

La CE da ayudas a un proyecto de turismo rural vasco

EXPANSION Bilbao

La comisión de las Comunidades Europeas ha aprobado, dentro de su Programa de Desarrollo de la Formación Continua en Europa (FORCE) un proyecto piloto del Departamento de Agricultura y Pesca del Gobierno autónomo vasco para la realización y difusión de actividades de formación en técnicas de turismo rural.

Este proyecto ha sido uno de los treinta aprobados en 1992 por la CE de los ciento treinta presentados por España.

Su principal objetivo es elaborar una serie de módulos didácticos para la formación en técnicas de turismo rural que mejoren la calidad del servicio. Para ello, se aplican técnicas agroturísticas ya utilizadas con éxito en algunas regiones europeas.

La iniciativa se inscribe dentro de los planes del Departamento de Agricultura y Pesca del Gobierno vasco para promover la diversificación de las actividades agrarias. Hasta la fecha se han puesto en marcha setenta y seis establecimientos de agroturismo en los que los agricultores prestan servicios de alojamiento en sus propias granjas y caseríos. Antes de final de año se abrirán dieciséis nuevos centros.

Financiación

El presupuesto de este proyecto de agroturismo asciende a cuarenta millones de pesetas. La Comunidad Europea aportará el cincuenta por ciento. El Gobierno autónomo vasco, por su parte, tiene previsto financiarlo con diez millones.

El resto será sufragado por dieciséis gobiernos regionales y asociaciones europeas. Entre ellos están empresas de turismo rural, cámaras agrarias y centros de formación de Pirineos Atlánticos, Francia, Alentejo, Portugal, Tesalia, Grecia, Veneto, Italia, y otras zonas europeas.

En total, estas asociaciones agrupan dos mil haciendas y caseríos de agroturismo.

El caso Mechó, entre las treinta primeras exportadoras de cítricos de España

Cómo preparar la sucesión en una pyme familiar para que no desaparezca la firma

JOSE ORIHUEL, Valencia

La sucesión en una empresa familiar crea siempre inquietud. Muchas firmas han desaparecido porque los fundadores pasaron tarde y mal el testigo a la segunda generación. La historia de la compañía Mechó, entre las treinta primeras exportadoras de cítricos de España, es un ejemplo para imitar.

Los hermanos Juan y Vicente Mechó Segarra crearon, en 1961, en Chilches, al sur de Castellón, la empresa hortofrutícola Hijos de Bautista Mechó. La compañía, más conocida por la marca *Kiosko*, se sitúa entre las treinta primeras exportadoras de cítricos de España. Cuenta con una filial en Alemania y vende sus productos en Europa y en Norteamérica.

En el último ejercicio, la firma facturó poco más de mil quinientos millones de pesetas, cifra que aumentará sensiblemente en el actual.

Juan, de 59 años, y Vicente, de 56, se plantearon en 1989 la necesidad de preparar la sucesión en el seno de la empresa y acudieron, a tal fin, a la consultora valenciana Grupo Consultor.

Nueva generación

Tres años después, la sucesión está ultimada y los miembros de la segunda generación de los Mechó han tomado las riendas del negocio, aunque bajo la atenta mirada de sus padres.

Juan Carlos, hijo de Juan, con nueve años de experiencia en la empresa, es el nuevo gerente. Su hermana María Pilar, con tres años trabajando en la firma, dirige el departamento comercial, mientras que

■ "El problema consiste en pasar de una empresa personalista a otra de sistemas de gestión"

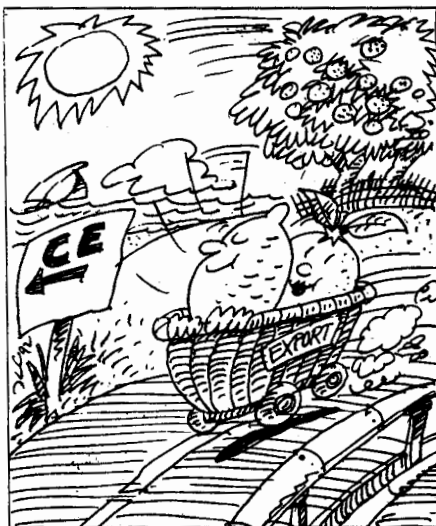
■ "El éxito radica en integrar a la primera y segunda generación, logrando la sintonía entre los que salen y los que entran"

Vicente, primo de los Mechó, con cinco años en la compañía, es el responsable de compras.

A primeros de año, la sociedad ha puesto en marcha un Consejo de Administración, presidido por Vicente Mechó Segarra.

Junto con los miembros de las dos ramas de la familia, tienen un puesto en este órgano un especialista de Grupo Consultor y el asesor fiscal de toda la vida. El Consejo se reúne todos los meses.

"La sucesión era una inquietud de siempre: no queríamos que ocurriera como en otras empresas", dice Juan Mechó. No en vano recuerda cómo numerosas firmas del sector han desaparecido precisamente por problemas de sucesión. "No es posible -agrega- estar toda la vida tra-



bajando en la empresa y llamar a los hijos a última hora, porque se encuentran incapaces. Yo no he querido tropezar en esa piedra, aunque hubiera sido mejor que los hijos se formaran fuera de la compañía, en una del mismo sector o similar."

Estructura

Juan y Vicente Mechó coinciden en que el proceso ha sido difícil y complicado y valoran la importancia de una ayuda externa.

Juan Aragonés, director general de Grupo Consultor, advierte, sin embargo, que "el problema no es la sucesión, sino la estructuración. Es decir, pasar de una empresa personalista a una empresa con sistemas de gestión".

"El problema -subraya-

Aragonés- no es saber quién va a mandar, sino crear las condiciones para que alguien pueda mandar." En este caso, Aragonés destaca la buena disposición de los miembros de la familia y explica que el éxito radica en "integrar a la primera y a la segunda generación en el negocio, logrando una sintonía entre los que salen y los que entran".

Grupo Consultor ha aconsejado a Juan y Vicente Mechó que continúen en la compañía, teniendo en cuenta, también, la peculiaridad del negocio hortofrutícola.

Aragonés indica que el Consejo no se ha constituido hasta el final del proceso, "cuando todo está ya claro. Si lo hacemos al principio -argumenta- es distorsionante."

Lufthansa, Societé Générale o Sumitomo Bank los admiten en prácticas

Chicago busca a jóvenes directivos en los guetos

B. DURR/FINANCIAL TIMES.

La escasez de cuadros medios y la degradación de las condiciones de vida en los guetos son dos de las quejas más frecuentes de los empresarios extranjeros que se han establecido en Estados Unidos. Pero Elvira Borgstätt, presidente de la sucursal en Chicago de la empresa alemana EBKO, ha encontrado la solución a ese problema: hacer que las empresas vayan a buscar buenos profesionales en las barriadas marginales de la ciudad.

Borgstätt dirige el Programa de Verano Interno de Chicago, una organización dedicada a dar prác-

■ La organización Programa de Verano Interno de Chicago, dirigida por la alemana Elvira Borgstätt, se dedica a dar prácticas de verano y cursos en universidades a jóvenes pertenecientes a minorías étnicas que residen en barrios marginales de esa ciudad.

ticas en empresas y cursos en universidades durante los meses de verano a jóvenes ejecutivos de minorías étnicas residentes en los barrios marginales en Chicago. Ella cree que con el programa "estás ayudando a educar cuadros intermedios. Haces algo beneficioso para Chicago y haces

algo beneficioso para tu empresa".

Inversores extranjeros

En otras ciudades norteamericanas existen planes similares, pero lo que hace de Chicago un caso especial es que allí la mayor parte de las empresas involucradas son extranjeras,

como Daiwa Securities, Sumitomo Bank, Lufthansa o Societé Générale. Incluso participa el Consulado de la República Federal Alemana. Las empresas japonesas son entusiastas colaboradoras, debido en buena medida a su perentoria necesidad de lavar su imagen en Estados Unidos.

El Programa de Verano Interno de Chicago sigue buscando inversores extranjeros dispuestos a acoger en sus oficinas, durante unos meses, a jóvenes promesas empresariales o que no les importe pagarles la estancia en alguna universidad.

El factor humano ante el reto del Mercado Unico

FPN Madrid

El secretario de Estado de Industria Alvaro Espina -uno de los participantes en las negociaciones para la adhesión de España a la CE- realiza en este libro un análisis de las nuevas circunstancias que se plantean en el mercado laboral y los recursos humanos, con la entrada en vigor del Acta Unica Europea el próximo de enero.

Espina examina la evolución de los salarios y sus pautas en el futuro y sus posibles alternativas a la luz de los últimos acontecimientos en España, entre los que los conflictos gobierno-sindicatos y, especialmente, la huelga general del 14-D, juegan un papel destacado.

El autor valora cómo las nuevas tecnologías y las políticas industriales vigentes afectarán a los recursos humanos. También analiza los rasgos sociológicos de las diferentes generaciones que formarán la fuerza laboral de nuestro país una vez estrenado el Mercado Unico.

Doctrina

Estudia el sistema de bienestar social y las políticas laborales e industriales españolas en comparación con las de los países de nuestro entorno. Analiza el papel de la empresa pública y del proteccionismo comunitario.

El secretario de Estado de Industria trata de dar una perspectiva amplia a sus investigaciones al incluir valoraciones del nuevo entorno económico e ideológico de finales de siglo, caracterizado por la desaparición de algunas grandes ideologías -como el comunismo- y por el nacimiento de nuevas concepciones del libre mercado.

La obra, definida por Espina como "ejercicios de razón práctica en torno a las políticas microeconómicas españolas de los noventa desde una perspectiva socialdemócrata", se completa con una serie de apéndices y anexos.

"Recursos humanos y política industrial", de Alvaro Espina. Fundesco. 1992. 261 págs. Tfn: (91) 435 12 14.