

Expansión

Martes 11 de febrero de 2025 | 2€ | Año XXXVIII | nº 11.738 | Segunda Edición

www.expansion.com

Expansión Jurídico

Los desafíos legales de la IA para las empresas

■ Aena cumple 10 años en Bolsa, con un retorno total del 360% **P22**

■ El oro enfila los 3.000 dólares **P21**



Elon Musk ofrece 94.440 millones por OpenAI

P9

Las empresas pueden eludir el convenio sectorial

El Supremo da un fuerte varapalo a la reforma aprobada por Yolanda Díaz

La Justicia ha sentado un importante precedente que zanja uno de los debates que afloró con la reforma laboral aprobada por Yolanda Díaz. El Supremo establece que las empresas subcontratadas pue-

den descolgarse del convenio sectorial y establecer salarios más bajos si cuentan con un convenio colectivo propio que así lo marca y éste se aplica con anterioridad al fijado a nivel sectorial. **P24/EDITORIAL**

■ Las compañías pueden establecer salarios distintos si cuentan con un convenio anterior al sectorial

■ Hay demandas de trabajadores que reclaman las diferencias salariales entre su convenio de empresa y el sectorial



Tormenta en Europa por los nuevos aranceles del 25% al acero y al aluminio de EEUU

● Arcerinox y Arcelor: cara y cruz en Bolsa

OPINIÓN

■ Gideon Rachman

Trump, Putin, Xi Jinping y la nueva era de los imperios

P8 y 28-29/EDITORIAL

Hotelbeds fija un precio de 11,5 euros en su estreno bursátil **P4**

El fondo **Elliott** irrumpe en el capital de **BP** **P2 y 14**



IÑAKI PERALTA
CEO de Sanitas y de Bupa Europe & LatinAmerica

“Mi función es cuidar a las personas e inspirarlas” **P43**

Mapfre reorganiza su reaseguradora para potenciar vida **P17**

El Cádiz salida de su filial tecnológica al Nasdaq **P48**

La subida del SMI costará más de 2.000 millones **P25**

Talgo se dispara un 7,6% en Bolsa ante la opa de la polaca Pesa

P6

El dueño de Maersk compra el 51% de la logística de Bergé

Movimiento histórico del grupo industrial vasco Bergé. Tras paralizar sine die la salida a Bolsa de Astara Mobility, ahora Bergé ha decidido vender el 51% de su filial logística a la danesa A.P. Moller, dueña del gigante del transporte de mercancías Maersk. Con esta alianza, Moller y Bergé buscan reforzar su posicionamiento en los puertos españoles. **P2 y 5**

■ Maersk tiene previsto un megaproyecto para invertir 10.000 millones en España



Instalación portuaria del grupo Bergé.

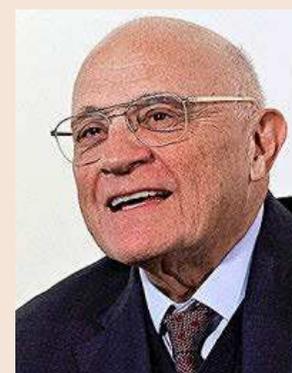
Los fondos disparan su inversión en apartamentos flexibles

■ Neinor crea una 'joint venture' con Santander para el mercado de 'flex living' **P3-4/LA LLAVE**

Oliu a los accionistas: “La unión con BBVA da sinergias negativas”

“Sabadell tiene un futuro muy rentable”. Así lo ha comunicado Josep Oliu en una carta a los 200.000 accionistas. “Nuestras acciones –dice el presidente– han subido un 700% desde final de 2020 frente al 200% de los competidores”. **P15**

■ César González-Bueno ganó 3,3 millones el año pasado, un 84% más que en 2023



Josep Oliu, presidente de Sabadell.

La hondureña Atlántida compra más del 50% de EBN Banco

■ Santiago Fernández-Valbuena, exdirectivo de Telefónica, se mantendrá en el capital **P16**

Cómo liderar la continuidad de la empresa familiar en 10 claves

ESTRATEGIA La cohesión, adaptación y planificación son determinantes para preservar el legado.

Álvaro Pérez-Alberca. Madrid

Basada en la novela homónima de Edna Ferber, el largometraje *Gigante*, dirigido por George Stevens en 1956, explora a lo largo de varias décadas las dificultades a las que se enfrentan los Benedict para preservar el negocio familiar: un majestuoso rancho en Texas. Protagonizada por James Dean, Dennis Hopper, Elizabeth Taylor y Rock Hudson, la trama evidencia cómo las transformaciones económicas, los problemas personales, la aparición de nuevos modelos de negocio o los cambios sociales pueden destruir el legado de varias generaciones al cargo de una compañía.

Hollywood sabe que una empresa familiar es sinónimo de drama. *El Padrino* (1972), *Pozos de ambición* (2007) o la propia *Gigante* son ejemplos de cómo las riñas internas pueden acabar con el propósito de cualquier organización. Pero, ¿cómo puede un directivo asegurar la continuidad del negocio familiar a lo largo del tiempo? De esta premisa parte *La familia empresaria* (LID Editorial) de Manuel Bermejo, profesor del IE Business School y presidente de la firma global The Family Advisory Board. El autor acopia en este título varias claves para garantizar que hijos, nietos y bisnietos quieran seguir los pasos de sus ancestros y así legitimar un negocio centenario. Asimismo, “el libro se centra también en las particularidades de las empresas familiares hispanas y propone una hoja de ruta para afrontar con éxito los retos en base a dicha cultura”, explica Santiago Íñiguez de Onzoño, presidente de IE University, que recomienda su lectura para mejorar el “músculo estratégico” del legado.

1 Fomentar la cohesión familiar. Bermejo cree que es esencial mantener la unidad y armonía entre los miembros de la familia propietaria. “La cohesión fortalece las relaciones personales y facilita la toma de decisiones conjuntas, reduciendo el riesgo de conflictos que puedan afectar tanto al negocio como a las relaciones familiares”, señala el experto.

2 Adaptarse a la digitalización y globalización. Como sucede en la trama de *Gigante*, los nuevos tiempos y campos de juego pueden hundir los cimientos del negocio familiar. Por ello, en esta tipología de empresa “deben ser conscientes de los cambios rápidos en el entorno empresarial, especialmente debido a la



Dennis Hopper, Elizabeth Taylor y Rock Hudson, en un fotograma de 'Gigante', de George Stevens (1956), película en la que acompañamos a la familia Benedict durante décadas en su intento de preservar un rancho familiar en Texas (EEUU).

digitalización y la globalización. Adaptarse a estas transformaciones es crucial para mantener la competitividad y asegurar la sostenibilidad de la organización”, dice Bermejo.

3 Establecer una gobernanza efectiva. Para el autor de *La familia empresaria* implementar estructuras de gobernanza claras, como consejos de familia, protocolos familiares o definir bien los roles, responsabilidades o tomas de decisión, contribuye a una gestión más ordenada y eficiente por parte del líder.

4 Planificar la sucesión. Para cualquier organización familiar “es vital diseñar y ejecutar un plan de sucesión que garantice una transición ordenada del liderazgo a la siguiente generación”, comenta Bermejo. De esta forma, los directivos se aseguran que los sucesores estén preparados y alienados con los valores y objetivos de la empresa familiar.

5 Promover la profesionalización. No todo lo que funciona está en casa. “Integrar prácticas profesionales en la gestión del negocio, incluyendo la contratación de talento externo cuando sea necesario, contribuye a mejorar la eficiencia operativa y a mantener estándares

Es vital diseñar y ejecutar un plan de sucesión que garantice una transición ordenada de la directiva

Apoyar iniciativas que provienen de dentro de la familia puede suponer nuevas vías de negocio

elevados de desempeño”, detalla el profesor del IE Business School.

6 Definir una visión compartida. La familia debe ser fiel a su escudo: “Los directivos deben establecer una visión y misión comunes entre los miembros de la familia. Esto proporciona una dirección clara y un propósito compartido, lo que facilita la alineación de esfuerzos y la toma de decisiones estratégicas”, asevera el autor.

7 Gestionar los conflictos de manera constructiva. En toda buena familia que se precie hay broncas. Para Bermejo es inevitable que surjan discrepancias en el entorno familiar. Sin embargo, aconseja al líder desarrollar mecanismos para resolver conflictos de manera constructiva para mantener la armonía y evitar

que las disputas perjudiquen el negocio.

8 Fomentar la innovación. Los valores lo son todo, son la insignia de cualquier buena familia. Por ello el profesor del IE considera relevante inculcar una cultura de innovación y apoyar las iniciativas emprendedoras dentro de la familia. Algo que, según Bermejo, puede ayudar a la compañía a adaptarse a los cambios de mercado y explorar nuevas oportunidades de crecimiento.

9 Educar a las nuevas generaciones. Bermejo también considera que preparar a los miembros más jóvenes de la familia para futuros roles en la empresa mediante programas de formación y desarrollo es crucial para asegurar una sucesión exitosa y la continuidad del legado familiar.

10 Establecer una comunicación abierta y transparente. Otra herramienta que de la que el líder se puede valer para garantizar el futuro de la organización familiar es la comunicación clara: “Esto fortalece la confianza tanto con miembros de la propia familia como con los empleados, mejora la colaboración y asegura que todos los integrantes o grupos de interés estén informados y alienados con la misión de la compañía”, concluye el experto.



Descubren un retrato oculto de Picasso

Una mujer misteriosa oculta durante más de un siglo bajo *Retrato de Mateu Fernández de Soto*, una de las primeras pinturas del Periodo Azul de Pablo Picasso fechada en 1901. Es el resumen del hallazgo que ayer anunció el Instituto de Arte Courtauld de Londres, que, gracias a los rayos X e infrarrojos, ha detectado en la pintura a una mujer. Ahora la galería londinense hará una investigación y análisis para tratar de revelar su identidad.

En el Olimpo de los más solicitados

Thermage FLX es la última actualización de esta tecnología, una de las radiofrecuencias más potentes y demandas del mundo y que puede probarse en los centros de The Beauty Concept. Disponible para tratamientos faciales y corporales, esta nueva versión es especialmente efectivo en la zona de las rodillas, una de las mayores deladoras de la edad y más difíciles de tratar. Con Thermage FX llega a la dermis profunda para fabricar nuevo colágeno.

El exclusivo 'champagne' de James Bond

Champagne Bollinger celebra las seis décadas de historia de *Goldfinger*, una de las películas más icónicas de la saga James Bond, con el lanzamiento de una exclusiva edición limitada para coleccionistas. Elaborada con uvas de la cosecha de 2007 y escogidas una a una, la botella se presenta en formato *magnum* junto a un elegante maletín Globe-Trotter. Destaca por su estética *total black* con detalles dorados en honor al legendario espía.