

País Vasco

# Coyuntura

## La empresa familiar busca más negocio en el exterior

La asociación Aefame reitera la importancia de que cada compañía consolide su marca en el mercado en el que opere

Reclamación de apoyos fiscales que faciliten el relevo generacional para evitar el cierre de los negocios

JAVIER VADILLO  
BILBAO

La Asociación de la Empresa Familiar de Euskadi (Aefame) celebró esta semana su asamblea anual, con retraso por el Covid-19, en la bodega Torre de Oña, del grupo La Rioja Alta, en Laguardia.

El encuentro tuvo una alta participación de asistentes por las ganas de la gente de volver a encontrarse.

Dos mensajes se reiteraron en ese foro. Uno fue el de la necesidad de internacionalización de los negocios en un mundo globalizado y el otro resaltó la importancia de contar con una marca propia que distinga a cada compañía en el sector que opera.

La elección de la sede del encuentro no fue casual, porque el mundo del vino hace tiempo que no conoce fronteras y los elaboradores saben de la importancia de que sus etiquetas destaquen en todos los mercados.

La conferencia inaugural le correspondió a Pablo Álvarez, consejero delegado de la bodega Vega Sicilia de la Denominación de Origen Ribera del Duero. Este grupo, con cinco bodegas y una próxima ampliación con la compra de una sexta, vende sus caldos en 149 países, donde cuenta con 4.500 clientes, muchos de ellos en Estados Unidos, México y Suiza.

### Vega Sicilia

La familia Álvarez compró Vega Sicilia en 1982 y Pablo Álvarez asumió la gestión en 1985. "No sabía nada de vino", confesó Pablo Álvarez en el encuentro de Laguardia.

Luego se ha recorrido el mundo para vender sus vinos. "Viajo 130 días al año" porque en este sector "los clientes quieren conocer" a la persona que está al frente de la bodega.

Pese a que el sector del vino compite al 95% por precio, el grupo Vega Sicilia se ha situado en el segmento premium de cal-

**La Rioja Alta logra el 80% de sus resultados con las exportaciones**

**Bodegas Luis Cañas, en la cuarta generación, vende en 54 países**



dos de alta calidad, donde los clientes miran menos la factura. Las marcas del grupo tienen tirón, con una demanda de botellas que dobla la oferta.

Eso se consigue, según Álvarez, con una apuesta por la calidad con la que en alguna campaña han decidido no producir nuevos caldos porque la uva recogida no estaba a la altura.

Con esta filosofía de calidad en vez de cantidad, cada bodega del grupo, con viñedos propios, produce un máximo de 300.000 botellas por año. Este año, las cinco empresas estarán por debajo de esa cifra con una producción total de 1,2 millones de botellas.

### Más empresas

El consejero delegado de Vega Sicilia ha vivido la "explosión" de empresas en Ribera del Duero, cuya denominación de origen nació en 1982 con 14 bodegas y hoy son 307.

En sus viajes por el mundo, Pablo Álvarez coincide en algunas ferias inter-

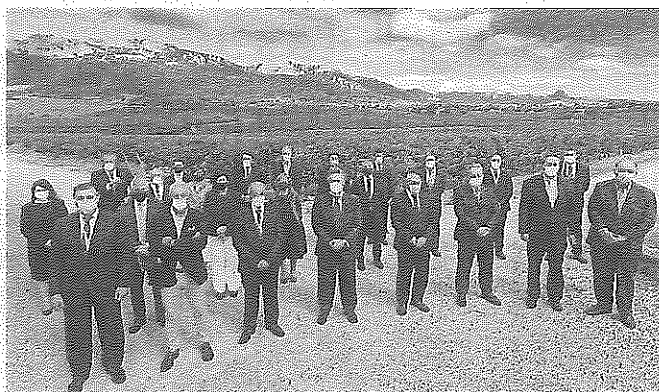
### Gran presencia en la economía

Andrés Sendagorta, presidente de Sener y de Aefame, destacó en la sexta asamblea de la asociación, celebrada en colaboración con Deloitte y Banco Santander, el peso de las empresas familiares en la economía vasca. Aefame representa a 62 compañías que facturan 13.900 millones con 148.000 trabajadores. De cada 100 sociedades en Euskadi, 84 son familiares y suponen el 43% del PIB y el 62% del empleo del sector privado.

Sus acclonistas asumen riesgos con el propio patrimonio y diseñan planes a largo plazo para garantizar la transmisión del negocio a la siguiente generación. Sendagorta añadió que el 80% de estas empresas consideran prioritario el mantenimiento de sus centros de decisión en su lugar de origen y creen que tienen una mayor vinculación con sus trabajadores.



Guillermo de Aranzabal, en un acto en China.



La mayoría de las bodegas de Rioja Alavesa son empresas familiares. Instalaciones del grupo La Rioja Alta. Foto de familia de la asamblea de Aefame. La vendimia ya ha empezado en la zona oriental de Rioja Alavesa, en localidades como Moreda y Oyón-Olon.

#### De interés

► **Ayudas.** La sociedad SPRI del Gobierno vasco amplía el presupuesto de los programas de ayudas a empresas para que impulsen su digitalización, la ciberseguridad y la Inteligencia artificial. Las subvenciones totales pasan de 9,6 millones a 11,6 millones. Los plazos de presentación de solicitudes concluyen en octubre y noviembre. El programa de digitalización está dotado con 6,1 millones. Con ayudas máximas de 18.000 euros al año por empresa. El plazo de peticiones concluye el 22 de octubre. Para proyectos relacionados con migración de servicios, cloud y big data, entre otros temas.

► **Sostenibilidad.** El Gobierno vasco activa ayudas de 3,4 millones al desarrollo sostenible. Pueden acogerse ayuntamientos, concejos y otras entidades locales, como cuadrillas, comarcas y áreas metropolitanas. Para actuaciones relacionadas con la recuperación de suelos contaminados o con la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Las ayudas también apoyarán la conservación del patrimonio cultural y la economía circular. E iniciativas relacionadas con la educación para la sostenibilidad.

► **Innovación.** Más de 770 startups de 80 países se han inscrito en la plataforma de Innovación abierta BlnD 4.0 en su sexta edición. Los 65 grupos que son socios de esta iniciativa seleccionarán los mejores proyectos, que serán anunciados el próximo enero. Los finalistas podrán desarrollar luego sus planes de negocio.

► **Teatro.** Bilbao acogerá la edición XXIV de los Premios Max de Teatro. La gala tendrá lugar mañana en el Teatro Arriaga. Con actuaciones de Asier Etxeandía y de Enrico Bárbaro. También Intervendrán el bertsolari Jon Maia y la bailarina Adriana Bilbao. Organiza la SGAE, que ha elegido Bilbao por tercera vez para los Max de Teatro.

nacionales con Guillermo de Aranzabal, presidente de La Rioja Alta, que también se aplica la máxima de viajar para vender.

El anfitrión del encuentro de Aefame concretó que su grupo conseguía en 1987 el 20% de sus ingresos a través de las exportaciones. En la actualidad, el negocio exterior supone el 70% y aporta más del 80% de los beneficios porque estas operaciones dejan más margen.

Por Europa Guillermo de Aranzabal comenzó viajando por Europa en coche y "dejando muestras". El empresario alavés se "saltaba Francia", por la dificultad de competir con los caldos galos, y su ruta comercial incluía Suiza, Alemania, Luxemburgo y Bélgica, entre otros mercados.

Ahora, La Rioja Alta cuenta con dos delegaciones en Estados Unidos, otra en China y una en México. Y tiene a dos delegados comerciales viajando permanentemente por Europa.

En un coloquio durante la jornada de Aefame, Alejandro Aznar, presidente de la bodega Herederos del Marqués de Riscal, destacó que las familias Aznar y Gandarias tomaron en 1945 el control del negocio, al frente del cual está la sexta generación. Ya se han cumplido 16 años desde que el grupo pusiera en marcha la Ciudad del Vino en Elciego.

Por su parte, Juan Luis Cañas, presidente ejecutivo de Bodegas Luis Cañas, recordó que fue en 1993 cuando abordó la internacionalización a través de Araex, una asociación de bodegueros impulsada por la Cámara de Álava.

La empresa con sede en Villabuena vende hoy en 54 países que aportan el 30% de la facturación. "No exportamos más porque no tenemos más vino", explicó Juan Luis Cañas.

El relevo generacional en las empresas familiares fue otro de los temas de análisis en la jornada de

Laguardia. El presidente de Aefame, Andrés Sendagorta, reclamó apoyos fiscales que faciliten los relevos generacionales, porque las sucesiones disparan "la mortalidad" de estas empresas.

#### Enfrentamientos

En el grupo Vega Sicilia, las diferencias entre los hermanos Álvarez han sido notorias, con enfrentamientos continuos. "Con la primera generación fue fácil, porque mi padre mandaba", dijo Pablo Álvarez, y ahora "es más complicado ordenar el funcionamiento entre todos los hermanos".

Con la segunda generación en activo y la tercera llamando a la puerta, en Vega Sicilia están en plena organización del relevo, "con la responsabilidad de elegir a quien valga para gestionar el negocio, porque además va a tener a toda la familia encima" para que haga las cosas bien, concluyó.

Juan Luis Cañas tiene dos hijos. El varón está al frente de una de las bo-

degas del grupo, Amaren, que elabora unas 300.000 botellas al año. Su hija, farmacéutica, no quiere saber nada del negocio, aunque su yerno, aficionado al mundo del vino, trabaja en la empresa alavesa. "En dos o tres años decidiremos algunas cosas de futuro", manifestó.

En La Rioja Alta el capital está repartido entre muchos accionistas minoritarios, aunque hay restricciones a la libre transmisión de títulos, que solo pueden ser vendidos a otros accionistas, según un protocolo familiar firmado hace unos meses. O puede adquirirlos la propia compañía para autocartera.

El grupo, fundado en 1890 por cinco familias, tres vascas y dos riojanas, siempre ha contado con viñedos propios.

Su crecimiento le ha llevado a otras zonas de denominación de origen, como Ribera del Duero, con la bodega Aster, o Rías Baixas en Galicia, con Lagar de Cervera.

62%

es el porcentaje del empleo del sector privado en Euskadi que está concentrado en las empresas familiares. Aefame representa a 62 compañías.