

Raíces para el futuro

memoria *anual* 2025





Raíces
para el
futuro

Índice

00

Introducción

- Saludo del presidente
- Saluda PwC

01

La Asociación de Empresa familiar de Aragón

- Sobre AEFA
- Nuestros socios

02

*Actividades de
la AEFA*

03

*Formación
especializada*

- Programa de Análisis y Dirección de Empresa Familiar (PADEF)
- Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Zaragoza

04

*Comunicación
de la AEFA*

Saluda *el presidente*



** Foto cedida por Heraldo de Aragón*

Estimados asociados,

Es para mí un honor dirigirme a todos vosotros en el marco de la **Memoria de Actividades de 2025** de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón.

El año que ahora cerramos ha sido un ejercicio especialmente relevante para AEFA, no solo por la intensidad de la actividad desarrollada, sino por el impacto real que, entre todos, hemos conseguido generar en nuestro entorno. 2025 ha sido un año de consolidación, de avance institucional y, sobre todo, de reafirmación del papel que la empresa familiar desempeña como uno de los pilares fundamentales de la economía aragonesa.

Pero si algo define este momento es la perspectiva con la que afrontamos el futuro inmediato. En 2026, nuestra Asociación celebrará su 30 aniversario. Tres décadas de compromiso con la empresa familiar, de defensa de sus intereses y de contribución al desarrollo económico y social de Aragón. Este hito no solo nos invita a celebrar lo recorrido, sino, sobre todo, a proyectar con ambición lo que queremos seguir construyendo juntos.

En este contexto, uno de los logros más significativos de este periodo ha sido la consecución de la Ley de Empresa Familiar de Aragón. Se trata de un avance histórico que refuerza el reconocimiento institucional de nuestras empresas y sienta las bases para un entorno más favorable para su continuidad, crecimiento y profesionalización. Este éxito no es fruto de un esfuerzo aislado, sino del trabajo colectivo de una Asociación que ha sabido trasladar con rigor y convicción la relevancia de la empresa familiar para nuestro territorio.

Quiero aprovechar estas líneas para poner en valor, de manera muy especial, a nuestros asociados. Vosotros

sois la esencia de AEFA. Empresas que, generación tras generación, no solo generan riqueza y empleo, sino que aportan estabilidad, arraigo y compromiso con Aragón. Vuestra forma de entender la empresa —con visión de largo plazo, responsabilidad y vocación de legado— es, sin duda, uno de los mayores activos de nuestra comunidad.

Mi reconocimiento se extiende también a los miembros de la Junta Directiva, por su implicación, criterio y dedicación constante. Su labor es clave para orientar estratégicamente la Asociación y asegurar que AEFA siga siendo una institución útil, relevante y alineada con las necesidades reales de sus asociados.

Y, por supuesto, al equipo de AEFA. Su profesionalidad, cercanía y capacidad de ejecución hacen posible que las iniciativas se materialicen y que la Asociación mantenga un nivel de excelencia acorde con la responsabilidad que representa.

La empresa familiar no es solo una forma de propiedad empresarial. Es una manera de entender el compromiso con el territorio, con las personas y con el futuro. Su aportación trasciende lo económico: es social, es cultural y es, en definitiva, estructural para el desarrollo de Aragón.

Desde AEFA, seguiremos trabajando con la misma determinación para acompañar a nuestras empresas en sus retos —la profesionalización, el relevo generacional, la competitividad o la atracción de talento— y para seguir siendo una voz sólida en la defensa de sus intereses.

Entramos en 2026 con ilusión, con responsabilidad y con la convicción de que, juntos, seguiremos construyendo un futuro sólido para la empresa familiar en Aragón.

Recibid un cordial saludo,

Ramón Alejandro
Presidente

Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA)

Saluda

pwc

Como responsable de PwC en Aragón, es un placer saludar a los miembros de la Asociación de Empresa Familiar en Aragón (AEFA), especialmente en este año en el que se celebra el trigésimo aniversario de su fundación.

Han sido treinta años de apoyo y compromiso constantes no solo con las empresas sino con toda la sociedad aragonesa, ayudando al progreso de nuestra comunidad.

Estoy seguro de que AEFA seguirá durante muchos años cumpliendo un papel muy importante en esta tarea.

Las empresas aragonesas se enfrentan a un contexto en el que los negocios y la sociedad evolucionan con una velocidad y complejidad extraordinarias. Un entorno en el que los cambios — impulsados por fuerzas tecnológicas, ambientales y geopolíticas — están ganando velocidad, obligando a las empresas a repensar cómo crean, entregan y protegen el valor que generan.

Estamos viviendo un punto de inflexión mientras el mundo avanza más profundamente en la era de la Inteligencia Artificial (IA), en la que industrias enteras están siendo transformadas y nuevos ecosistemas están emergiendo, creando oportunidades para el crecimiento, la innovación y el progreso que solo se presentan una vez en cada generación.

Según la investigación de PwC, se espera que la IA y las tecnologías relacionadas desencadenen una ola de innovación y productividad que podría aumentar el PIB global en un 15% en una década. Al mismo tiempo, el cambio climático está reconfigurando la economía global, generando presiones para adaptarse a los impactos físicos acelerados y oportunidades para que las empresas ofrezcan un valor sostenible.

Estos cambios, junto con la incertidumbre geopolítica, están transformando cómo operan las empresas, cómo evolucionan los mercados y cómo funciona la sociedad, creando un entorno que requiere nuevas habilidades, nuevas herramientas y nuevas formas de trabajar, así como un aumento de la confianza en la información utilizada para la toma de decisiones.

En PwC estamos listos para abordar estos desafíos y convertirlos en oportunidades para las empresas aragonesas. Somos optimistas sobre el futuro, no porque sea fácil, sino porque tenemos a las personas, el propósito y los valores para ayudar a dar forma a lo que viene.

Estamos a vuestra disposición para lo que necesitéis.

Un cordial saludo.



Javier Campos Leza

Socio responsable de PwC en Aragón



Sobre la
AEFA



01



01 sobre la AEFA

La **Asociación de Empresa Familiar de Aragón - AEFA-** es una entidad sin ánimo de lucro que representa los valores y los intereses comunes de la empresa familiar en Aragón. Desde su constitución, en noviembre del año 1996, las mayores compañías familiares de la Comunidad se han incorporado a la AEFA y, en el año 2025, esta asociación ha alcanzado las 100 empresas asociadas, generando una facturación total de *19.000 millones de euros*.

Como asociación, promovemos diferentes actividades orientadas a lograr nuestros objetivos:

- Favorecer políticas fiscales que mejoren la competitividad de las empresas familiares aragonesas.
- Generar foros de intercambio de experiencias y aprendizaje.
- Promover formaciones que contribuyan a la excelencia en la gestión y desarrollo de las empresas familiares.
- Ampliar el conocimiento sobre las empresas familiares en Aragón, sus logros y aportación a la economía y el empleo.

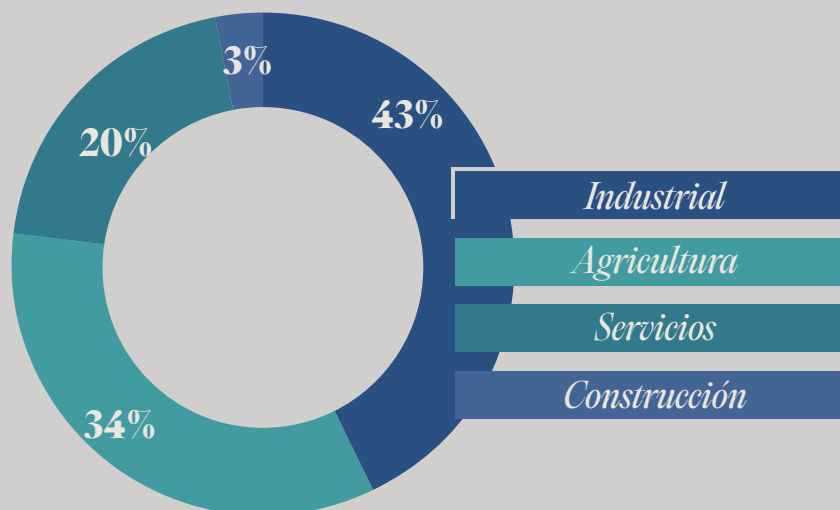
El liderazgo en cada uno de sus sectores y su origen e implantación aragoneses son los principales rasgos de las empresas asociadas a la AEFA.



En la empresa familiar, la propiedad recae, en su mayoría, en una misma familia. Además, por lo general varios miembros de la familia desarrollan funciones en la gestión de la empresa y/o en los órganos de control.

Entre los sectores económicos e industriales representados en las empresas asociadas: construcción y obra civil; automoción; energía; siderurgia y metal; industria química; industria agroalimentaria; fabricación y venta de textil y mobiliario; transporte y logística; equipos eléctricos y tecnología; seguridad y mantenimiento e instalaciones.

Por áreas específicas se distribuye de la siguiente manera:



Esta red de empresas mantiene unos valores comunes que dan su identidad a la Asociación: **el arraigo a la tierra y su compromiso con las personas del entorno**; la sostenibilidad de sus proyectos, de la economía, la sociedad y del medio ambiente; la experiencia y la innovación o la unión y colaboración entre sus asociados son los puntos de unión más fuertes entre las empresas AEFA.

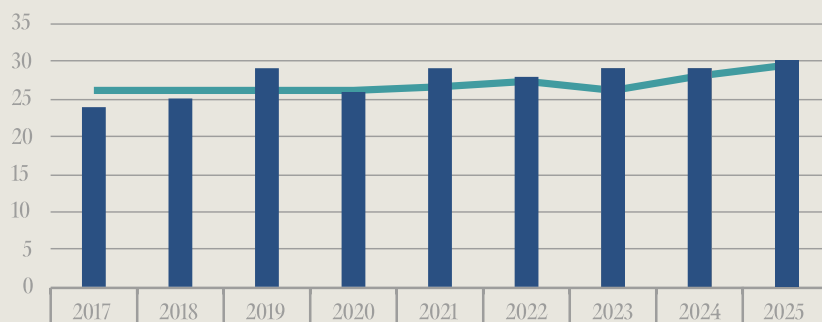
AEFA es una asociación vinculada a nivel nacional al Instituto de Empresa Familiar y, a nivel internacional, al Family Business Network - FBN-.

01 sobre la AEFA

Valor Añadido Bruto

El **Valor Añadido Bruto** (diferencia entre los gastos de producción y los ingresos por ventas) de las empresas de AEFA constituyen el **30% del total de nuestra comunidad**.

Evolución VAB AEFA en Aragón



Impacto directo de la internacionalización:

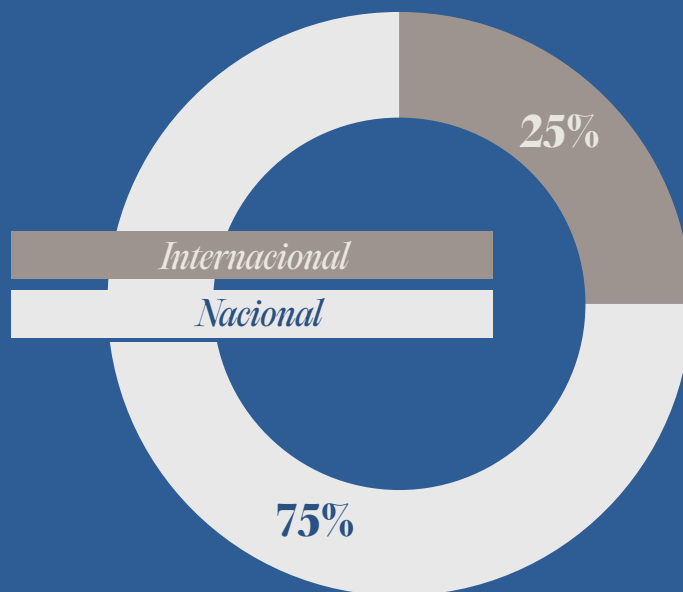
• La internacionalización se ha convertido en uno de los factores de mayor importancia para el desarrollo del potencial de nuestra economía:

1. En el crecimiento de las empresas mediante el acceso a un mayor número de mercados.
2. En su competitividad a través del uso de los recursos más eficientes.
3. En el impulso y la rentabilización de la innovación de aquéllas.

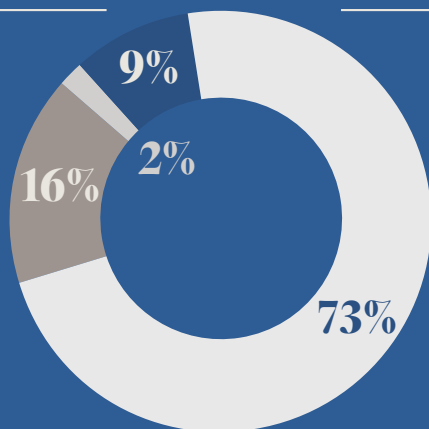
Distribución de mercado

En materia de **internacionalización**, en 2025 Aragón exportó al resto del mundo bienes por un valor de **15.615 millones de euros**, lo que supuso una disminución del 6,9% respecto al año anterior.

Por su parte, las **importaciones totales** de Aragón en 2025 ascendieron a **20.076 millones de euros**, lo que se traduce en un aumento del 15,6% respecto del año pasado. El porcentaje de internacionalización de los asociados de la AEFA se situó en un 25%.



Tiene una gran importancia el hecho de que el 25% de la facturación de los socios proviene del mercado internacional. Y, en lo que respecta a la cuantía específica de cada una de las organizaciones, se distribuye de la siguiente manera:



Por rangos de facturación las empresas asociadas se distribuyen de la siguiente manera:

De 0 a 100 millones de euros

101 a 300 millones de euros

301 a 500 millones de euros

+500 millones de euros

01 AEFA, familias al servicio de la empresa

Ciclo generacional empresas 2025

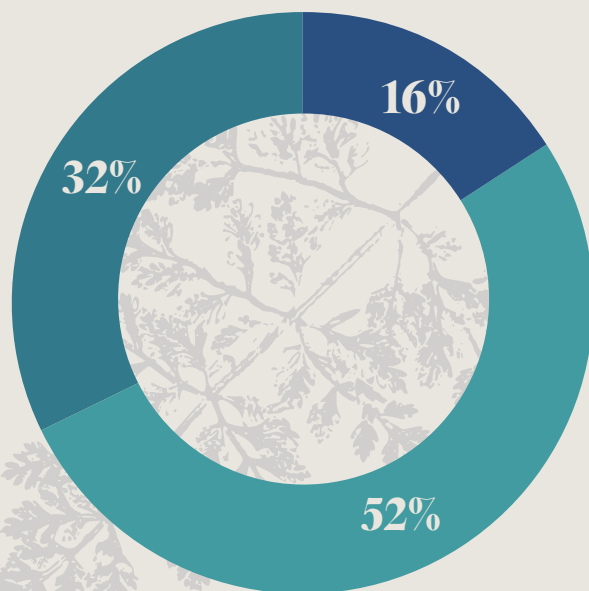
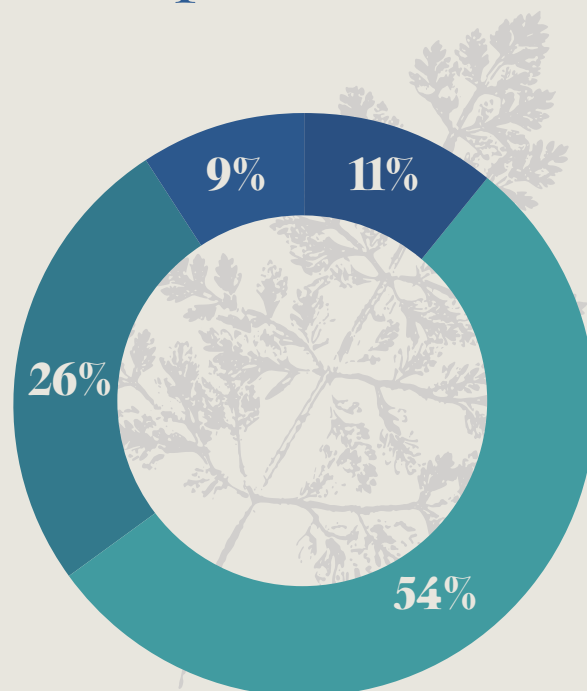
Las empresas que forman parte de AEFA son heterogéneas en cuanto a sus características. En cuanto a su edad y ciclo generacional, predominan aquellas que se encuentran en la segunda generación.

1.^a generación.

3.^a generación.

2.^a generación.

4.^a generación.



En cuanto al número de empleados que componen cada una de las empresas asociadas, como se refleja en el gráfico, el 32% son grandes empresas de más de 250 trabajadores mientras que el 68% son pequeñas y medianas empresas.

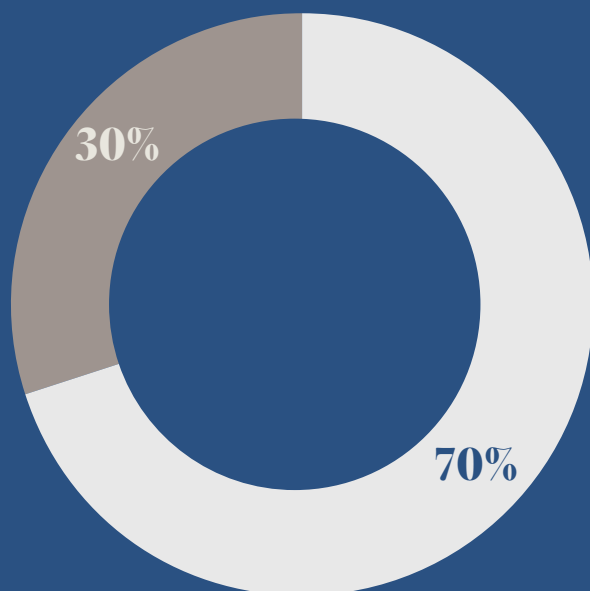
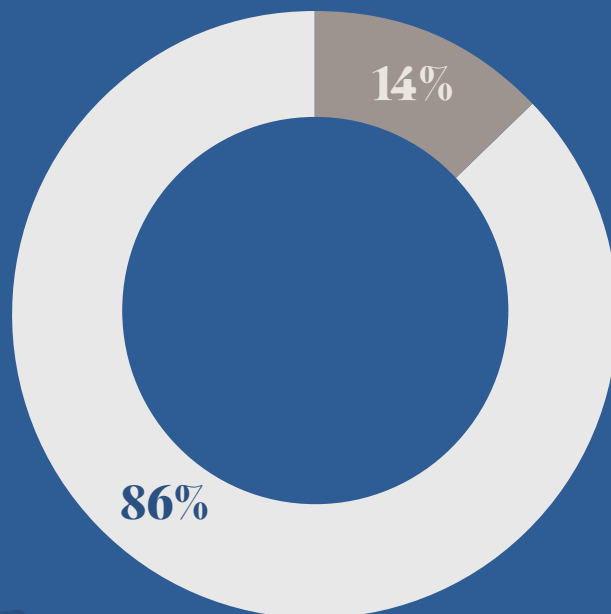
10-50 empleados

51-250 empleados

+250 empleados

AEFA y el empleo

El número de trabajadores de las empresas de AEFA es 70.300 personas. Si tomamos como referencia la cifra de empleo privado en Aragón, que cifraba en 516.000 el número de ocupados, el 14% de las personas empleadas desarrollan su labor profesional en una de las empresas socias de AEFA.



AEFA y el valor económico para Aragón

El **Valor Añadido Bruto** (diferencia entre los gastos de producción y los ingresos por ventas) de las empresas de AEFA constituyen el **30% del total de nuestra comunidad.**

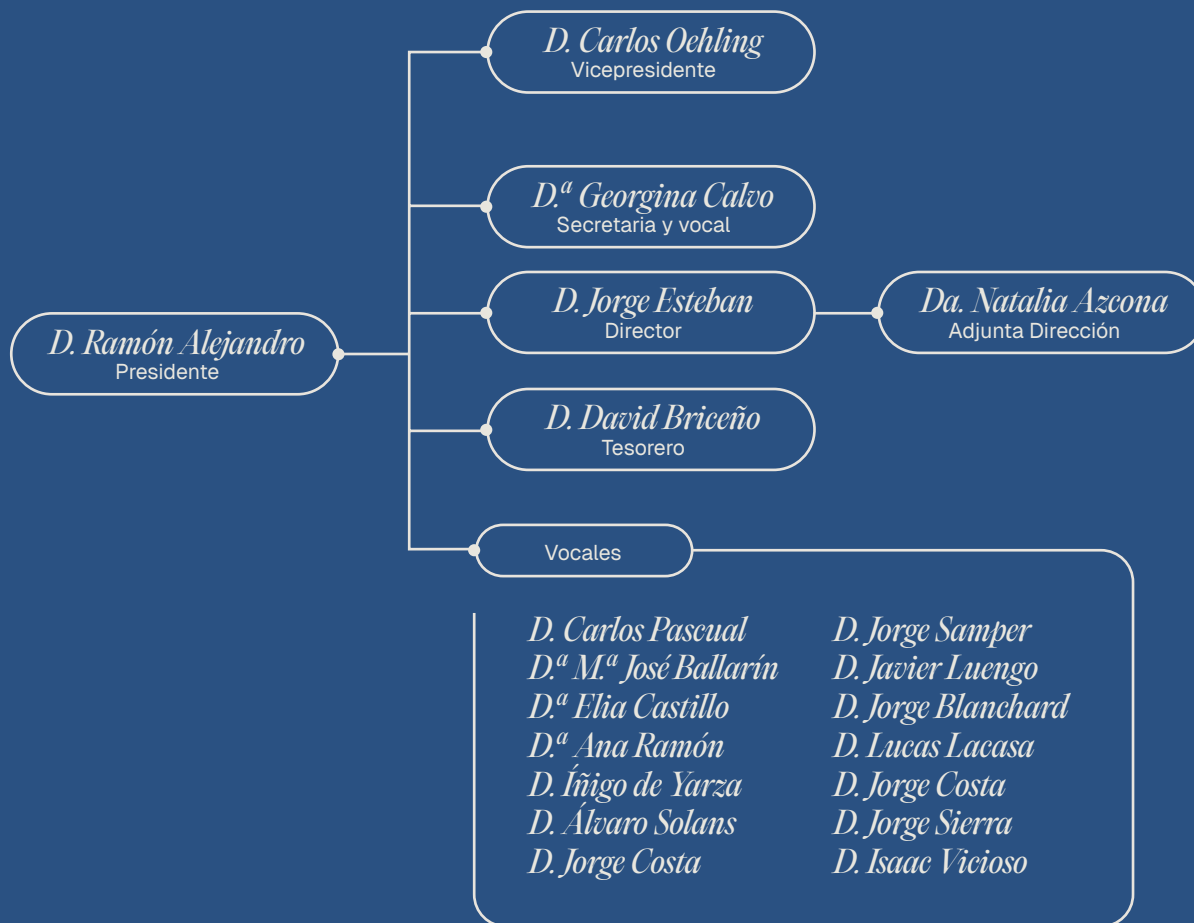
VAB Asociados de la AEFA

PIB Aragón 2025

• El VAB mide el valor económico generado por las empresas consideradas y se obtiene como saldo de la cuenta de producción, esto es, a través de la diferencia entre la producción de bienes y servicios y el consumo intermedio. Por lo tanto, se trata de una medida de referencia para el cálculo del Producto Interior Bruto (PIB).

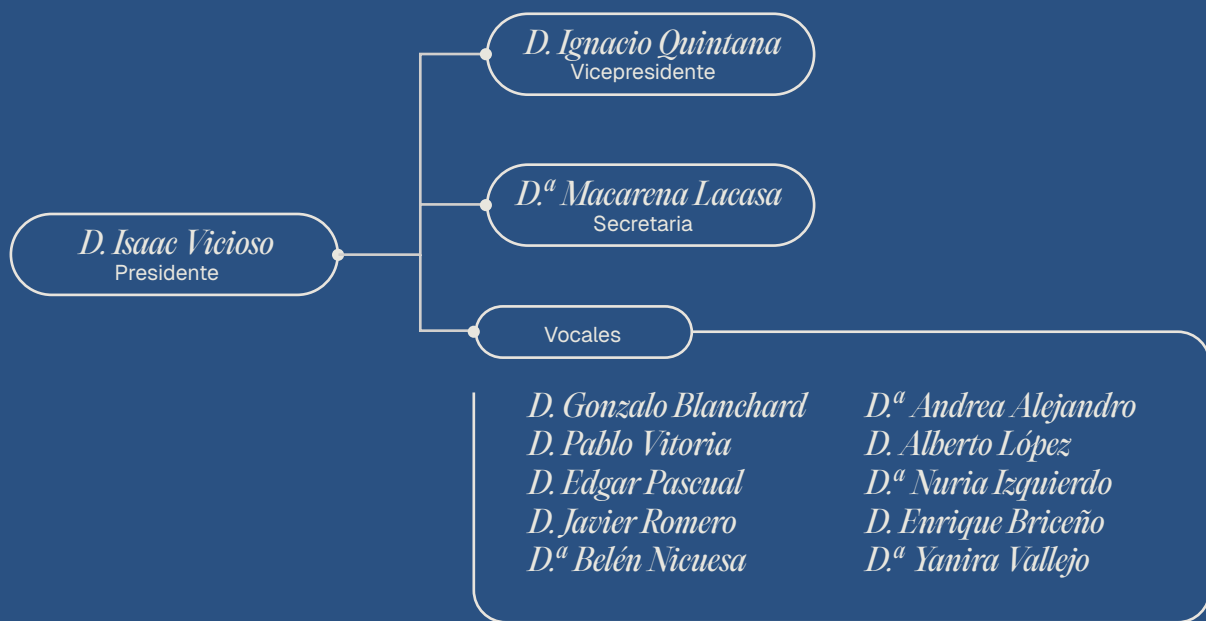
Organigrama y Junta Directiva

AEFA



Organigrama y Junta Directiva

Fórum de jóvenes



01 Las generaciones FÓRUM



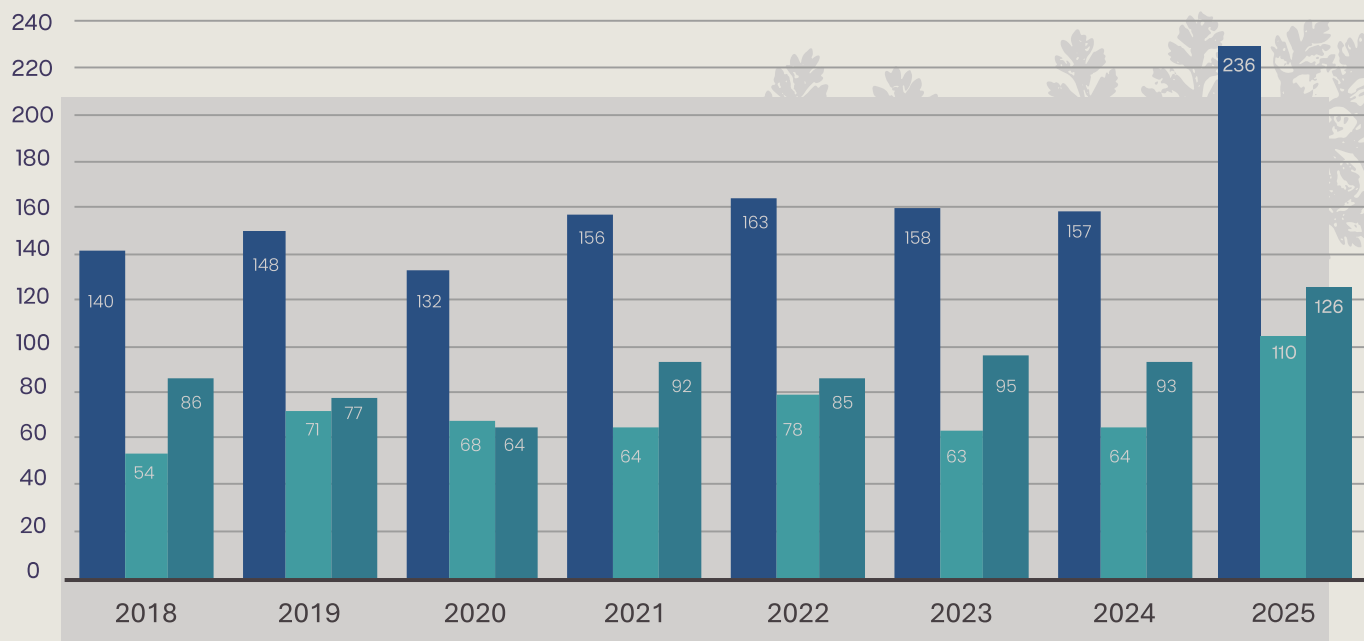
Presente y futuro de la empresa familiar

El FÓRUM de AEFA contó en 2025 con **236 miembros de entre 18 y 45 años** que representan a las generaciones más jóvenes de las familias propietarias de empresas socias de la AEFA.

El FÓRUM es un espacio abierto a la participación de todos los asociados, trabajen en la empresa familiar o fuera de ella. El objetivo, además de la formación empresarial y personal de sus miembros, es crear una red de relaciones en las que apoyarse para afrontar los retos del futuro y, en especial, el tránsito generacional dentro de la empresa y como socios de AEFA.

Objetivos

- 01** Formación. Seminarios, conferencias y jornadas con temáticas que cubran las necesidades y expectativas de un grupo heterogéneo por sus diferentes niveles de involucración en la empresa.
- 02** Foro de relación y encuentro entre los miembros más jóvenes de AEFA.
- 03** Portavoz de las necesidades de las generaciones FÓRUM ante la Junta Directiva de AEFA.
- 04** Divulgar el conocimiento sobre la empresa familiar en general y las empresas AEFA en especial.



Miembros Forum

Miembros activos

Miembros no activos

Nuestros. *SOCIOS*

En el 2025 tuvimos el placer de incorporar a la familia de la AEFA a cuatro empresas de referencia del territorio aragonés.



VALENTO

VALENTO TEXTILE SL



itv
Barbastro

ITVBarbastro



SERECON
SUMINISTRO Y EQUIPAMIENTO INDUSTRIAL

*Grupo
SERECON*



SanJuan
Reciclados y Demoliciones

*Reciclados y demoliciones
San Juan SL*

*El 31 de diciembre de 2025
también causaron baja:*

- *Industrias Lopez Soriano*
- *Hermanos Borau Gimenez SL*
- *Zoilo Ríos*
- *Marcotran Transportes Internacionales*



Ángeles Menen Samá

ESPOSA EDUARDO COSTA

José Ballarín Bibian

FUNDADOR DE OBENASA

Obituario

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón es, por su esencia, una gran familia. En este marco, no podíamos dejar de tener un cariñoso recuerdo por los tristes fallecimientos de familiares de nuestros amigos y asociados.

Actividades





ENERO 2025

Colaboración con la formación de talento

La Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Zaragoza contó de nuevo con la colaboración de varios socios, que participaron aportando su conocimiento y experiencia en el Curso de Gestión y Gobierno de la Empresa Familiar.

El presidente de Integra, Carlos Pascual, y su CEO, Félix Gil, impartieron una de las sesiones del curso en la que analizaron el papel de los cargos ejecutivos en el desarrollo y crecimiento de las empresas familiares.

Los alumnos también tuvieron la oportunidad de

profundizar en la importancia de la gobernanza en la gestión de las empresas familiares a través de la experiencia de Ramón Alejandro Balet, consejero de Saica Group.

La cátedra, la más antigua de las impartidas en la Universidad de Zaragoza, ha formado ya a cerca de 500 estudiantes. Cuenta con el apoyo de Saica Group y CaixaBank y la colaboración de la AEFA y el IEF - Instituto de la Empresa Familiar- y permite a los alumnos adquirir un conocimiento directo desde diferentes perspectivas de la idiosincrasia de este tipo de empresas.



Sello CEPYME 500 para cuatro de nuestros socios

Nuestros socios Eurocontainer, Integra, a través de EFOR Internet y Tecnología, JCV Shipping & Solutions y Pastas Romero recibieron el sello CEPYME 500, un reconocimiento a las quinientas empresas españolas que lideran el crecimiento económico de nuestro país. Los reconocimientos, entregados en un acto en Madrid, reconocen la evolución positiva, la contribución al desarrollo empresarial, la generación de valor añadido, la creación de empleo, el desarrollo tecnológico e innovación y la proyección internacional.

Entre las 500 empresas, se encuentran 37 compañías aragonesas, que representan el 7,4% del total, superando a regiones como el País Vasco (5,6%) o Andalucía (5%), lo que da idea de la pujanza del tejido empresarial aragonés.



FEBRERO 2025

¡Volvemos a las ondas!

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón retomó el espacio radiofónico en COPE Zaragoza dedicado a acercar a los oyentes el trabajo, los retos, los logros y las particularidades de la empresa familiar.

En el primer programa, se trató del relevo generacional y participaron los asociados Ernesto y Alberto López, CEO y gerente de CHEMIK respectivamente, y Javier Grasa, director general de Grupo Grasa. Hablaron de cuestiones que comparten las empresas familiares cuando tienen que hacer frente al proceso de sucesión: el equilibrio entre el respeto al legado y los cambios de la nueva gestión, la comunicación como herramienta para resolver conflictos, el saber delegar, así como el apoyo que la Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA) presta asesorando, creando comunidad y dando formación y apoyo.



Encuentro invernal de los Fórum

La XIII edición de este encuentro volvió a ser un éxito, reuniendo a más de 100 jóvenes de toda España en Formigal (Huesca). Unos días de convivencia en los que el deporte se combinó con sesiones formativas y actividades con el objetivo de ampliar contactos, compartir experiencias y adquirir conocimientos que



aplicarán en sus nuevas responsabilidades cuando se produzca el relevo generacional.

En el programa de este año, destacó la sesión impartida por Mar Chova, cuarta generación de la familia, quien explicó la evolución experimentada por la empresa familiar que, tras vender la compañía, la familia gestiona un family office con inversiones nacionales e internacionales en diferentes sectores.

Novedades fiscales y tributarias

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón, junto con las consultoras Marsh y Garrigues, organizó una jornada para conocer las novedades fiscales y tributarias relativas a la tenencia y transmisión del patrimonio familiar y empresarial.

Ramón Gómez Coll, socio sénior de Garrigues, analizó las cuestiones fiscales. Por su parte, María Peña García y Mara Sánchez-Ávila Ezquerro, responsables de Riesgo Transaccional y de Seguros Tributarios respectivamente de Marsh, explicaron cómo los seguros pueden mitigar las contingencias fiscales en situaciones como los procesos de compraventa.



“Las empresas familiares seguiremos en Aragón, apostando por la tierra”

El presidente de la AEFA, Jorge Blanchard, participó en la mesa redonda del Foro Crecimiento Empresarial organizado por Heraldo de Aragón y Banco Santander, donde expuso su visión del contexto actual y el crecimiento empresarial junto a otros dos asociados de la AEFA, Susana Alejandro Balet (presidenta de Saica Group) y Alfonso Sesé (presidente del Grupo Sesé).

Blanchard destacó el buen momento de Aragón y defendió los valores de las empresas familiares: “Se ha hecho un trabajo fantástico para traccionar la llegada de grandes empresas a Aragón, pero para la empresa familiar es un medio más que un fin: nos ayuda en el crecimiento de la Comunidad Autónoma



y hay que apoyarlo, el beneficio de todas revierte en el territorio, pero ante una crisis, las empresas familiares seguiremos en Aragón, apostando por la tierra, el trabajo de calidad y el desarrollo social”.

Renovación de la colaboración con Banco Santander

El presidente de la AEFA, Jorge Blanchard, y el director territorial de Banco Santander en Aragón, Navarra y La Rioja, Javier Gallardo, renovaron el convenio que a lo largo de más de una década ha servido para impulsar y respaldar la empresa familiar en nuestra comunidad.

El acuerdo contempla el apoyo a eventos y jornadas sobre temas de interés para las empresas familiares que aportarán valor y conocimiento a los asociados, así como el acceso a informes y estudios económicos facilitados por el banco que ayuden a la toma de decisiones empresariales.

*



Asistencia a la Asamblea General de la Asociación Valenciana de Empresarios

La AEFA asistió a la Asamblea General de la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE) donde se presentó el balance de la entidad, que ha alcanzado las 200 empresas, que facturan el equivalente al 64% del PIB de la Comunitat Valenciana y generan más de 315.000 empleos.

Se aprovechó la ocasión para dar a conocer los resultados de la iniciativa 'Desde Valencia para Valencia', impulsada para recaudar fondos para las empresas afectadas por la DANA y en la que colaboró también la AEFA.



MARZO 2025

Blanchard reivindica el papel de la empresa familiar



El presidente de la AEFA, Jorge Blanchard, participó en el programa La Rebotica de la Cadena SER Aragón, donde reivindicó el papel de la empresa familiar en la economía aragonesa.

Blanchard fue invitado a la tertulia informativa de Radio Zaragoza para dar el punto de vista de las compañías familiares ante las grandes inversiones de multinacionales que se plantean en la Comunidad Autónoma, un impacto que calificó de positivo: "La llegada de las grandes empresas que se está anunciando en Aragón será positiva para todos en la medida de que generen un efecto tractor sobre la economía regional y nos permita crecer", manifestó.

Reunión de la comisión mixta de la Cátedra de Empresa Familiar



La Asociación de Empresa Familiar de Aragón participó en la reunión como miembro de la comisión, representada en su presidente, Jorge Blanchard, donde se dio cuenta de las actividades planificadas para el curso académico 2024-2025 así como de las actividades del anterior.

Premios Emprende XXI

Jorge Esteban, director general de la AEFA, participó como jurado en los Premios Emprende XXI, impulsados por el Ministerio de Industria y Turismo, a través de Enisa y DayOne de CaixaBank, con el apoyo de la Fundación Aragón Emprende.

La startup Zepren Solutions dedicada al desarrollo de sistemas fotónicos y electrónicos avanzados fue la galardonada en esta edición.



La AEFA considera fundamental contar con una ley de Empresa Familiar en Aragón

El director general de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, Jorge Esteban, intervino en el programa La Cadiera, de Aragón Radio, para hablar sobre la empresa familiar en Aragón.

En la entrevista, Esteban explicó la tipología que define a este tipo de empresas en cuanto a tamaño y sectores e incidió en la importancia de un relevo generacional planificado. Habló también de la necesidad de contar con una ley de apoyo a la empresa familiar, que fue finalmente aprobada en las Cortes de Aragón.

La AEFA, invitada a The Wave

Jorge Blanchard, director general de CEFA y presidente de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, participó en una de las mesas de debate de la segunda edición del congreso tecnológico The Wave.

En el diálogo que mantuvo con Ramón Pueyo, socio responsable de Sostenibilidad y Buen Gobierno de la consultora KPMG en España, destacó el papel transformador y revolucionario que tendrá la

inteligencia artificial en el ámbito productivo y desgranó los que, a su juicio, son los desafíos que deben encarar las compañías a la hora de aplicar la tecnología: analizar los procesos y determinar los objetivos que se quieren lograr; decidir qué tecnología o sistema aplicar; implementar sistemas de recogida de datos con los que alimentar a la IA; y combinar la cultura innovadora y el uso de talento interno con el asesoramiento externo por parte de empresas tecnológicas.



Reunión anual de asociaciones territoriales



La Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA), representada a través de nuestra asociada María José Ballarín Domeque, participó en la reunión anual de asociaciones territoriales, que se celebró en Murcia. Durante dos días se analizó en profundidad los retos a los que se enfrenta la empresa familiar en España en

el actual contexto político, económico y social. El encuentro mostró una vez más el peso destacado de la empresa familiar, que contribuye al bienestar económico y social de cada región y que, en términos nacionales, incluye a 1.800 empresas, genera más de dos millones de empleos, supone el 24% del PIB español.

La salud y el bienestar de los directivos

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA) participó en la jornada 'Liderazgo sin Filtros: Transformando el Bienestar en Cultura de Alto Impacto', organizado por el Fórum de Organizaciones Saludables, el Gobierno de Aragón y la Red Aragonesa de Empresas Saludables (RAES).

Jorge Esteban, director general de AEFA, moderó la conversación sobre 'La salud y el bienestar en los consejos de administración. ¿Se cuidan los que nos cuidan?' en la que participó Ana Sesé, presidenta de Fundación Sesé y vicepresidenta del grupo logístico; Eduardo Costa, director de Producción de Piensos Costa; y Susana Lloret Segura, vicepresidenta ejecutiva en Fundació Per Amor a L'Art.





XXI Encuentro Nacional del Fórum Familiar

El Fórum AEFA participó en el 21º Encuentro Nacional del Fórum Familiar celebrado en Barcelona y en el que participaron más de 350 personas.

La delegación aragonesa estuvo formada por 22 miembros, que volvieron cargados de energía, ilusión y fuerza para afrontar los retos que tiene por delante la nueva generación de directivos de las empresas familiares de nuestra asociación.

Durante el encuentro se debatió y reflexionó sobre la innovación como motor de crecimiento y sobre cómo construir un liderazgo que garantice la continuidad de estas empresas. Además, se llevó a cabo el relevo en la presidencia de Fórum España. Patricia Riberas pasó el testigo a Ana Álvarez Aldomá, quien asume el cargo de presidenta de la organización.

Publicaciones sobre la empresa familiar



Asistimos a la presentación de dos publicaciones sobre la empresa familiar que tuvieron lugar en Madrid:

‘Fundamentos de la Empresa Familiar’ y ‘Empresa familiar: una visión práctica’.

La primera está coordinada por Lucía Garcés, de la Universidad Pública de Navarra, y Rebeca San José, de la Universidad de Valladolid, analiza la regulación jurídica, el buen gobierno y la sostenibilidad en la empresa familiar.

La segunda recoge doce casos reales que reflexionan sobre temas clave en la gestión diaria de las empresas familiares y ha sido elaborada por Cristina Aragón, de la Universidad de Deusto; Tomás M. Bañegil, de la Universidad de Extremadura; y Eduardo Rodríguez, de la Universidad de La Rioja.

ABRIL 2025

IV Premios Empresa Familiar de Aragón

Los IV Premios Empresa Familiar de Aragón 2025, organizados por la AEFA y el Gobierno de Aragón, reunieron a cerca de 300 representantes del mundo empresarial e institucional aragonés, entre los que destacaron el presidente del Gobierno de Aragón, Jorge Azcón, y la alcaldesa de Zaragoza, Natalia Chueca.

Qualimetal fue galardonada en la categoría de Pequeña Empresa y Podoactiva fue premiada como Gran Empresa.

Como destacó Jorge Blanchard, presidente de AEFA: “Las empresas familiares representan el corazón de nuestra economía. Estos premios no solo distinguen a una empresa, sino que honran la resiliencia, la cultura y el impacto positivo que las familias empresarias aportan a nuestra comunidad”.



El acto contó con dos invitados de excepción: Vicente Boluda, presidente de Boluda Corporación Marítima y de la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), y su hijo Vicente Boluda Ceballos, vicepresidente ejecutivo en Boluda Towage.

AEFA y CEPYME Aragón unen esfuerzos para fortalecer la empresa familiar

AEFA y CEPYME Aragón firmaron un convenio de colaboración con el objetivo de impulsar y visibilizar el papel de la empresa familiar en nuestra comunidad.

Este acuerdo permite avanzar en acciones concretas de cultura empresarial, relevo generacional y mejora del entorno normativo, pilares fundamentales para la sostenibilidad y crecimiento de las empresas familiares.



MAYO 2025

Nueva Junta Directiva de la AEFA



La Asociación de Empresa Familiar de Aragón renovó su Junta Directiva en la Asamblea General celebrada en la sede central del banco Santander en Aragón. Ramón Alejandro fue nombrado nuevo presidente de la asociación y expresó su compromiso por “defender lo que nos une: la convicción de que la empresa familiar no solo es economía también es sociedad, territorio, compromiso y continuidad”.

El resto del nuevo equipo está formado por Carlos Oehling, vicepresidente; Georgina Calvo, secretaria; David Briceño, tesorero; Elia Castillo, Álvaro Solans, Lucas Lacasa, Iñigo de Yarza, Jorge Sierra, Javier Luengo, María José Ballarón, Ana Ramón, Jorge Costa, Carlos Pascual, Jorge Blanchard, Jorge Samper, e Isaac Vicioso Araiz (presidente del Fórum), vocales.

Amplia repercusión en los medios de comunicación

La renovación de la Junta Directiva generó una notable repercusión en los medios de comunicación aragoneses, que cubrieron ampliamente la noticia tanto en medios impresos como digitales, radios y televisión.

Los medios destacaron el compromiso de la AEFA en el fortalecimiento de la empresa familiar, así como la colaboración entre las empresas familiares y las instituciones políticas.



Asistimos al I Foro Caja Rural de Aragón

Asistimos al I Foro Caja Rural de Aragón que contó con la participación del presidente del Gobierno de Aragón, Jorge Azcón. Ante una nutrida representación de empresarios, inversores, estudiantes y expertos del ámbito económico y financiero de Aragón, el presidente detalló las principales líneas estratégicas del Gobierno: atracción de inversión extranjera, ampliación de las líneas de estudios universitarios en informática, ingeniería y medicina y el mantenimiento y protección de las empresas familiares a través de la generación de un entorno donde se facilite la sucesión de estas compañías a las siguientes generaciones.

Colaboración con la Universidad San Jorge

En su compromiso por acercar la realidad de las empresas familiares e impulsar la formación, la AEFA colaboró con la Universidad San Jorge impartiendo una charla a los estudiantes del tercer curso de Comunicación y Ciencias Sociales.

El director gerente de la asociación, Jorge Esteban, explicó el papel de la empresa familiar en la economía y la sociedad a los alumnos del grado. En su intervención, Esteban abordó aspectos que identifican a las empresas familiares como son: los valores y la cultura familiar, su impacto en el empleo, la importancia del relevo generacional, el arraigo al territorio como clave de futuro y la creación de empleo y riqueza.



Programa especial de COPE Zaragoza sobre la empresa familiar

COPE Zaragoza se trasladó hasta la sede de la AEFA para emitir el programa 'Mediodía COPE'.

El presidente de la asociación, Ramón Alejandro, junto con el director gerente, Jorge Esteban, y Alejandro Villarroya, miembro del Fórum, charlaron con la periodista Laura Hernández sobre los valores que distinguen a las empresas familiares, el arraigo y visión a largo plazo y su contribución a la riqueza de la comunidad, así como la importancia de una adecuada gestión del relevo generacional.

Un programa que dejó interesantes reflexiones sobre las empresas familiares y el papel estratégico que desempeñan en nuestro tejido económico.



La AEFA, en Aragón Radio y Aragón TV

El presidente de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, Ramon Alejandro, participó en los informativos matinales de Aragón Radio y Aragón TV.

Conversó con Javier de Sola, director del programa de radio 'Buenos días, Aragón', y también estuvo en directo en el informativo de Aragón TV con Manuel Gómez y Nerea Resa.



Un excelente escaparate a través de los medios de comunicación autonómicos para mostrar la importancia de las empresas familiares y la contribución económica y social que realizan por su arraigo al territorio y su visión a largo plazo.



V Encuentro “Conectando Fóruns”



El Fórum de AEFA participó en la quinta edición del Encuentro Conectado Fóruns, que se celebró en esta ocasión en Valencia.

Los asistentes, miembros de los fóruns de Aragón, Castilla-La Mancha, Alicante, Castilla y León, Valencia y Madrid visitaron el puerto de Valencia, así como las empresas Cecotec, Boluda Corporación Marítima, Raminatrans, Dacs y el Centro de Arte Hortensia Herrero.

Unos días de convivencia e intercambio intergeneracional conociendo ejemplos de liderazgo y modelos familiares de negocio de los que aprender e inspirarnos.

La innovación en el espacio AEFA de COPE Zaragoza

Innovación, tecnología y valores familiares fueron los protagonistas en el segundo espacio de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón en COPE Zaragoza.

Rafael Simón, director general de CINTASA, y Rafael Paniagua, CEO de Fersa Bearings, explicaron cómo aplican la innovación tecnológica en sus empresas para mejorar la competitividad y afrontar con éxito los retos de la internacionalización. La inteligencia artificial estuvo también presente en la charla con la periodista Laura Hernández donde coincidieron en que esta nueva tecnología emerge como un factor clave para marcar la diferencia competitiva entre las empresas.

Por último, recordaron la importancia de la inversión para que los procesos de innovación sean reales.



II Semana de la pyme en Aragón



Jorge Esteban, director general de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, participó en la segunda edición de la Semana de la pyme en Aragón, organizada por el Gobierno de Aragón.

Esteban explicó a los socios de la Federación de Empresarios del Metal de Zaragoza (FEMZ) cómo llevar a cabo una transición ordenada y dio una serie de claves para afrontar el proceso con éxito: establecer un protocolo familiar claro, profesionalizar la gestión, definir roles, llevar a cabo una comunicación efectiva para la gestión de conflictos, contar con asesoramiento externo y establecer una planificación fiscal y legal adecuada.

Mirar el mundo desde los valores orientales

China se está convirtiendo en un actor clave en el panorama geopolítico actual y su papel en el comercio internacional es innegable, de ahí que AEFA y la consultora EY organizan en una jornada para conocer más sobre el gigante asiático y las oportunidades comerciales que abre.

De esta jornada se sacaron importantes conclusiones y se aprendió sobre la cultura, la historia y la filosofía de China, aspectos que es fundamental conocer para entender las claves de su fortaleza económica.



#IGEDAY 2025

Jorge Esteban, director general de la AEFA, participó en la jornada #IGEDAY2025 organizado por el Instituto de Gobernanza Empresarial.

Esteban concretó cómo unos buenos criterios de gobernanza en las empresas familiares contribuyen positivamente a la organización y el desempeño de las funciones ejecutivas ya que permite delimitar las funciones entre la familia, la propiedad y la gestión.

JUNIO 2025

El papel del auditor interno en la empresa familiar



El auditor interno es una figura estratégica para profesionalizar la empresa familiar, anticipar riesgos, fortalecer su legado y facilitar el relevo generacional. Esta fue la principal conclusión de la mesa redonda celebrada en el Espacio H de Heraldo de Aragón, titulada “Empresas familiares en Aragón, claves en la profesionalización de la economía aragonesa”. El director general de la AEFA, Jorge Esteban, y la

asociada y consejera delegada de Obras Especiales, María José Ballarín, participaron en este encuentro junto con Gabriela González-Valdés, directora general del Instituto de Auditores Internos de España; Blanca Soláns, consejera de Hacienda y Fondos Europeos del Ayuntamiento de Zaragoza; y Conchita Garcés Ayerbe, directora de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Zaragoza.

Aragón, tierra logística

Jorge Esteban, director general de la AEFA, y José Luis Colmenero, director de Banca de Empresa de la Caja Rural de Aragón, dialogaron sobre la importancia del sector logístico en nuestra Comunidad en el especial de Heraldo de Aragón y la entidad financiera ‘Aragón, tierra logística’.



El turismo, motor económico en España

La importancia estratégica del turismo, en el que están involucrados numerosos sectores productivos, quedó de nuevo de manifiesto en la XII Jornada de Turismo, organizada por la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), celebrada en Benidorm.

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón participó en este evento, que reunió a más de 350 empresarios y directivos de diferentes sectores económicos involucrados en el turismo, y en el que participó nuestro socio, Mario Roehrich, consejero del Grupo Ágora.



Eurocontainer y Mr. Brownie, en COPE Zaragoza

Laura Benedí, responsable del Departamento de Recursos Humanos de Mr. Brownie, y Fernando Casero, CEO de Eurocontainer, compartieron sus experiencias sobre los retos de la formación y la captación de talento en la empresa familiar en la tertulia de la AEFA de COPE Zaragoza.

Ambas compañías, que han vivido procesos de transformación y relevo generacional, subrayaron que, para hacer frente al reto de la captación de talento, es fundamental desarrollar estrategias de colaboración con centros educativos, el impulso a los ciclos formativos de FP y los grados de especialización en ramas industriales.

En cuanto a la fidelización de los empleados, apostaron por promocionar el talento interno a través de formación y especialización, algo en lo que la empresa familiar tiene una ventaja respecto a las grandes multinacionales por la cercanía a la plantilla y los valores compartidos.



Presentación de la IX edición del PADEF



El Programa de Análisis y Dirección de la Empresa Familiar de la AEFA se presentó en la sede de la Caja Rural de Aragón.

Jorge Esteban, director general de la AEFA, y Laura Prada, directora de la Fundación Caja Rural de Aragón, explicaron en rueda de prensa los objetivos de este

programa formativo, pionero en España, encaminado a fortalecer la profesionalización de la gestión y las habilidades directivas de las empresas familiares.

En esta edición, además, se quiso incorporar en el programa contenidos y estrategias para la gestión de la empresa familiar en tiempos de incertidumbre.

En defensa de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar de Aragón

Ramón Alejandro, presidente de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, y María Jesús Lorente, presidenta de CEPYME Aragón y vicepresidenta de CEPYME, firmaron un artículo de opinión en Heraldo de Aragón sobre la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar antes de que se votara el texto en las Cortes de Aragón.

Como recogió el artículo, la Ley ha sido una oportunidad histórica y marcado un punto de inflexión para reforzar el tejido productivo de Aragón, ya que crea un marco legal y fiscal que incentiva el relevo generacional y reconoce la singularidad y la importancia de este tipo de empresas.

LA TRIBUNA | María Jesús Lorente y Ramón Alejandro

La empresa familiar merece consenso

La sociedad aragonesa y las fuerzas políticas deben ser conscientes de que son las empresas familiares las que sostienen nuestro tejido productivo



Esta ley no privilegia privilegios. Promueve igualdad de condiciones. Busca lo que ya tienen en Navarra, Galicia, Castilla y León, Baleares, el País Vasco, la Comunidad Valenciana o Madrid: un marco legal y fiscal que incentiva el relevo generacional y que reconoce la singularidad -y la importancia- de este tipo de empresas.

El relevo generacional es, sin duda, uno de los mayores desafíos que afrontan nuestras empresas familiares. Y lo que se propone no es un regalo, es una medida de responsabilidad y de futuro: facilitar que los familiares puedan desarrollar su vida a sus hijos o sucesores, en un entorno de mayor seguridad jurídica, evitando cargas fiscales que ponen en peligro la continuidad del proyecto empresarial.

Además, la ley contribuirá a fomentar las inversiones productivas en nuestra Comunidad, actualmente lastreadas por el exceso de impuestos que asumen cargas fiscales familiares que tienen estos mismos productos. Y porque, si de verdad nos importa el futuro, tenemos que empezar por proteger a quienes lo construyen cada día, sin hacer ruido.

La sociedad aragonesa respeta

Aprobación de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar



Aprobada la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar de Aragón

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón celebró la aprobación en las Cortes de Aragón de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar. La nueva norma establece un marco jurídico estable para facilitar el relevo generacional y apoyar fiscalmente la transmisión empresarial, lo que refuerza la continuidad de un tejido empresarial que representa el 90% de las empresas aragonesas. El presidente de la AEFA, Ramón Alejandro, declaró que esta ley no solo protege a las grandes empresas

familiares, sino que respalda especialmente a los pequeños y medianos empresarios que trabajan cada día desde el territorio generando empleo, cohesión social y riqueza.

La AEFA también agradeció a los grupos parlamentarios que respaldaron la aprobación de la ley, independientemente de su signo político, demostrando que el consenso político en favor del interés general es posible.

Cena de confraternización

La tradicional “cena de confraternización” de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón congregó a un numeroso grupo de socios que aprovecharon para charlar, disfrutar y dar comienzo al verano.

En esta ocasión, además, coincidió en el día en que se votó en las Cortes de Aragón la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar. Ramón Alejandro, presidente de la AEFA, quiso aprovechar la velada para celebrar con todos los asociados la aprobación de la nueva norma.

El encuentro contó con el apoyo del Banco Santander. Su director territorial en Aragón, Javier Gallardo, recordó que las empresas familiares son “el corazón de nuestra economía y ejemplo de liderazgo y arraigo”, a las que el banco ofrece su acompañamiento constante.

Por su parte, Jorge Esteban, director general de la AEFA, alentó a fortalecer el sentimiento de pertenencia y arraigo que define a las empresas familiares.



Zaragoza, una capital en plena transformación

La AEFA asistió al desayuno informativo organizado por El Periódico de Aragón con la alcaldesa de Zaragoza, Natalia Chueca, en el que hizo balance de sus dos años de legislatura.

Chueca conversó con el director del periódico, Ricardo Barceló, y repasó los principales proyectos puestos en marcha durante su mandato para impulsar el crecimiento de la ciudad y su proyección internacional.



Curso de Directores de las Asociaciones Territoriales de Empresa Familiar



Un año más, los directores de las asociaciones territoriales se reunieron a lo largo de dos días en Calpe para compartir experiencias y reflexionar sobre cómo seguir aportando valor a la empresa familiar en cada comunidad.

En el encuentro se abordaron temas fundamentales para el presente y futuro de las empresas familiares. Desde la actualidad geopolítica al papel social de la

empresa familiar y cómo comunicar su impacto a través de datos y hechos, pasando por la puesta en común de proyectos como los premios de emprendimiento, la empresa familiar en las aulas, el Foro Avanza o nuevos formatos como los podcasts. También se reflexionó sobre la aplicación de ejes de futuro como la gobernanza, el plan estratégico, la fiscalidad y la red de cátedras.

JULIO 2025

¡Orgullosos de nuestro coro!



Los integrantes del Coro AEFA Puerta Cinegía actuaron en el Hotel Reino de Aragón. Fue un verdadero placer disfrutar de su talento y de la pasión con la que interpretan clásicos por todos conocidos.

Su compromiso y dedicación a lo largo de los años son un reflejo de los valores que representan a la empresa familiar y a nuestra asociación. ¡Enhorabuena!

“La sucesión no puede ser solo de nombre, tiene que ser de liderazgo”

Isaac Vicioso Araiz, presidente del Fórum de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA) y CEO de Araiz Suministros Eléctricos, explicó en el periódico digital Hoy Aragón las funciones del fórum y su valor como lugar de encuentro, formación y acompañamiento para las jóvenes generaciones que van a liderar las empresas familiares en un futuro próximo.

Asimismo, reflexionó sobre los retos a los que se enfrentan las empresas con el cambio generacional y donde, en su opinión, tiene que haber un equilibrio entre el legado y “la nueva savia que fortalezca la empresa”.

HOY ARAGÓN

ARAGÓN ESPAÑA ECONOMÍA REAL ESTATE GASTRONOMÍA SUV ESCAPADAS SALUD

AEFA ARAGÓN

Isaac Vicioso: “Las futuras generaciones tienen la obligación de conocer y el derecho de elegir”

Isaac Vicioso es el presidente del Fórum jóvenes de AEFA, un espacio clave para acompañar, formar e inspirar a las próximas generaciones de las empresas familiares que vertebran la economía aragonesa.

- Así es Terranova: la nueva marca de moda low cost que llega a Zaragoza
- Actividades extraescolares: una propuesta de valor diferencial para los centros educativos
- Cala Crateres Homes: las viviendas exclusivas desde las que disfrutar de la Costa Dorada

Visión Misión Liderazgo **HOY ARAGÓN**

Noche de verano con la empresa familiar

Heraldo de Aragón e Ibercaja organizaron por segundo año la cena de verano dedicada a la empresa familiar en el Palacio de Larrinaga, a la que asistieron más de 150 invitados y que dejó muchas ideas y reflexiones sobre el presente y el futuro de la empresa familiar.

El director de Heraldo de Aragón, Mikel Iturbe, entrevistó al presidente de la AEFA, Ramón Alejandro, para analizar el impacto de la nueva Ley de Apoyo a la Empresa Familiar en Aragón.

Isaac Vicioso Araiz, CEO de Araiz Suministros Eléctricos y presidente del Fórum de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA), y Alberto López, gerente de Chemik, hablaron sobre el relevo y la convivencia entre generaciones. La mesa estuvo moderada por Pilar Álvarez, directora territorial de Howden en Aragón.

También se puso el foco en la internacionalización. Teresa Fernández, directora de Banca de Empresa de Ibercaja, dirigió la conversación en la que participaron Carlos Oehling, presidente de Fersa Bearings, y Sergio Treviño, CEO de Sesé.

*



Antonio Garamendi, en Zaragoza



La AEFA asistió al “Encuentro Empresarial” organizado por Heraldo de Aragón y que en su segunda cita contó con la presencia del presidente de la CEOE, Antonio Garamendi.

Entrevistado por el director del periódico, Mikel Iturbe, el presidente de la patronal reflexionó sobre la actualidad

política y económica nacional y denunció los que, a su juicio, son los principales problemas que limitan el crecimiento de las empresas: la hiperregulación normativa, los costes laborales y el absentismo. Garamendi declaró que, cuando no hay estabilidad política, la inversión se retrae, lo que afecta a la capacidad de crecimiento de las empresas y del país.

Jornada sobre el crecimiento de la empresa familiar



La Asociación de Empresa Familiar de Aragón y la consultora PwC organizaron una sesión en la Cámara de Comercio de Zaragoza centrada en el reto del crecimiento empresarial. En concreto, se abordaron temas como la atracción y retención del talento, las transacciones corporativas y la gestión del patrimonio familiar.

Temas cruciales para las empresas familiares, donde la estrategia y la planificación son imprescindibles para el crecimiento a largo plazo de las compañías, como destacaron Jorge Esteban Lorenzo, director general

de AEFA, y Javier Campos Leza, socio de PwC Aragón y La Rioja.

La jornada contó también con una mesa redonda, moderada por Francisco de Borja, responsable de Tax & Legal de la oficina de PwC Aragón y la Rioja, dedicada a conocer casos de éxito de crecimiento de las empresas en la que participaron los asociados Cristina Gallart, CEO de Fribin; José María Rivera, Head of Tax de Saica Group; y José Ramón Ríos, People & Talent Development de Cefa.

La AEFA, defensa de la empresa familiar

El Periódico de Aragón entrevistó al director general de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, Jorge Esteban, para hablar sobre las funciones de la asociación, entre las que destacó la defensa de la empresa familiar y la formación, donde destacó el Programa de Análisis y Dirección de Empresa Familiar (PADEF), así como la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Zaragoza y los numerosos foros y encuentros que se organizan a lo largo del año.

*



Family office: protección del patrimonio familiar



El family office ofrece una estructura que permite profesionalizar la gestión patrimonial de la familia, integrar a las nuevas generaciones y planificar estratégicamente el futuro manteniendo la cohesión familiar.

Durante la jornada “La empresa familiar ante el reto del crecimiento”, organizada por la Asociación de

Empresa Familiar de Aragón y PwC, se abordaron las claves para poner en marcha un family office.

Lucía Coto, socia responsable de Empresa Familiar de Tax & Legal de PwC España, explicó cómo funciona este tipo de estructuras y cuándo es el momento adecuado para crearlo.

AGOSTO 2025

Gestión del talento

La gestión del talento fue otro de los temas abordados en la jornada organizada por la AEFA y PwC, en la que Nataly Ramos, socia responsable de People & Organization en PwC identificó cinco maneras de atraer y fidelizar el talento: poner los recursos

humanos en el centro de la agenda estratégica, profesionalizar la estructura, impulsar la cultura organizativa y el ambiente laboral, tener en cuenta los aspectos retributivos y planificar la sucesión.



SEPTIEMBRE 2025

Transacciones corporativas en la empresa familiar: más que números

En la tercera mesa de la jornada “La empresa familiar ante el reto del crecimiento” organizada por la Asociación de Empresa Familiar de Aragón y la consultora PwC, Juan Alcibar, socio responsable de M&A de la firma en España, abordó el tema de las fusiones y adquisiciones en el ámbito familiar.

Alcibar enfatizó que, si bien el proceso se había sofisticado, el factor humano era primordial ya que, al trabajar con una empresa familiar, se trabajaba con una historia, de ahí que sea importante incorporar la parte emocional en la negociación. El encuentro permitió conocer por qué se originan estas transacciones, los distintos tipos de inversores, los procesos de venta y la



importancia de tener una estructura societaria definida y estrategias fiscales optimizadas.

IX edición del PADEF

Ramon Alejandro, presidente de la AEFA, y Laura Prada, directora de la Fundación Caja Rural de Aragón, inauguraron la IX edición del PADEF, el Programa de Análisis y Dirección de la Empresa Familiar.

Como destacó Alejandro, con este programa la AEFA refuerza su compromiso con la formación, que sirve de palanca para mejorar la profesionalización, la competitividad y la sostenibilidad de las empresas familiares aragonesas. Por su parte, Laura Prada reiteró el apoyo de la Caja al programa formativo “porque creemos que apoyar a quienes lideran estas empresas es apostar por el futuro”.

El claustro docente contó de nuevo con profesionales de primer nivel de empresas y despachos como Cuatrecasas, KPMG, Garrigues, Integra, MAS MENTHE, PwC, Lacasa Abogados, Palacios & Partners, iCapital, Arpa, Fersa Bearings y Trangoworld.



Paloma de Yarza, Medalla de Oro de Zaragoza

Nuestra asociada Paloma de Yarza, presidenta de Heraldo de Aragón, fue reconocida con la Medalla de Oro de Zaragoza, máximo reconocimiento de la ciudad. Este galardón no sólo honra su trayectoria profesional, sino también el compromiso de Heraldo con los valores fundamentales del periodismo: la veracidad, el rigor, la defensa de los intereses de Aragón y su vocación de servicio público.

Desde la AEFA nos sentimos orgullosos de contar con referentes como ella, que inspiran a generaciones presentes y futuras en el ámbito de la comunicación.



Podcast “Los que dejarán huella”



Nuestro socio, Álvaro Soláns, participó en uno de los episodios del podcast “Los que dejarán huella”, impulsado por el Fórum Familiar del Instituto de la Empresa Familiar y KPMG España. En la entrevista habló de cómo fue el proceso de sucesión, del legado familiar, del ejemplo y aprendizaje recibido de su padre, de innovación y transformación y de los proyectos y ambiciones que marcan el futuro de una empresa con más de 75 años de historia.



130 años de Heraldo de Aragón

Heraldo de Aragón celebró su 130 aniversario. Desde la AEFA, celebramos con orgullo la trayectoria de un medio que ha sabido mantener su esencia, sus valores y su compromiso con Aragón a lo largo de más de un siglo.

Ejemplo de cómo la fuerza de la empresa familiar, junto con la vocación periodística y la innovación, crean un legado que crece y trasciende generaciones. Gracias por seguir contado el día a día lo que ocurre en Aragón, España y el mundo.



Pago de Aylés celebra su 25 aniversario

Bodega Pago de Aylés cumplió 25 años en 2025 con una cata de sus vinos más icónicos, rindiendo así homenaje a sus fundadores, Federico Ramón Usán y Concepción Reula, cuyo legado continúan sus hijos,

Inmaculada, Ana y Federico. Una familia empresaria que ha sabido unir tradición y modernidad para elaborar vinos con personalidad, como corresponde al único pago de Aragón.

Real Academia Aragonesa de Jurisprudencia

El presidente de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, Ramón Alejandro, impartió una conferencia en la Real Academia Aragonesa de Jurisprudencia y Legislación sobre la gobernanza en las empresas familiares. Bajo el título “Estructura organizativa de la empresa familiar: mi experiencia personal”, Alejandro analizó cómo las empresas familiares requieren de una gobernanza que se adapte a los requisitos y especificidades de este tipo de compañías.



Jornada de análisis de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar



La AEFA organizó, junto con el despacho de abogados Cuatrecasas, una jornada para analizar en detalle los cambios que introduce en materia de planificación fiscal la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar aprobada por las Cortes de Aragón.

Esta norma supone un avance importante en la

protección de las empresas familiares de la Comunidad y conocerla en detalle es crucial para que las empresas familiares puedan tomar decisiones sobre su futuro, especialmente en lo relativo a la sucesión, aspecto clave para el mantenimiento de estas compañías que representan el 92% del tejido empresarial de Aragón.

Chemik cumplió 25 años

Nuestro asociado Chemik celebró su 25 aniversario en un acto donde se habló de industria, de innovación, de avances y cambios, pero, sobre todo, de propósito. El que ha marcado el crecimiento de esta empresa familiar que, desde Aragón, ofrece soluciones integrales a nivel internacional para sectores como la construcción, la automoción, la maquinaria industrial y, especialmente, la energía renovable.

Enhorabuena por el esfuerzo, el trabajo, la pasión y el arraigo al territorio, del que siempre os mostráis tan orgullosos.



El CAAR premia a dos socios de la AEEA

Nuestros asociados, Fersa Bearings y Jorge Blanchard, director general de CEFA, fueron reconocidos en la VII Noche de la Automoción que organizó el Clúster de Automoción y Movilidad de Aragón (CAAR).

Fersa recibió el Premio CAAR a la Sostenibilidad Empresarial y Jorge Blanchard, el reconocimiento al Dirigente del Año. Estos galardones son un reflejo de la solidez y el liderazgo de las empresas familiares en un sector tan crucial para la economía aragonesa como el de la automoción.



60 años en el sector energético

Kalfisa celebró su 60 cumpleaños. Una ocasión para celebrar el crecimiento de esta empresa, convertida hoy en un líder a nivel internacional en soluciones tecnológicas para el ahorro de energía y la protección

del medio ambiente. Seis décadas en las que la compañía ha sabido mantener los valores que definen a Kalfisa y a la empresa familiar: innovación, pasión, aprendizaje y capacidad de adaptación.



Coanfi celebra su 20 aniversario

Desde la AEFA, damos la enhorabuena por el 20 aniversario a nuestro asociado Coanfi, un claro ejemplo de cómo la dedicación y el compromiso han hecho

crecer una idea que nació en Capella (Huesca), en una empresa familiar pujante, innovadora y con presencia a nivel nacional.



“Sin talento y sin equipo, no hay empresa”

Nuestro socio y presidente de Integra, Carlos Pascual, compartió su visión sobre el éxito empresarial en el ciclo “Casos Aragoneses de Éxito” de ESIC Business & Marketing School de Zaragoza.

Pascual destacó el papel fundamental de las personas en el crecimiento de la compañía, enfatizando la importancia de construir un equipo con talento y con empuje. Como resumió en su intervención, “sin talento y sin equipo, no hay empresa”.



OCTUBRE 2025

COPE Zaragoza analiza la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar



COPE Zaragoza dedicó el espacio radiofónico de la AEFA a hablar sobre fiscalidad y sucesión en la empresa familiar. El presidente y el tesorero de la asociación, Ramón Alejandro y David Briceño respectivamente, explicaron los cambios que introduce la nueva Ley de Apoyo a la Empresa Familiar de Aragón, norma que facilita el relevo generacional y la transmisión empresarial, tratando de garantizar, así, la continuidad de las empresas familiares en la Comunidad.

Día Internacional de la Empresa Familiar

Dedicamos el Día Internacional de la Empresa Familiar a celebrar el trabajo, la pasión y el tesón de todos los empresarios y empresarias que, día tras día, sueñan y trabajan por un futuro mejor para nuestra tierra.



Impacto de las empresas familiares

El IEF, el Instituto de la Empresa Familiar, presentó el informe “El futuro de la empresa familiar. Sus retos y contribución diferencial”, realizado con McKinsey. Según el estudio, las empresas familiares crecen al doble de ritmo y generan un impacto diferencial en la creación de empleo y el desarrollo de talento. Además, son motor de vínculo territorial y muestran un marcado compromiso con la sostenibilidad.



¡Celebramos las Fiestas del Pilar!



Como es ya una tradición, AEFA y Fórum AEFA celebraron el Pilar asistiendo a la OktoberFest y



disfrutando del espacio que la cadena COPE Zaragoza tiene en la plaza del Pilar.

Asistimos al Congreso Nacional en Burgos

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón participó en el XXVIII Congreso Nacional de la Empresa Familiar celebrado en Burgos. Ramón Alejandro atendió el almuerzo que reunió a los presidentes de las asociaciones territoriales vinculadas al IEF, el Instituto de la Empresa Familiar, y el presidente del Fórum AEFA, Isaac Vicioso, asistió al encuentro de presidentes de los fóruns nacionales.

Por su parte, Álvaro Soláns, presidente del grupo Pikolin, formó parte en el diálogo “Historias de Origen, vocaciones de Destino” junto con Juan Moya Yoldi, vicepresidente de Persán, y Víctor Leal Zahínos, consejero delegado de CL Grupo Industrial.

La delegación aragonesa representó a las empresas familiares de Aragón en este foro donde se compartieron experiencias y se reforzaron los valores que nos unen como empresas familiares.



El Fórum se reúne en Cantabria



Una delegación del Fórum de la AEFA participó en el IX Encuentro Fórum Asociación Cántabra de la Empresa Familiar, celebrado en Santander, junto con representantes de las asociaciones territoriales

de Madrid, Andalucía, Extremadura, Castilla y León y Castilla-La Mancha. Una oportunidad de aprender, conectar y reflexionar sobre los retos que afrontan las nuevas generaciones líderes de las empresas familiares.

Premios ADEA a tres empresas familiares



Tres de nuestros asociados fueron galardonados en la XVI Conferencia y Entrega de Premios de la ADEA, la Asociación de Directivos y Ejecutivos de Aragón. Un encuentro que reconoce, cada año, el talento directivo y la excelencia empresarial de Aragón. Nuestra enhorabuena a: Juan Antonio Cejalvo, director

de la planta Brilen-Novapet, del Grupo Samca, que recibió el Premio ADEA al Directivo de Huesca; a Isabel Dobón, consejera delegada de Jamones Albarracín, por el Premio ADEA al Directivo de Teruel; y a Carlos Pascual, presidente de Integra, que recibió el Premio ADEA a la Trayectoria.

Marketing con impacto positivo

Anagan Correduría de Seguros recibió el Premio Especial del Jurado en la Gala de Marketing y Comunicación del Sector Asegurador por su campaña “Latidos que Unen”.

Se trata de un proyecto que utiliza la musicoterapia para apoyar a las familias con bebés en UCI neonatales promovido por la Fundación Anagan en beneficio de la Asociación Latir. Con este galardón a nivel nacional, INESE y Marketing Site reconocieron el compromiso de Anagan con un modelo de marketing más humano y con un impacto positivo en la sociedad.



NOVIEMBRE 2025

ARPA, premio a la innovación

ARPA recibió de manos de la reina Letizia la Mención Especial en los Premios Nacionales de Innovación 2024, en la categoría de Pequeña y Mediana Empresa Innovadora. Un galardón al liderazgo por impulsar una innovación con propósito, la investigación, el desarrollo industrial, la sostenibilidad y el impacto positivo en la sociedad.



Kalfrisa, Pyme del Año 2025

La Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza eligió a Kalfrisa como “Pyme del Año 2025” por su compromiso con la innovación, la tecnología y la sostenibilidad. Una trayectoria de trabajo y esfuerzo de una empresa familiar aragonesa que ha evolucionado a lo largo de sus 60 años de trayectoria, apoyada en la digitalización y la exportación.



Jornada sobre transparencia salarial



La Asociación de Empresa Familiar de Aragón y Marsh dedicaron una jornada a dar a conocer las novedades legislativas que introduce la Directiva Europea de Transparencia Salarial. La norma, encaminada a eliminar la brecha salarial de género y la discriminación retributiva, plantea una serie de retos para las empresas que se analizaron a lo largo de la sesión.

Clausura del PADEF

La IX edición del PADEF, el Programa de Análisis y Dirección de la Empresa Familiar de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, se clausuró con un mensaje a los jóvenes directivos: el éxito empresarial en el siglo XXI pasa por una dirección humanista y centrada en el crecimiento de los equipos.

José Luis Latorre Martínez, consejero de Organización de Integra, impartió la ponencia de clausura en la que dibujó el perfil de los nuevos ejecutivos a partir de los cambios experimentados a nivel tecnológico y social y su repercusión en el mundo empresarial.

En la entrega de diplomas, Ramón Alejandro, presidente de AEFA, afirmó que “la inversión en la formación de los equipos es, de hecho, la mejor estrategia para asegurar la visión a largo plazo de las empresas familiares” y destacó el impacto que este tipo de compañías tiene a nivel económico y social.

Óscar Pérez Herrero, director de Área de Negocio en Caja Rural de Aragón, habló de los valores compartidos entre la entidad financiera y las empresas familiares. “Ponemos así nuestro granito de arena en este programa que consideramos fundamental en estos tiempos de globalización, donde el liderazgo es cada vez más complejo”.



Sesé celebra su 60 aniversario



Sesé celebró su sesenta aniversario en un evento que reunió a empresarios y representantes institucionales a nivel nacional en el Teatro Real. Una noche especial en la que también se entregaron los II Premios Fundación Sesé a Amazon Web Services (AWS), al científico Carlos

Martín y a la 8ª Zona de la Guardia Civil. Enhorabuena a toda la gran familia que integra el grupo logístico por estas seis décadas de trabajo y compromiso con los valores de la empresa familiar.

Jorge Costa, Premio de Honor Empresario de Aragón 2025

Jorge Costa recibió el Premio de Honor Empresario de Aragón 2025 que concede CEOE Aragón junto con Ibercaja y el Gobierno de Aragón.

Un galardón que reconoce su trayectoria empresarial, intrínsecamente ligada al crecimiento de la empresa familiar, hoy convertida en un grupo diversificado y presente en más de 100 países. Un crecimiento que ha mantenido los valores que caracterizan a las empresas familiares: compromiso con el territorio, lealtad al legado, visión a largo plazo y compromiso con las generaciones jóvenes.



II Congreso de Buen Gobierno Corporativo



El buen gobierno no es solo una obligación, sino la ventaja competitiva clave para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa familiar. Nuestro presidente, Ramón Alejandro, participó en el II Congreso de Buen Gobierno Corporativo del Instituto de Gobernanza Empresarial donde destacó las estrategias esenciales para fortalecer la dirección en las empresas familiares: transparencia a través de un diálogo fluido con todos los accionistas familiares, apoyo al emprendimiento de los familiares no interesados en roles operativos y planificación del relevo generacional de forma clara, transparente y a largo plazo.

Reivindicación del corredor mediterráneo

La AEFA participó en el último acto de #QuieroCorredor El Corredor Mediterráneo, organizado por la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE). El acto reunió en Valencia a 2.500 empresarios y representantes de la sociedad civil de toda España donde se reivindicó la finalización de una infraestructura estratégica para España y Europa.

La Asociación de Empresa Familiar de Aragón asistió a este evento para defender que la empresa familiar debe seguir formando parte de la vertebración y el crecimiento económico y social del país a través de la colaboración público-privada y el impulso de proyectos decisivos para nuestro territorio.



El Fórum se reúne con Mar Vaquero

La junta directiva del Fórum Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA) celebró un encuentro de trabajo con la vicepresidenta del Gobierno de Aragón, Mar Vaquero. El presidente del Fórum AEFA, Isaac Vicioso, le trasladó las principales líneas de trabajo que quieren impulsar para potenciar el talento joven, reforzar el territorio y asegurar el relevo generacional. La vicepresidenta se mostró receptiva a las iniciativas planteadas por el Fórum, destacando el papel que las empresas familiares desempeñan en la vertebración del territorio, la creación de empleo y el crecimiento económico y social.

Tras la reunión, el Fórum AEFA celebró su tradicional encuentro navideño donde brindaron por los éxitos de 2025 y desearon un fructífero 2026 a todos los asociados.



Reconocimientos de la Fundación CEDE



La Fundación CEDE, la Confederación Española de Directivos y Ejecutivos, celebró su congreso anual en Zaragoza, reuniendo a más de 2.000 directivos y ejecutivos de España.

En el acto previo, se galardonó a nueve empresas y organizaciones que destacan por la capacidad de

liderazgo de sus directivos, entre los que figuraban nuestros asociados Heraldo de Aragón, Grupo Jorge, Fersa Bearings, Sesé, Grupo Samca, Carreras Grupo Logístico y Grupo Empresarial Costa. También fueron reconocidos Libelium y la Fundación Federico Ozanam.

DICIEMBRE 2025

Agenda Desafíos AEFA



El ciclo “Agenda Desafíos AEFA” celebró su primera sesión en torno a la sucesión en las empresas familiares. Una jornada inspiradora en la que participaron Alfonso Chiner Furquet, profesor de Empresa Familiar en el IESE Business School; Álvaro Solans, presidente ejecutivo en Grupo Pikolin; Alberto López Ruiz, director general en Chemik; y Belén Almudévar Zamoraévar, directora adjunta en Agropal Grupo Alimentario.

Foro de Derecho Aragonés



El presidente de la AEFA, Ramón Alejandro, impartió una conferencia sobre el tratamiento tributario de la sucesión de la empresa familiar dentro de la XXXIV edición del Foro de Derecho Aragonés que organizó el Real e Ilustre Colegio de Abogados de Zaragoza. En la sesión participó también la Justicia de Aragón,

Concepción Gimeno, el decano del Real e Ilustre Colegio de Abogados de Zaragoza, Alfredo Sánchez-Rubio Triviño, el decano de la Facultad de Derecho de la Universidad de Zaragoza, Antonio García Gómez, y la letrada del Real e Ilustre Colegio de Abogados de Zaragoza, Sara López Garbayo.

El consejo de gobierno en la empresa familiar



El director general de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón, Jorge Esteban, participó en la jornada organizada por Wyser sobre “El consejo del futuro en la empresa familiar”.

Los participantes aportaron su visión y su experiencia sobre la profesionalización de los consejos de administración con la incorporación de consejeros independientes, el revulsivo que puede suponer la incorporación de la IA en la toma de decisiones estratégicas y los retos éticos y regulatorios de la inteligencia artificial en la gobernanza.

Integra, Partner del Año de IBM

Nuestro socio Integra fue reconocido por parte de IBM como Partner del Año en Go-to-market Innovador. Un galardón que premió las iniciativas de marketing innovadoras de la compañía aragonesa, así como

su participación en foros tecnológicos y su impulso a colaboraciones estratégicas que mejoran los resultados de sus clientes.



Anagán crece en Castilla y León

Nuestro asociado Anagan Correduría de Seguros amplió su presencia en Castilla y León con la incorporación de las oficinas de Aseñor en Salamanca capital y en los municipios de Vitigudino y Peñaranda de Bracamonte y de Fontiveros en Ávila.

La compañía refuerza así su posición como referente de los seguros agrarios.



Balance 2025

Ramón Alejandro Balet (AEFA): "Aragón sigue teniendo una situación de desventaja fiscal frente a otras comunidades"

El presidente de AEFA aplaude la aprobación de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar de Aragón, si bien considera que queda mucho camino por recorrer en ámbitos como la captación de talento, la profesionalización o el relevo generacional.

- * Opinión | El reto silencioso de Aragón: que el crecimiento no se quede en cifras; por Jorge Viltarroja
- * Luis Martín (AIE): "Uno de los grandes ejes del próximo año será consolidar y expandir El GarAIE, nuestra aceleradora juvenil"
- * Kike Júberez (Grupo Tandem): "Si damos pasos en nuevas aperturas será porque suman al conjunto del grupo"



Ramón Alejandro Balet, presidente de AEFA / AIE

Despedimos 2025 con una entrevista del presidente de la Asociación de Empresa Familiar de Aragón (AEFA), Ramón Alejandro, en el periódico digital Hoy Aragón.

Alejandro destacó la aprobación de la Ley de Apoyo a la Empresa Familiar de Aragón como hito destacable, aunque recordó que Aragón sigue teniendo una situación de desventaja fiscal frente a otras Comunidades Autónomas. Entre los principales retos para las empresas familiares, mencionó la regulación, la transformación tecnológica, el talento y el relevo generacional.



Formación
especializada

PADEF

Programa de análisis y dirección de empresa familiar

Cátedra de Empresa Familiar

de la Universidad de Zaragoza



La **Asociación Empresa Familiar de Aragón** sigue apostando por la formación como uno de los principales pilares de su actividad, ya que de ella depende la evolución del tejido empresarial y el asentamiento del talento. Se desarrolla en diferentes ámbitos: formación a empresas familiares y sus equipos en la gestión excelente de la empresa familiar y formación en el ámbito académico para dar a conocer la empresa familiar.



PADEF

PROGRAMA DE ANÁLISIS Y
DIRECCIÓN DE EMPRESA FAMILIAR

En 2025 se celebró la novena edición del Programa de Análisis y Dirección de Empresa Familiar (PADEF), organizado en colaboración con la Fundación Caja Rural y que concluyó con la entrega de diplomas a los 16 alumnos participantes.

El PADEF es un programa propio de la AEFA que aúna contenidos transversales indispensables para futuros directivos de empresas familiares con el desarrollo de competencias directivas personales en base a ejemplos y experiencias de las principales empresas familiares de Aragón. Está abierto a todas las empresas de Aragón y su objetivo es la formación como eje de competitividad, sostenibilidad y permanencia en el territorio. Por él han pasado en todas sus ediciones 125 alumnos de más de 60 compañías, que han recibido enseñanzas de profesionales que forman parte de los equipos de KPMG, Lacasa Abogados, Cuatrecasas, Garrigues, PwC, Grupo Integra, I Capital, Caja Rural de Aragón, IE o MasMenthe, entre otros. En esta edición, los alumnos pertenecían a empresas como Cualimetal, Grupo Grasa, OGX, Lacasa Abogados, Drolimsa, Amanida, Lalmolda Rivera, Colegio Montessori, Caja Rural o Zebra Ventures.



Las líneas del programa del PADEF son:

- 01 Obtener una mayor comprensión de la idiosincrasia propia de la empresa familiar, dotando al participante de estrategias de éxito en entornos de incertidumbre.
- 02 Actualizar y profundizar en nuevos conceptos, modelos y procedimientos para mejorar la eficiencia en la gestión de su empresa familiar, con las referencias y buenas prácticas de empresas destacadas.
- 03 Potenciar las capacidades de liderazgo de los participantes en el programa.

En la 9ª edición de 2025 PADEF se desarrolló a lo largo de 16 sesiones con una duración total de 60 horas. En total, participaron 16 alumnos de los que un 62% forman parte de la asociación. En este sentido, la intención de AEFA es incorporar al PADEF a alumnado de empresas familiares ajenas a la asociación (28.000 en toda la Comunidad Autónoma) y a personal de las empresas de AEFA, si se considera oportuno que conozcan de cerca las características específicas de estas compañías, sus valores y herramientas de gestión.

La valoración del curso 2025 fue de 9,50 sobre 10, destacando las altas puntuaciones de los ponentes que han participado en las mesas redondas de los 5 módulos.

Evolución de la valoración del PADEF por módulos:

Nota media **9,21**

Desde AEFA, agradecemos a todos los asociados que han participado de forma voluntaria en esta novena edición con sus aportaciones y experiencias personales, a nuestros colaboradores y partners.

El PADEF 2025 se llevó con el apoyo de Fundación Caja Rural de Aragón y la colaboración de Cuatrecasas, Lacasa abogados, Grupo Integra, i Capital, Garrigues, Instituto de Empresa, KPMG, PWC, Caja Rural de Aragón y Masmenthe.

MÓDULO	VALORACIÓN 2019	VALORACIÓN 2020	VALORACIÓN 2021	VALORACIÓN 2022	VALORACIÓN 2023	VALORACIÓN 2024	VALORACIÓN 2025
1	9,29	9,86	8,70	9,33	9,43	9,74	9,96
2	9,15	9,50	9,27	9,36	9,39	9,42	9,34
3	8,92	9,80	9,25	9,60	9,69	9,32	9,43
4	9,93	9,57	9,29	8,80	9,14	9,87	9,89
5	7,83	9,50	9,22	8,75	8,97	9,15	9,10
TOTAL	9,02	9,65	9,15	9,17	9,32	9,50	9,54

03 Formación especializada

Cátedra de empresa familiar

La formación del alumnado y la investigación y transferencia del conocimiento que se genera desde los proyectos de investigación hacia la empresa constituyen el doble objetivo de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Zaragoza, que en 2022 cumplió 20 años (es la más veterana de la Universidad de Zaragoza).

*Su actividad
abarca tres áreas:*

- Curso Universitario de Experto en Gestión de Empresas Familiares.
- Premio de Investigación Cátedra de Empresa Familiar.
- Proyectos de Investigación Cátedra de Empresa Familiar.

El trabajo de esta Cátedra es posible gracias a nuestra empresa asociada SAICA, a través de Fundación SAICA, CaixaBank, y la propia AEFA que aportan los recursos para el desarrollo de esta actividad.



14ª Edición Curso de Gestión y Gobierno de la Empresa Familiar.

En esta última edición participaron **40 alumnos** de los que 31, superaron el curso con éxito (77,5%).

El curso se desarrolló en 45 sesiones con diferente tipo de profesorado: la Universidad de Zaragoza, con sus docentes impartió 15 horas del curso mientras que los profesionales de Garrigues y Cuatrecasas alcanzaron las 18 horas y los empresarios de AEFA, 12 horas. Este es uno de los aspectos que resulta más atractivo para los alumnos a la hora de elegir el Curso de Gestión y Gobierno de la Empresa Familiar, la cercanía con las experiencias dentro de la empresa.

Del alumnado de la pasada edición, 8 personas se encontraban cursando el grado en Economía (GECO), 12 estudiantes la doble titulación Administración de Empresas-Derecho(GADE/DCHO), 10, el grado en Administración de Empresas (GADE); 6 el grado en Derecho (GDCHO); 1 el grado de Finanzas y Contabilidad (GFICO) y 3 estudiantes el grado de Marketing e Investigación de Mercados (GMIM).

Dentro de las conferencias del Curso, el 21 de enero de 2025 se presentó "La experiencia del Grupo INTEGRA" con Carlos Pascual (Presidente del Consejo del Grupo INTEGRA), Edgar Pascual (Directivo del Grupo INTEGRA) y Félix Gil (Director General del Grupo INTEGRA) como ponentes.

En total, más de 450 estudiantes han pasado por el Curso de Gestión y Gobierno de la Empresa Familiar desde su puesta en marcha y muchos de ellos han participado después de la vida de las empresas familiares como estudiantes en prácticas o incorporándose de forma plena en sus plantillas.

Los XIV Premios de la Cátedra de Empresa Familiar se fallaron en 2025 con el siguiente resultado.

Primer premio otorgado a José Alberto Pardos Ondiviela estudiante de 2º ADE-DCHO.

Segundo premio otorgado a Jorge Esteban Sánchez, estudiante de 4º DCHO

Tercer premio otorgado a Pablo Manuel Guedea San Felipe, estudiante de 4º GADE.



Comunicación en la *AEFA*

El ejercicio 2025 sigue representando la **consolidación de la estrategia iniciada por la AEFA** en 2021. Lo que comenzó como un proceso de profesionalización del marketing y la comunicación corporativa, se ha transformado en una estructura sólida orientada a resultados.



Objetivos principales:

- 01 *Potenciar la visibilidad de los asociados.*
- 02 *Fortalecer el sentimiento de pertenencia.*
- 03 *Posicionar la AEEA como un referente en el tejido empresarial de Aragón.*



Para alcanzar este nivel de influencia, durante este año se han centrado los esfuerzos en:

- Identidad de marca: consolidación de mensajes clave para una comunicación coherente. Apoyo de gabinete de prensa.
- Networking y presencia: mayor protagonismo institucional en eventos estratégicos.
- Estrategia digital: impulso de LinkedIn como canal prioritario para la difusión de actividades y valores corporativos.
- Canales internos: optimización del flujo de información mediante newsletters y apoyo constante de gabinete de prensa.

*La eficacia de estas acciones se monitoriza a través de un análisis de KPIs, que incluye el rendimiento en redes sociales, el impacto de las comunicaciones directas y el tráfico de la web, **garantizando así una mejora continua.***

Informes de redes sociales.

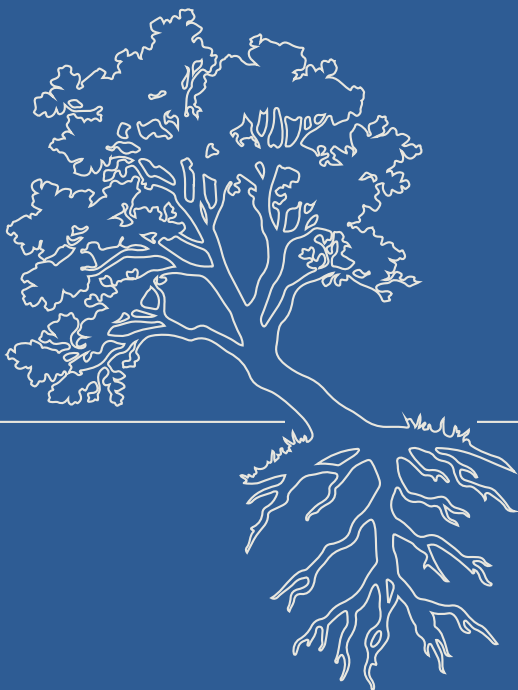
Análisis de envíos de newsletters.

Seguimiento a medios / RRMM.

Páginas vistas de la web.



COMUNICACIÓN EXTERNA Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN



*Toda la actividad, resumen del contenido
formativo e impactos en medios de comunicación
están recogidos en el blog de la AEFA*
www.blog.aefaragon.es

Durante 2025, la repercusión en los medios de comunicación ha sido óptima, tanto en cantidad como relevancia. Se ha continuado con el envío proactivo de notas de prensa (9 en 2025, tanto propias como en colaboración con terceros), con las que se ha tratado de trasladar la realidad de la empresa familiar a la opinión pública.

En este aspecto, se puede afirmar la consolidación de la AEFA como fuente experta y autorizada a la que los medios recurren para analizar la actualidad económica y los retos específicos de la empresa familiar, tanto en su globalidad como en la particularidad de las empresas asociadas. Además, se ha reforzado esta visibilidad mediante la participación estratégica en formatos de “branded content”.

Este crecimiento también es palpable en la comunidad online. Se ha pasado de 32 a 46 publicaciones en el blog, lo que demuestra una presencia mucho más activa en eventos y una apuesta decidida por el contenido de valor. Este esfuerzo se traduce en mayor cantidad de visitas a la página web.

04 Comunicación interna



También se sigue apostando por la cercanía con el socio

newsletters 220

altas tasas
de apertura

*memoria
anual* 222

ejemplares físicos
+ difusión digital

Os recordamos que podéis transmitir vuestras noticias corporativas a la AEEA para amplificar su difusión en los canales oficiales: web, RRSS y newsletter:

comunicacion@aefaragon.es

Durante el año 2025, el **departamento de Comunicación** se ha centrado principalmente en LinkedIn, la red social profesional por excelencia y lugar donde, tan varios años de trabajo, se ha identificado que es donde está el público objetivo de la asociación. También se ha seguido publicando contenido en X, pero en la práctica es una red social donde la interacción y el alcance se están reduciendo. Además, no ha sido posible contabilizar los impactos en X debido a limitaciones y restricciones en la herramienta de medición.

RRSS

Informe de redes sociales

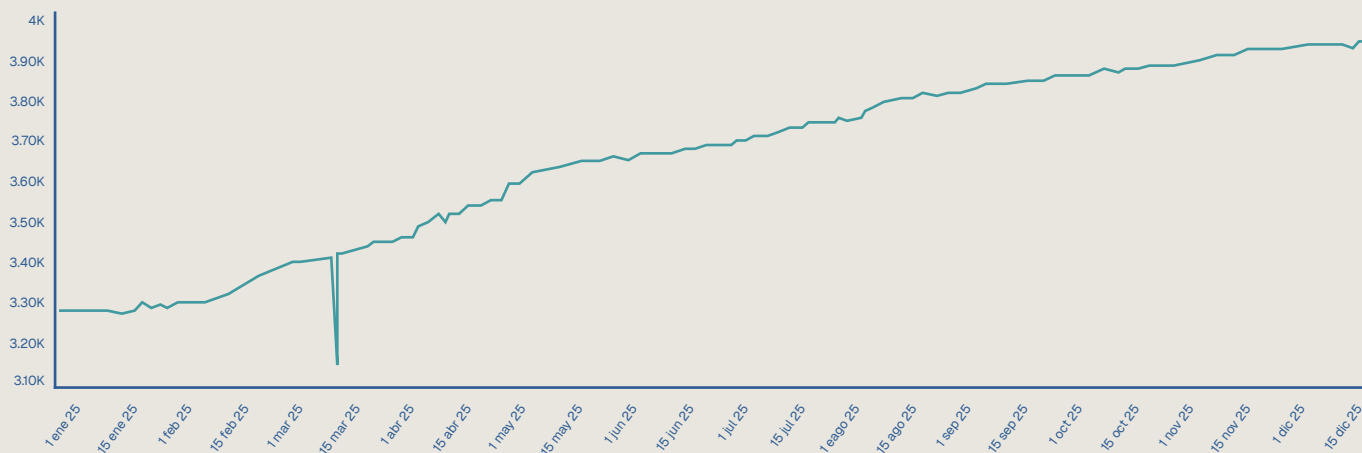
2024

Seguidores: 3.282
Impresiones: 173.190
Engagement: 21.38
Interacciones: 42.710

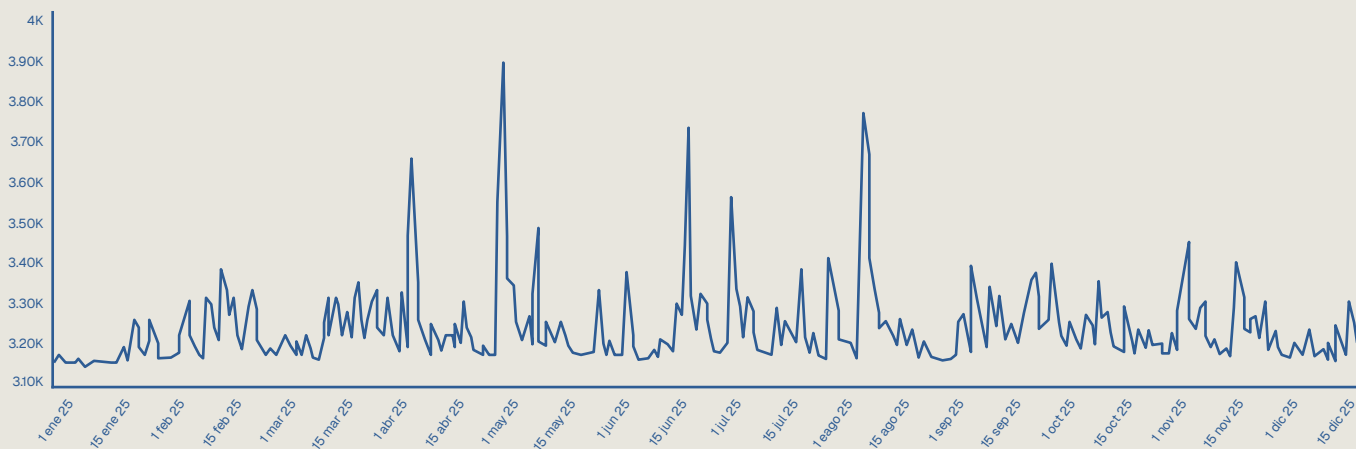
2025

Seguidores: 3.939
Impresiones: 273.640
Engagement: 23.34
Interacciones: 63.090

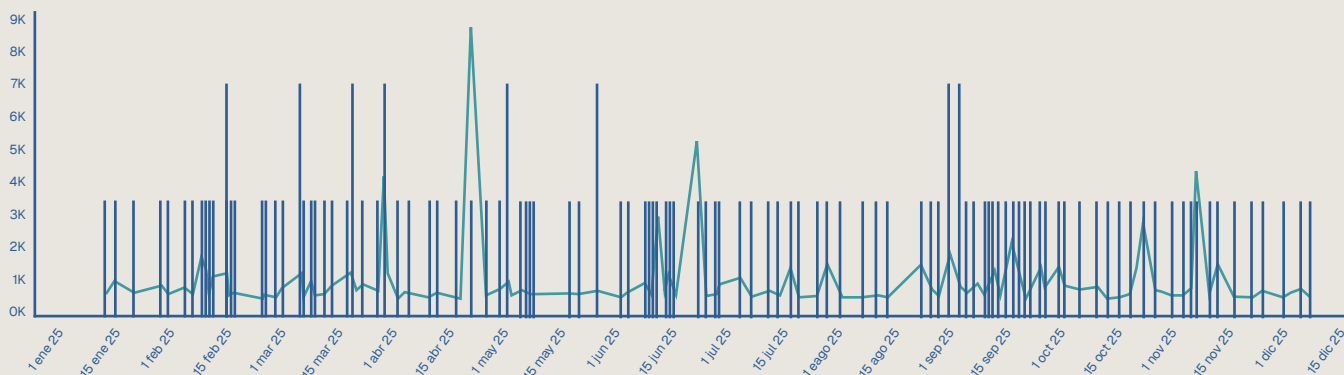
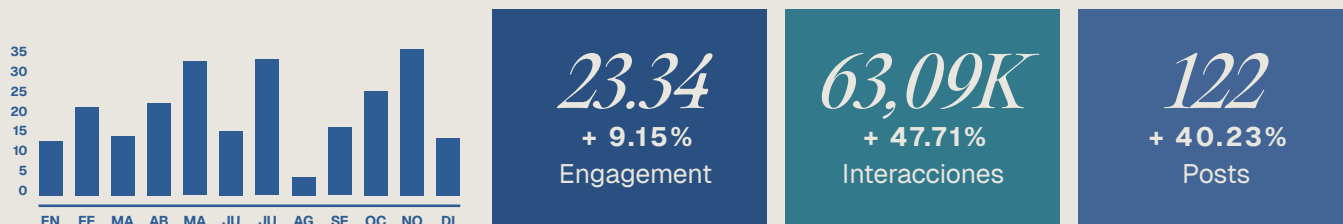
A lo largo de 2025, los seguidores de LinkedIn han crecido un 20%, hasta situarse a 31 de diciembre en 3.939.



Las impresiones de la página de la AEFA han crecido un 58% y las impresiones de los contenidos publicados, un 35%. Esto es una buena señal que indica cada vez mayor visibilidad de la AEFA en esta plataforma digital. Los contenidos que más han contribuido a incrementar la visibilidad de AEFA han sido, entre otros, el nombramiento de Ramón Alejandro como nuevo presidente de la asociación o el reconocimiento de Cualimetal y Podoactiva como ganadores de los IV Premios Empresa Familiar de Aragón.



Esto también se ha traducido en un aumento de la interacción considerable (+48%) y del engagement (+9%). Dos métricas que evidencian el compromiso y el interés de la comunidad en los contenidos publicados por la AEFA durante el periodo.



KPI's

Un KPI que se desglosa en las siguientes métricas, todas con un crecimiento positivo:

RRSS

Informe de redes sociales

6026

+ 37.74%

Reacciones

109

+ 73.02%

Comentarios

140

+ 30.84%

Compartidos

56.81%

+ 48.86%

Clics

TOP

5

CONTENIDOS
CON MAYOR
ALCANCE

01

[05/05]

Nombramiento de Ramón Alejandro como nuevo presidente de la AEEA

02

[15/08]

Comunicado de la AEEA por el fallecimiento de Javier Lambán

03

[09/07]

Noche de verano con la empresa familiar

04

[10/04]

Cualimetal y Podoactiva: ganadores de los IV Premios Empresa Familiar de Aragón

05

[27/06]

Cena de confraternización



Asociación de Empresa
Familiar de Aragón

SOMOS
AEFA

