

# *Operaciones Corporativas*

José Ramón Sanz  
Presidente de la Fundación Numa



**FUNDACIÓN NUMA**  
WEALTH KNOWLEDGE



## Virtudes

- Principios y valores; responsabilidad social y compromiso, mayor resistencia ante la crisis, etc...
- Son el soporte de la actividad económica, el empleo y el equilibrio fiscal

## Riesgos

- ¿Confortabilidad? ¿Paternalismo? ¿insuficiente enfoque financiero? etc...
- El tamaño puede ser una grave limitación
- Cohesión familiar: ¿Ricos virtuales? ¿Visión de futuro compartida?

## Retos

- Liderazgo para predecir y gestionar los cambios en el Family Business (Empresa & Familia & Patrimonios Personales) y dentro de un entorno económico, político y social cambiante
  - ¿Las necesidades de la familia crecen más que el negocio? Depende...
  - Competitividad: “¿Crecer, vender o morir?”
  - Definir la estrategia de crecimiento planificar su ejecución y ser consistente con estas decisiones.

***“La familia es un grupo humano apalancado emocionalmente”***

- J. R. Sanz © Fundación Numa

## Alternativas

- Incremento relevante de las ventas ganando cuota de mercado.
  
- Suma de internacionalización y lanzamiento de nuevos productos, unida a una ofensiva comercial en nuestros caladeros tradicionales.
  
- Por el posicionamiento en nuevos mercados
  - Naciones
  - Internacionalización
  
- Por el lanzamiento de nuevos productos

## DAFO

- **DIFÍCIL EN MERCADOS MADUROS**: supone una estrategia comercial muy agresiva que debe estar soportada con argumentos operativos sólidos, ¿podemos responder a la reacción de los competidores?
  
- Según Porter es una **ESTRATEGIA SIMPLEMENTE SUICIDA**, siendo a veces “el sueño de los malos estudiantes?”
  
- Demandan nuevos conocimientos y experiencias de los mercados objetivo.
- Demandan tecnología y experiencia de nuevos productos y procesos.
- Exigencia de una elevada financiación para proyectos con alta volatilidad, e incertidumbre para predecir el timing y el volumen de los flujos de caja positivos.
  
- ***Provocan un fuerte cambio organizativo y cultural con contrataciones “por arriba”***
  
- ***Suponen un cambio radical en el Family Business***

## Necesidad

- Planificar estas inversiones que presentan alto riesgo, con una elevada incertidumbre en el cálculo de flujos de caja y su timing.

## Instrumentos de financiación

- Créditos: es difícil calcular los flujos de caja y calendarios, la refinanciación puede ser difícil y costará.
- Fusión: el socio puede aportar equity, tecnología y experiencia, se pierde “soberanía”
- Private Equity: es un accionista temporal, imponen rigor, eficacia y metodología enfocada a los resultados
- Mercado de capitales (Salidas a Bolsa): Exigen rigor y transparencia
- Socios minoritarios: pueden serlo a largo plazo, suelen exigir ciertas garantías y pueden aportar tecnología y conocimientos de nuevos mercados.
- Subvenciones: no son un instrumento de financiación por la incertidumbre en sus calendarios
- Joint Ventures por proyectos
- Venta de negocios non-core
- Ampliaciones de capital

**Los socios ayudan al éxito del negocio, pero la familia pierde “libertad de decisión”.**

Internacionalización

Nuevos Productos

Desinversión

- Estrategia 2007 – 1012 : Falcon II
- Fundación Numa - Colaboración:
  - Stuart foundation
  - Universidad de Chicago
  - Instituto de Empresa

2007

2005

Venta de DME

- Cruce de Capital con Nihon Plast
  - Fusión Renault – Nissan
  - Proveedor Global GM/Ford/Fiat

2000

Compra de la división de volantes de PSA unida a su primer pedido de Airbags

1999

Venta de PCG a PSA: Separación familiar

1996

- Licencia Clock Spring
- Licencia Técnica Airbag

1995

1992

Alianza con Fundosa: 3 centros especiales de empleo

1990

Conflicto familiar

1987

Ampliación de capital en DME: Petri AG toma el 24%

1974

- Licencia de columnas PSA/CSA
- Petri : Licencia de volantes para VW

1973

PSA entra en el capital de PCG: 24,5%

1971

Licencia de Silenciadores PSA para PCG

1957

Acuerdo de licencia de Bendix para cables

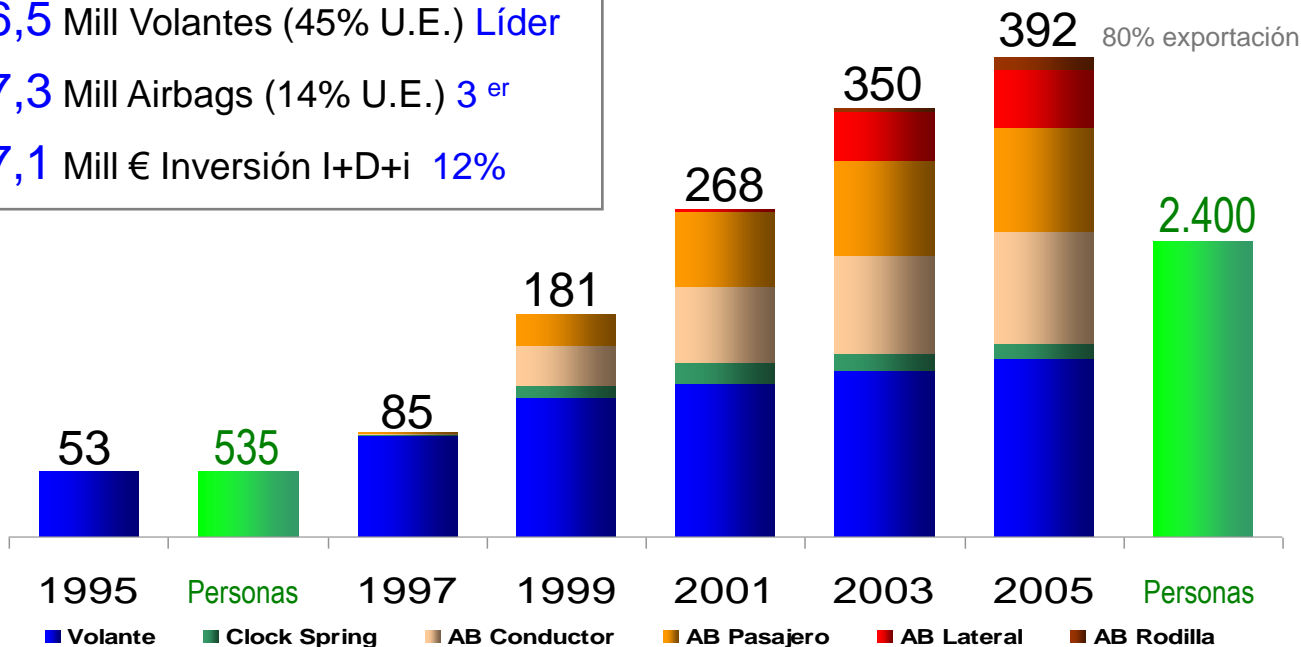
1929

Fundación del Grupo Castellon



## Cifras 2005

**6,5** Mill Volantes (45% U.E.) **Líder**  
**7,3** Mill Airbags (14% U.E.) **3<sup>er</sup>**  
**47,1** Mill € Inversión I+D+i **12%**

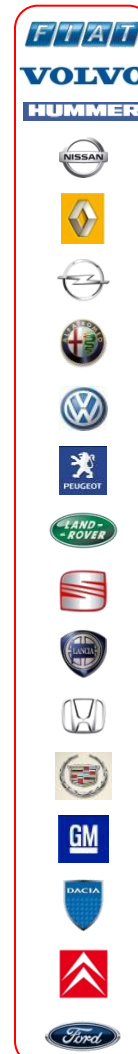


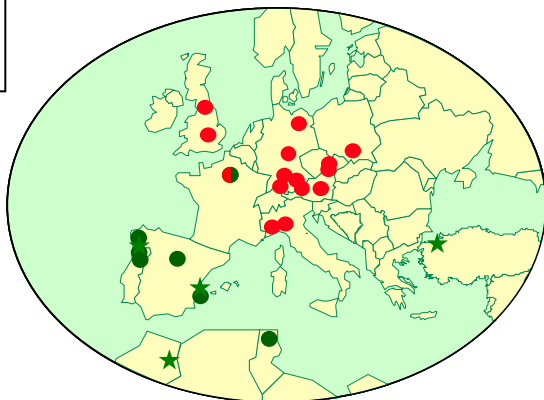
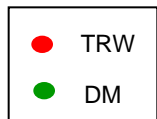
## RECONOCIMIENTO DEL MERCADO

PSA	Premio Ahorros Técnicos (2005)
GM	Mejor Proveedor del Año ( 2000, 2002, 2003, 2004)
Volvo	Mejores proveedores (1998, 2002, 2003)
Renault	Mejor proveedor de Volantes (2000)
Seat	Premio CALIDAD (1998)
FORD	Premio Ahorros Técnicos (1996)
ONCE	Premio a la integración de discapacitados (1998)
EuroNCAP	Líder en protección frontal de vehículos pequeños.

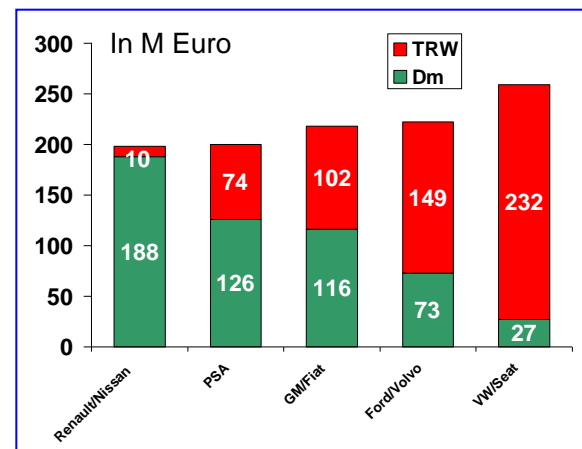
Cientes  
2005

Personal 2005	
Distribución	
Directos	1.800
Servicios	280
I+D+i	320
Características	
Edad media	33 años
Experiencia	7 años
Ingenieros	375
Licenciados	200
Operarios > FPII	80%
+ 380 Minusválidos (JV ONCE)	





## Complementarios



## DECLARACION

Todos los presentes y ante la nueva situación transmitida hoy miércoles 7 de Septiembre de 2005, queremos manifestar:

- 1.- Nuestro más sincero reconocimiento a la familia Gras-Sanz, por habernos llevado a ser lo que somos hoy y comprendemos y **agradecemos el sacrificio realizado por la familia.**
- 2.- **Estamos comprometidos con el nuevo proyecto** de la misma forma que lo hemos hecho hasta ahora.
- 3.- Todos nosotros y después de la información recibida en el día de hoy **consideramos la nueva situación como positiva** y nos comprometemos a seguir trabajando como hasta ahora como **la mejor garantía de futuro de todos nosotros.**

# Muchas Gracias

**José Ramón Sanz Pinedo**

**Presidente de la Fundación Numa**

 ***joseramon.sanz@fundacionNUMA.com***



**FUNDACIÓN NUMA**

**WEALTH KNOWLEDGE**