

LA DIRECCIÓN GENERAL COMPARTIDA SE PONE DE MODA

# El 80% de las compañías no ha pensado en la sucesión

La distinta apreciación de la gestión entre presidente y accionista es uno de los principales focos de conflicto en la empresa familiar.

SERGIO SAIZ, Madrid

Uno de los grandes problemas de las empresas familiares sigue siendo el relevo generacional. Sin embargo, lejos de intentar salvar el obstáculo, el 78,2% de las compañías reconoce que no está preparada para la sucesión. De hecho, el 41% ni siquiera se lo ha planteado todavía, mientras que el 37% sólo tiene "algunas ideas" sobre cómo gestionará el cambio. Aquellas que tienen todo controlado no superan el ocho por ciento.

Ésta es una de las conclusiones de la *Radiografía de la empresa familiar española: fortalezas y riesgos*, que ha si-

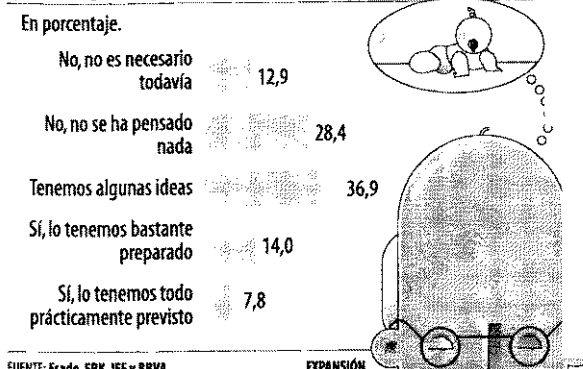
## Las entidades financieras van a exigir un protocolo que asegure la estabilidad sucesoria

do elaborada por Esade, Family Business Knowledge (FBK), el Instituto de la Empresa Familiar (IEF) y BBVA.

El estudio, que recoge el autodiagnóstico de cerca de 1.300 empresas familiares, fue presentado ayer en un acto que reunió a los presidentes de la entidad bancaria, el IEF y el Patronato de la Fundación Esade, Francisco González, Juan Roig y Juan Manuel Soler, respectivamente.

El profesor titular del departamento de Política de Empresa de Esade, Alberto Gimeno, y el socio director de FBK, Joan Coma-Cros, presentaron las conclusiones y explicaron que existen dos razones para la falta de preparación del relevo generacional. Por una parte, Gimeno apuntó a que en las empresas familiares conviven dos generaciones "durante mucho tiempo", por lo que se entiende que la sucesión es el resultado

## ¿Tiene pensado cómo hacer la sucesión?



de una relación prolongada y no un hito que se produzca en una fecha concreta.

Otro elemento fundamental es la comunicación entre la familia y la capacidad emprendedora de la siguiente generación, por lo que es necesario reforzar estos dos aspectos. De hecho, el director general del IEF, Fernando Casado, anunció que el Instituto, que ha promovido más de treinta cátedras en las universidades españolas sobre la empresa familiar, va "a tratar de reorientar" esta actividad también hacia los emprendedores.

## La familia manda

- **Capitán:** El 24% de las compañías familiares son pymes y están controladas por su fundador.
- **Emperador:** El 19% de las empresas son grandes pero están controladas por un miembro de la saga.
- **Equipo familiar:** En el 22% de los casos "hay mucha familia para poca empresa", según el estudio.
- **Estructurado:** El 16% son sociedades complejas con una forma familiar sencilla.
- **Corporación:** El 18% presentan mayor equilibrio en su estructura.

Por otra parte, el director de banca de empresas de BBVA, Álvaro Aresti, señaló que, en un futuro, "las entidades financieras van a ser más exigentes con la empresa familiar", por lo que será necesario que cuenten con un protocolo, además de otros órganos de gestión, como el consejo de familia, para garantizar la estabilidad y minimizar el riesgo. Francisco González apuntó durante su intervención que "en el mundo que nos ha tocado vivir, las empresas que triunfen serán aquellas que sepan reinventarse para afrontar nuevos retos y aprovechar nuevas oportunidades. En definitiva, que sepan innovar".

## Poder compartido

Esta radiografía pone de manifiesto que el 34% de las compañías optarán en el futuro por un sistema de gerencia compartida. Prácticamente, el 90% de los directores generales de la próxima generación será miembro de la familia.

El análisis también refleja una importante diferencia en la percepción que tiene el presidente y los accionistas de la marcha del negocio. La comunicación es la única forma de solucionar un problema que puede acarrear desde la venta hasta el cierre de la empresa por los conflictos internos.