

# La sucesión y la digitalización, los retos de la empresa familiar vasca

Se caracteriza por un tamaño muy pequeño, ya que tan solo el 12% tiene empleados a más de 50 personas, frente al 40% de las europeas

:: DV

**BILBAO.** Los principales retos a los que se enfrenta la empresa familiar vasca son la incorporación de las nuevas generaciones que han posible la sucesión, conseguir una mayor profesionalidad en las relaciones entre empresa y familia, y la digitalización. Estas son las conclusiones de un estudio sobre la situación de la empresa familiar en Euskadi que han realizado la Cámara de Bilbao y la Universidad del País Vasco, que es novedoso porque compara la situación en Euskadi con la de los países europeos.

Las empresas familiares representan el 84% del tejido empresarial vasco, ya que son más de 42.500 sobre un total de 50.400. Por sectores, el comercio representa el 80% de las mismas, seguido de la construcción y el sector primario.

Uno de los problemas de la empresa familiar vasca es su muy pequeño tamaño. La facturación del 75% de ellas no supera los cinco millones de euros, y solo el 12% tiene empleadas a más de 50 personas, frente al 40% de las europeas.

Ser muy pequeño tiene una ventaja, la flexibilidad, pero varias desventajas, como que tengan poco dinero para invertir en la expansión

## LA CIFRA

# 24%

**Liderazgo de mujeres.** El porcentaje de empresas familiares vascas cuyo liderazgo es asumido por una mujer es superior al del conjunto de la UE. En concreto, alcanza el 24%, seis puntos más que en las empresas similares de Europa. Pese a ello, aún hay espacio para atraer a más mujeres.

del negocio o en la digitalización, según señaló el autor del estudio, Rodrigo Basco, de la cátedra de empresa familiar de la American University of Sharjah (Emiratos Árabes), que ha realizado informes similares en varios países. De hecho, el 55% de las empresas familiares vascas han adoptado ya medidas para la digitalización, pero el otro 45% no ven esta necesidad de transformarse, lo que les llevará a perder competitividad, destacó el experto.

El otro problema clásico en la empresa familiar es la sucesión. La dirección general de una empresa familiar en Euskadi está ocupada mayoritariamente por un hombre que pertenece a la segunda generación de la familia, de edad madura, con estudios universitarios. Ahí hay un problema común a todos los países: «el salto entre la segunda y tercera generación, bien porque el líder no le da espacio al joven o por-

que éste no tiene intención de continuar». «La Cámara y el gobierno tienen que trabajar con las nuevas generaciones para que se involucren en continuar con el legado», reclamó el profesor.

A la vez, se abre una oportunidad para la incorporación de la mujer, algo que ya se da en Euskadi más que en el resto de Europa. En el 24% de las empresas familiares vascas el liderazgo es asumido por una mujer, un porcentaje seis puntos mayor que en las europeas. Aunque sea mayor que en Europa, sigue habiendo mucho espacio para atraer a la mujer a liderar la empresa familiar, un puesto que además tiene las ventajas de que conlleva un reconocimiento y le da responsabilidad.

## Planificar la sucesión

Pero a pesar de que la sucesión es el hecho más crítico para la supervivencia, únicamente el 35% de las empresas lo ha planificado. Otro problema es que el 77% de las empresas familiares encuestadas no tiene intención de establecer un acuerdo consensuado para regular las relaciones entre familia, propiedad y empresa.

«Hay que profesionalizar más estas relaciones», explica el estudio, para evitar problemas. También aconseja implantar estos protocolos familiares para regular la llegada de personal externo a la empresa –y también al consejo de administración– algo necesario para atraer talento y aportar otros puntos de vista

## EN BREVE

### Suma Capital toma la mayoría de Implika

#### FINANZAS

La gestora de inversiones catalana Suma Capital ha tomado la mayoría del capital de Implika, empresa pionera en capacitación y formación profesional cofundada por el donostiarra Zigor Maritxalar. La entrada de Suma Capital tiene como objetivo respaldar un ambicioso plan de expansión de Implika, que prevé abrir nuevos centros en España. DV

### Azul Marino Viajes, en la final del premio de EY

#### EMPRENDEDOR DEL AÑO

Los hermanos Juan e Íñigo del Hoyo, ambos consejeros delegados de la empresa vasca Azul Marino Viajes-Grupo AM, representarán a la zona norte –comprende además del País Vasco a Cantabria, La Rioja, Navarra y Aragón– en la final nacional del Premio Emprendedor del Año de EY, multinacional de servicios profesionales especializada en consultoría, auditoría y fiscalidad. DV

### Movilizaciones en empresas de Gipuzkoa

#### CONVENIOS

Varias empresas guipuzcoanas se encuentran inmersas en movilizaciones por sus convenios colectivos. La plantilla de Sapa ha convocado más jornadas de huelga, del 9 al 20 de este mes. Además, los trabajadores de Natra de Oñati pararán dos horas diarias entre el 8 y el 19. Y los empleados de Aita Menni se concentrarán hoy a las 14.30. DV

**La rebaja del recibo de la luz será inferior a la prevista a partir de enero de 2020**

:: J. M. C.

**MADRID.** La Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) ha suavizado definitivamente su propuesta en la que rebaja el importe de la retribución que percibirán las compañías que transportan y distribuyen la luz, y cuya cuantía se incluye en la factura mensual. El organismo ha calculado una reducción de los peajes de los consumidores (los que se abonan en la parte fija del recibo) en un 5,6% de media, dependiendo del colectivo. La primera estimación, de julio, pasaba por un recorte más cercano al 7% con respecto al coste actual.

La repercusión en la factura media será de 1,5 euros al mes, aproximadamente, frente a los cerca de dos euros de los que podría beneficiarse el consumidor con la anterior propuesta a partir del próximo 1 de enero. Competencia ha remitido la correspondiente circular de retribución al Consejo de Estado, a través del Ministerio de Economía, «una vez valoradas las observaciones formuladas por el Ministerio para la Transición Ecológica y los 52 agentes que han participado durante el procedimiento de audiencia pública». Aún está pendiente por aprobar la circular de retribución al gas.

Este documento incorpora como principales modificaciones la simplificación de la estructura de peajes de aplicación a los consumidores domésticos y una estructura variable de precios.

## Los litigios le cuestan a la banca más que lo ganado gracias a la 'letra pequeña'

:: JOSÉ M. CAMARERO

**MADRID.** El gobernador del Banco de España, Pablo Hernández de Cos, ha admitido que la estrategia de las entidades por apretar en los juzgados a los clientes en los conflictos que han mantenido a raíz de la crisis no les lleva a buen puerto en materia de reputación. Tampoco desde el punto de vista económico, porque «el coste de la litigiosidad a largo plazo sobrepasa con creces el eventual beneficio» obtenido «a corto a través de comportamientos cuestionables».

Es la primera vez en la que el gobernador hace una referencia tan concreta a la realidad que se ha ido imponiendo con el paso del tiempo: la acumulación de demandas en casos como el de las cláusulas suelo –con un coste de 2.200 millones hasta ahora–, los gastos hipotecarios o el índice IRPH. Al final, en la mayor parte de los casos han resultado favorables a los afectados y, por tanto, han generado

costes para las entidades.

En el XV Encuentro Financiero de IESE y EY que tuvo lugar ayer, Hernández de Cos volvió a insistir en que la «reputación y la confianza de los clientes son elementos fundamentales» en el negocio bancario. E instó al sector a dar «productos y servicios financieros adecuados a sus necesidades y capacidades, así como suministrando la información relevante de manera transparente».

El gobernador apuntó que no se puede descartar que la decisión del BCE de mantener los tipos en mínimos durante más tiempo «pueda acabar teniendo alguna consecuencia negativa» sobre el sector bancario. Por eso, pidió a las entidades una mejora en la eficiencia y la morosidad. Es decir, que con un mayor recorte de costes operativos y una reducción de los impagos en los créditos, la banca podría incrementar en 5.000 millones su beneficio anual, con respecto al de junio de 2019.

C.E.E. 2024

**segi hiru** | **CENTRO ESPECIAL EMPLEO**

Gestión de Residuos Peligrosos y No Peligrosos  
Destrucción de Documentos  
Limpieza de Panteones  
Urnas Cinerarias

Pº Uabarburu, 32. Pab.3 (Pol. 27). Donostia  
Tel. 943 460 977 - [www.segihiru.com](http://www.segihiru.com)

### SANTANDER PREVISIÓN COLECTIVA, ENTIDAD DE PREVISIÓN SOCIAL VOLUNTARIA DE EMPLEO

La Junta de Gobierno acuerda, por unanimidad, convocar Asamblea General Extraordinaria de Socios para el próximo 19 de diciembre de 2019, a las 10:00 horas en primera convocatoria, y si no se reuniera el quórum necesario, a las 10:30 horas en segunda convocatoria del mismo día 19 de diciembre de 2019, en el domicilio social de la Entidad, al amparo de lo previsto en el artículo 50 de la Ley 5/2012 sobre «Entidades de Previsión Social Voluntaria». Se fija para la Asamblea General Extraordinaria de Socios el siguiente

#### Orden del día

- Política de Buen Gobierno y Funciones Clave. Acuerdos a adoptar en su caso.
- Modificación de los Estatutos de la Entidad SANTANDER PREVISIÓN COLECTIVA, ENTIDAD DE PREVISIÓN SOCIAL VOLUNTARIA DE EMPLEO.
- Delegación de facultades para la formalización, ejecución e inscripción de los Acuerdos adoptados por la Asamblea General de Socios.
- Redacción, lectura y, en su caso, aprobación del acta de la reunión.

Bilbao, a 6 de noviembre de 2019.  
LA JUNTA DE GOBIERNO.

# ZubeldiaRent

venta - alquiler autocaravanas      campers, caravanas      furgonetas

**LIQUIDACIÓN DE AUTOCARAVANAS DE OCASIÓN**

Beltzaren Kalea 3, 1º izda. AMEZKETA  
T. 629 89 36 09 [www.caravanaszubeldia.com](http://www.caravanaszubeldia.com)  
Distribuidor oficial de autocaravanas BluCamp, Giotti Line, Pla y Kentucky Camp

**ANDER ARRANDEGIAZ**  
**Arrainak eta itsaskiak**

**La Bretxa**  
Tel. 943 42 47 76

**SUPER AMARA de San Martín**  
Tel. 943 42 88 67

**SUPER AMARA en Irun**  
Tel. 943 63 09 06