”

Les Masies de Voltregà

D.A.
La família Guixà-Fisas, propietària del grup La Farga, suma al voltant d'uns 16 descendents. De tots, només Oriol Guixà i Inka Guixà treballen al grup. L'empresa té un protocol que marca una sèrie de validacions fetes per un comitè extern i, com repeteixen, l'empresa “no és una agència de col·locació per als membres de la família”. De fet, la mateixa Inka va treballar en diverses empreses després d'acabar els seus estudis i “si el dia abans que em van fer la proposta de treballar-hi m'haguessin dit on em veia al cap de 10 anys, mai hagués dit La Farga”,

explica, i afegeix que “ni jo ni els meus germans”. Inka Guixà explica que “a nosaltres, a la família, mai ens van portar a l'empresa per treballar-hi i sempre ens van plantejar que féssim el que volguéssim fer”.

L'empresa té activat un protocol de funcionament que “marca que et validi un comitè extern” i cal seguir una sèrie de passos perquè l'objectiu és que “la prioritat és la companyia i no la família”. Ara, però, assegura, “el compromís és ferm i no em penedeixo en absolut d'haver pres aquesta decisió”. Tant, que veu el futur amb optimisme perquè “crec que estem fent les passes per anar bé. El nostre és un

negoci molt estricte, amb uns marges molt reduïts i una gran complexitat a nivell productiu. Però això fa que siguem molt curiosos amb els processos perquè sigui robust. i tingui continuïtat”, explica.

Encara no han tancat el balanç del 2017 però el 2016 va facturar prop de 777 milions d'euros. Guixà aclareix que la facturació no és “al que li fem més cas” i assegura que es ve d'un any, el 2017, molt bo. “I les perspectives diria que són millors”. Amb una competència coneguda i estable a tot Europa, l'empresa manté dos magatzems a França i Anglaterra i fa tota la producció a les Masies. Un espai, per ara, “suficient”.

ha passat a mans de la seva filla Inka, nova directora general

Això, amb tecnologia?
O.G.: I a base de patir molt! L'empresari és això, és algú que sap arriscar i apostar pel que creu. Tots se la juguen. L'opció de tancar la planta hi era però teníem clar que

haviem de trobar fórmules per no fer-ho.
No tots se la juguen. N'hi ha que es venen l'empresa...
I.G.: No és el nostre cas. Estem en la fase de maximització del que tenim, des del punt

de vista del talent, el retorn dels mercats o de la base operativa. Hi ha camp per córrer amb el muntatge actual.
El canvi de direcció també ha suposat un gir en l'estructura laboral?

I.G.: Sí. Estàvem organitzats en tres empreses i cada una tenia la seva estructura i això era una mica kafkià. Hem reorganitzat l'estructura amb un esquema amb una única direcció general i

s'ha buscat l'autonomia dels equips. Teníem una realitat que era correcta però no ens havíem parat a pensar-ho. En fer el relleu generacional sí que ens vam plantejar les coses d'una nova manera.

PUBLICITAT Serveis

ANGLÈS

GRUPS REDUÏTS PER A ADULTS I ADOLESCENTS

PROVES D'ACCÉS

UNIVERSITAT, GRAU SUPERIOR, PAP

REFORÇ I AMPLIACIÓ

PRIMÀRIA, ESO, BATXILLERAT, UNIVERSITAT

[f](#) [whatsapp](#) [instagram](#)

C/ASSEMBLEA DE CATALUNYA, 5, VIC 931414335 / 620014409

traça
El teu centre d'estudis

MOTIVACIÓ

ACOMPANYAMENT

Quin ús fa la teva empresa de les dades dels clients?

El proper 25 de maig de 2018, començarà a aplicar-se el Reglament General de Protecció de Dades

T'ajudem?
_Assessorament, implementació i gestió integral

ticjuris
ADVOCATS

www.ticjuris.com
Rbla. del Passeig, 28, 4t 2ª
08500 VIC (Barcelona)
T. 93 883 24 74 / F. 93 889 45 85
ticjuris@ticjuris.com

CUBERTA
SERVEIS FUNERARIS
TANATORI CREMATORI
C. Sot dels Pradals, 2 - Vic
Tel. 93 883 23 46 - Fax 93 883 21 95
www.funerariacuberta.com

dot arcarons
mobles a mida - parquets - cuines
moble de disseny fet a mida

dotarcavons@dotarcavons.com · www.dotarcavons.com

PI Vilaseca, 1
C. Vallmajor nau H
Sant Vicenç de Torelló
Tel. 619 74 85 19