

Conversaciones con... Carlos Espinosa de los Monteros

QUIÉN ES Presidente de la multinacional alemana Mercedes Benz en España

Opina que la crisis ha puesto en claro que el mercado ha crecido de forma desordenada y que los controles no han sido eficaces. Estima que tocará fondo previsiblemente en 2010. >45



Becas y ayudas forales para universitarios

AYUDAS Lo que se debe saber sobre becas, cómo obtenerlas y quién puede beneficiarse >54



DIARIO DE NAVARRA
DOMINGO,
28 DE SEPTIEMBRE
DE 2008

dinero y empleo

Azkoyen, más internacional con la OPA sobre Primion Technology

ENTREVISTA Miguel Iraburu, presidente del Consejo de Administración de Azkoyen, analiza lo que supone el control accionario de la empresa de seguridad alemana

La OPA de Azkoyen sobre la empresa de seguridad alemana Primion Technology no es que sólo haya sido una noticia muy bien recibida en los mercados, como dice Miguel Iraburu, sino que ha proporcionado a la empresa de Peralta un nuevo negocio estratégico que le hace crecer y que supone que se internacionaliza aún más. El presidente del Consejo de Administración de Azkoyen afirma que "siempre, pero sobre todo en tiempos de crisis, la vía de la internacionalización es una buena medida anticrisis porque, si antes estábamos exportando a 45 países, ahora los multiplicaremos y, cuando tienes tantos mercados distintos, si te va mal en unos, te va bien en otros". Azkoyen controla el 30% de Primion Technology, que factura unos 60 millones de euros. >47



Miguel Iraburu, en la mesa de trabajo de su despacho al frente de Azkoyen./MODEM PRESS

El reto de lograr una alianza entre las ONG y las empresas

RESPONSABILIDAD SOCIAL La necesidad de colaborar entre el mundo empresarial y el Tercer Sector social, a debate

Parecen dos realidades irreconciliables: el sector empresarial lucrativo y el Tercer Sector social no lucrativo, las ONGs. Un congreso celebrado esta semana en Pamplona, con un centenar de representantes de entidades y empresas, ha puesto de

manifiesto que la realidad social y mundial requiere de la responsabilidad y de la colaboración de todos si se quiere avanzar hacia un mundo mejor. Entre otras cosas, porque se puede obtener un aprendizaje y un beneficio mutuos. >52



Parte de los asistentes al congreso./CALLEJA

Gestionar el conocimiento para reducir costes

RECURSOS HUMANOS Los ponentes de una jornada celebrada esta semana sobre gestión del conocimiento partieron de la premisa de que el principal activo de una empresa es el conocimiento que tienen sus trabajadores. De ahí la importancia de gestionarlo bien para que no se pierda. En la jornada, organizada por la Cámara de Comercio, participaron varias empresas con experiencia en este campo. >53

MIGUEL IRABURU PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE AZKOYEN S.A.

Azkoyen apuesta por un nuevo negocio estratégico en su OPA por la empresa de seguridad alemana Primion Technology. Se trata de una compañía que factura en torno a

los 60 millones de euros, sobre la que Azkoyen tiene el 20,95% aunque controla prácticamente el 30%. El presidente de la empresa alemana se incorporará al comité de dirección de Peralta

«Con la OPA Azkoyen crece y se internacionaliza más»

MARÍA ANTONIA ESTÉVEZ
MADRID

El presidente del Consejo de Administración de Azkoyen S.A. está estos días especialmente satisfecho. El día 11 firmó la OPA por la empresa de seguridad alemana Primion Technology y la noticia ha corrido como un reguero de esperanza en este desierto económico tan lleno de negros presagios.

-En los mercados ha sido muy bien recibida. Me ha llamado mucha gente, a todos les ha gustado y, para Navarra, que una de sus empresas haya lanzado una OPA a una empresa alemana es importante. Es posible que seamos la primera pequeña empresa que lanza una OPA a una empresa alemana.

-¿Cómo les recibieron los alemanes?

-Cuando llegamos, y no nos conocíamos personalmente, les expusimos nuestros planes; lógicamente les llamó la atención. Pero más se sorprendieron cuando visitaron nuestra fábrica de Peralta: nos confesaron que no imaginaban que tuviéramos una excelencia tecnológica y unos medios como los de la fábrica de Azkoyen. Volvieron muy impresionados de la visita y nos reiteraron que no se podían imaginar este nivel.

Una compañía importante

-¿Cómo ha surgido este nuevo negocio? ¿Acaso no dice la máxima jesuítica que en tiempo de tribulación mejor es no hacer cambios...?

- Los momentos no son ni buenos ni malos. Es cierto que en conjunto la situación actual no es óptima, ni mucho menos, pero hay sectores que están en mejor situación y sectores que están peor. En los sectores mejores, hace meses que detectamos esta oportunidad y pensamos que sería buena para nuestros accionistas. Es una compañía importante porque factura en torno a los 60 millones de euros, tiene un EBITDA en torno a los 8 millones de euros, de manera que es una compañía rentable, y está además en un mercado como el del control y la seguridad que crece con independencia del ciclo económico, porque cada vez se impondrá más el control de acceso a oficinas, de acceso a las fábricas, y otro tipo de controles como detectores antifuego de edificios, cámaras de vigilancia... Es un sector independiente de que la economía vaya hacia arriba o hacia abajo. Y, como factor añadido, tiene ingresos recurrentes de muchos contratos de mantenimiento de las instalaciones que hace, lo que genera una caja constante.

-¿Y cómo han conseguido dinero para la operación cuando ahora hay tal sequía financiera?

-No es verdad que no haya dinero por ningún sitio. Es cierto que la crisis ha aumentado las dificultades



Miguel Iraburu habla de la OPA de Azkoyen a la alemana Primion Technology./MODEM PRESS

des de financiación y nosotros éramos conscientes, pero los bancos que nos prestan de toda la vida confían en nosotros. Estamos negociando con BBVA, con Santander y con CAN para que nos apoyen en la operación. Mi impresión es que vamos a tener el dinero suficiente porque, si no, no hubiéramos lanzado la OPA. Contamos además con medios propios y una situación financiera holgada. De todas formas, cuando lanzas una OPA tienes que presentar una carta de un banco que te respalde en la financiación, incluso en el caso de que se compren el 100% de las acciones. Es como un aval. El BBVA nos ha dado ese aval para que lo presentemos en Alemania.

«Controlamos el 30%»

-Así que la compañía alemana ya es del Grupo Azkoyen

-Ya estamos decidiendo en esa compañía. Nosotros tenemos el 20'95% al que hay que añadir un 9% más de su presidente actual, que sigue en su puesto y que pone su porcentaje bajo nuestro con-

El hecho de que las culturas empresariales sean diferentes no quiere decir que no nos podamos entender

control, así que prácticamente controlamos el 30%. Con esa cifra ya controlamos la compañía porque no hay nadie que tenga un 29'95. De ahí que no necesitamos llegar ni a al 90% ni al 70% ni al 60%...

-¿Y se queda su presidente?

-Nosotros nunca hubiéramos entrado en una compañía cuyo equipo directivo no nos gustara. Y si el equipo de dirección es bueno y potente, ¿por qué no contar con él si es el que conoce mejor el sector? Se queda, le apoyaremos, su presidente se incorporará inmediatamente al comité de dirección de Peralta y pasará a depender de nuestro director general, Josetxo Zugaldia.

-¿Cómo van a proceder ahora?

-Lo primero que vamos a hacer es alinearlos con nuestras prácticas más sencillas y más fáciles de adoptar que tenemos en Azkoyen. Por ejemplo, el año fiscal acaba para ellos el 30 de septiembre, así que ahora tendrán que concluirlo el 30 de diciembre para que podamos consolidar las cifras con los mismos periodos fiscales.

Culturas empresariales

-¿La incorporación va a ser fácil? Cada compañía tiene su propia cultura empresarial. ¿Cómo actuar para que no surjan conflictos?

-Ésta es nuestra cuarta compra, aunque la primera vía OPA. En cuatro años compramos una compañía italiana de medios de pago, una compañía pequeña española, también de medios de pago, la inglesa que también adquirimos es de vending y ahora ésta de seguridad en Alemania. Estas compras y mi experiencia de trabajar con diferentes países nos han enseñado mucho. Que las culturas sean distintas no quiere decir que no nos

podamos entender. Y tampoco nos esforzamos en anular diferencias. No creo que cuando se compre una compañía haya que unificar culturas. Lo que tratamos es que en lo básico estemos de acuerdo. Si utilizamos el mismo lenguaje profesional no hay problema. Nosotros tenemos un excelente nivel de integración y entendimiento con los italianos y los ingleses. Creo que ahora pasará lo mismo. Y esta diversidad nos enriquece a todos.

-¿Cómo se expresa esa diversidad?

-En Azkoyen somos muy de procesos: improvisamos poco, analizamos mucho... Antes de comprar esta compañía, hemos analizado una decena de posibilidades y nos decidimos por ésta pero teníamos también una segunda y una tercera opción. Es decir, estamos bien organizados, tenemos un plan de trabajo muy bien establecido, somos gente muy profesional.

-¿Y los italianos?

-Quizás sean más intuitivos. Allí compramos una compañía familiar, menos internacional, así que nosotros, que somos ya empresa multinacional, la teníamos que enseñar a exportar mucho más. Ellos, por su parte, nos enseñaron ese amor por el trabajo tan peculiar de las empresas familiares, el considerar que prácticamente cada máquina es como un hijo... Con la empresa alemana veremos qué nos depara esta convivencia.

Un nuevo negocio estratégico

-Ustedes nunca habían entrado en el sector de la seguridad. ¿Por qué apostar justamente ahora por un nuevo negocio?

-En una compañía de mediano tamaño como la nuestra, tienes que apostar por unos determinados negocios. Nosotros empezamos con siete negocios, hemos vendido tres y de los cuatro que nos quedan, dos (medios de pago y vending) son los estratégicos, aquellos en los que vamos a invertir la mayoría de nuestros recursos. En los no estratégicos (máquinas de tabaco y café) no invertiremos una parte significativa aunque son negocios muy interesantes que queremos que sigan funcionando. Por eso buscábamos otro negocio estratégico y que además nos hiciera crecer y aumentara nuestra internacionalización. Ni en vending ni en medios de pagos hay compañías con estas características: o son demasiado pequeñas y no nos interesan, o demasiado grandes y no están a nuestro alcance. La compañía alemana nos aporta un nuevo negocio estratégico y además crecemos y nos internacionalizamos más. Siempre, pero sobre todo en tiempos de crisis, la vía de la internacionalización es una buena medida anticrisis porque, si antes estábamos exportando a 45 países, ahora los multiplicaremos, y cuando tienes tantos mercados distintos, si te va mal en unos, te va bien en otros.

-¿Se lo aconseja a sus colegas de empresas navarras?

-Las empresas navarras lo saben muy bien porque tienen la tradición del automóvil que es muy internacional. Lo que es también muy importante es que, aparte de esta internacionalización que ya están haciendo, den saltos de este tipo de compras en el extranjero para ganar tamaño porque las empresas pequeñas en el mundo en que vivimos son complicadas. Por eso no sólo hemos pretendido aumentar la internacionalización sino aumentar el tamaño del Grupo. Para competir hoy en día el tamaño es muy importante.