

País Vasco

ENTREVISTA CON ARTURO RODRÍGUEZ, COORDINADOR DE LA CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR DE LA UPV-EHU

“La empresa familiar desconfía de la financiación externa”

La sucesión en las empresas familiares vascas debe planificarse porque, según el catedrático de Sarriko, estas compañías “tienen vocación de continuidad y están muy vinculadas al territorio”

M. VARGAS. Bilbao

El movimiento a favor de la empresa familiar surgió en los países anglosajones, sabedores de los problemas de sucesión que afectaban a este tipo de compañías. Pero esta dificultad también se traslada al País Vasco, donde existen alrededor de 115.000 empresas familiares. A pesar de que las instituciones y organizaciones empresariales han sido conscientes de ello, según el catedrático de economía financiera y contabilidad, Arturo Rodríguez, “faltaba una visión más científica de un organismo neutro como la universidad”. Por ello, con el inicio del presente curso se creó en Sarriko la cátedra de empresa familiar que reúne a varios profesores de diferentes áreas para “intentar que las empresas familiares sean conscientes de sus problemas y sepan afrontarlos”.

Pregunta: ¿Cuáles son las líneas de actuación de la cátedra que coordina?

Respuesta: En primer lugar, la docencia. Se ha creado una asignatura de dirección y gestión de la empresa familiar. Estamos muy centrados en estudios sobre la empresa familiar en Vizcaya, que era un mandato de la Diputación, y además se está haciendo una tesis doctoral sobre el gobierno de las empresas familiares. Otro aspecto es la sensibilización y divulgación de la empresa familiar, aunque suelen ser muy celosas de su privacidad.

P: ¿Cuáles son las fortalezas de este tipo de compañías?

R: Las empresas familiares parecen más longevas que las no familiares. Lo cual no es extraño, porque a la familia le interesa la continuidad de la empresa porque es su patrimonio y su medio de vida. Otro punto fuerte es que tienen más facilidades hacia la internacionalización a pesar del pequeño tamaño, ya que la toma de decisiones estratégicas es más ágil y rápida.

P: ¿Y sus debilidades?

R: Su escasa dimensión. Por supuesto que las hay



Arturo Rodríguez señala que se debe pasar de la empresa familiar a la familia empresaria. /P.V.

grandes, pero en general son más pequeñas que las empresas no familiares. Además, están en sectores maduros y débiles coyuntural o estructuralmente. Se concentran en sectores de manufactura, no tecnológica, en comercio, hostelería, agricultura, construcción. No se ve una concentración de empresas fami-

“ La toma de decisiones estratégicas es más ágil y rápida en este tipo de compañías ”

liares en sectores de alta tecnología, de servicios avanzados. El problema del pequeño tamaño se puede deber a que se desconfía de recurrir a financiación fuera de la familia, lo que nos da idea de su conservadurismo.

P: Según algunos estudios, parece que el principal problema es la falta de planificación de la sucesión.

R: Es que incluso hay ca-

nos en los que el fundador ni siquiera tiene testamento. Parece que no se quiere pensar en eso y también es humano, pero hay que afrontarlo. Hay empresas enormes que facturan muchísimo y realmente el que inició el negocio es una persona que se ha hecho a sí misma, que no tiene una formación universitaria,

“ En sectores de alta tecnología no hay una concentración de empresas familiares ”

que lo que ha tenido es mucho trabajo y mucha habilidad. Y esas personas, a veces no son capaces de afrontar este problema. La dirección la tiene que llevar la persona más adecuada, independientemente de que sea o no de la familia. Por eso hay que ver qué requisitos debe cumplir la persona que se va a hacer cargo de la empresa.

P: ¿Se refiere a herramien-

tas como el protocolo o el consejo de familia?

R: Es lo que defendemos. Así como la empresa tiene que estar bien gestionada con un consejo de administración, también tiene que haber una gestión y gobierno de la propia familia. Se debe pasar de empresa familiar a familia empresaria. Es decir, involucrar a todos

“ Es bueno para la economía de un territorio que haya muchas empresas familiares ”

los miembros de la familia, incluso a aquellos que no son socios porque deben darse cuenta de que la familia es la que les da de comer a todos. Hay otra forma de estructurar relaciones, que puede ser complementaria al protocolo que es la creación de una sociedad holding, que represente a la familia en su conjunto. Esto evita que los conflictos que pueda haber en

la familia se trasladen a la empresa.

P: ¿Tanto se confunde familia y empresa en este tipo de compañías?

R: Sí y llega, a veces, hasta cuestiones caricaturescas, pero reales. Por ejemplo, que los miembros de la familia que trabajan en la empresa no tengan un sueldo. O el caso contrario, a un familiar se le paga más que a otro que no lo es. Y es terriblemente desmotivador para los no familiares, ver que sus opciones de carrera en la empresa son limitadas.

P: ¿Deberían preocupar las tasas de mortalidad de las empresas familiares, si al final no desaparecen sino que únicamente pierden esta condición?

R: Efectivamente, cuando se habla de mortalidad de empresas familiares, se habla como empresas familiares, pero no quiere decir que desaparezcan. Pero sí debe preocupar, porque una empresa familiar tiene más vocación de continuidad que una no familiar. Son una fuente de riqueza y empleo más estable a largo plazo y tienen una gran vinculación territorial. Es muy difícil que una empresa familiar se traslade de territorio que una no familiar. Por ello, que haya muchas y buenas empresas familiares es bueno para la economía de un territorio.

P: Ha comentado que la empresa familiar es celosa a la hora de mostrar sus da-

“ Un holding evita que los conflictos familiares se trasladen a la empresa ”

tos. ¿Es una característica general o particular de las firmas vascas?

R: En general, porque si existe esa imbricación de la empresa y la familia, y ésta es el círculo más íntimo hay cierta reticencia a darse a conocer. Pero evidentemente, en el País Vasco tenemos un problema añadido, como las extorsiones, que acentúa esta característica.

A CUATRO EMPRESAS

ETS adjudica la conservación de líneas de ferrocarril

EXPANSIÓN. Bilbao

Euskal Trenbide Sarea (ETS), empresa pública encargada de la gestión de infraestructuras ferroviarias en el País Vasco, ha adjudicado en cuatro lotes y a otras tantas empresas, los trabajos de mantenimiento mecanizado y conservación de líneas de ferrocarril. El contrato asciende a un total de 936.772 euros.

Concretamente, los trabajos de mantenimiento y conservación en el tramo Bilbao-Ermua los acometerá Promociones y Construcciones Balzola por 550.613 euros; Amorebieta-Bermeo corresponderá a Cycasa, por 260.646 euros; Tecsa se ocupará del trayecto entre Ermua y Amara, por 647.600 euros; y el cuarto lote entre Amara y Hendaia tiene como contratista a Comsa con un presupuesto de 187.751,7 euros.

ASISTEN 2.000 PERSONAS

CCOO conmemora su trigésimo aniversario en Euskadi

EXPANSIÓN. Bilbao

Alrededor de 2.000 personas –entre afiliados, delegados y simpatizantes– participarán en el acto que se celebrará mañana, martes, en el Palacio Euskalduna de Bilbao, para conmemorar el trigésimo aniversario del sindicato CCOO en Euskadi.

El acto se iniciará a las 10 de la mañana y finalizará a las dos de la tarde con las intervenciones del secretario general de CCOO, José María Fidalgo, y de su homólogo en Euskadi, Josu Onaindi.

Precisamente, el martes se cumplirán los treinta años de la celebración del I Congreso Constituyente de CCOO de Euskadi, que tuvo como escenario el campus de Leioa de la UPV.