



Inés Juste

Presidenta de Adefam (Asociación por el desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid)

Las estadísticas nos dicen que, a pesar de las muchas vicisitudes por las que atraviesa todo proyecto empresarial a lo largo de su vida, la longevidad y la rentabilidad de las empresas familiares es mucho mayor de las que no lo son

Empresas familiares: fortaleza y dinamismo

Por todos es sabido que la empresa familiar constituye uno de los pilares fundamentales de nuestro tejido productivo y, en consecuencia, de nuestra economía. El simple repaso de algunas cifras corrobora este aspecto y resalta el papel de estas organizaciones como principales polos de desarrollo económico y social.

Las empresas familiares representan el 85 por ciento de todas las empresas en España, el equivalente a 2,8 millones de compañías, aportan hasta un 70 por ciento del PIB, lo que en términos contables ascendería a más de 700.000 millones de euros, y son las responsables del 70 por ciento del empleo privado en nuestro país. Eso significa que de los 17,5 millones de personas que trabajan en España, algo más de 12 millones lo hacen en una empresa familiar.

Estas cifras están en la línea de lo que ocurre en otros países de nuestro entorno, y ello se explica por el hecho de que la mayor parte de las iniciativas empresariales, en su origen, suelen ser familiares; es decir, responden al empuje emprendedor de una persona con nombre y apellidos, siendo luego la propia visión del empresario y las propias circunstancias que rodean a su iniciativa -condiciones de

mercado, modelo de gestión, acceso a la financiación o grado de innovación-, las que determinen su futuro. Además, las estadísticas nos dicen que, a pesar de las muchas vicisitudes por las que atraviesa todo proyecto empresarial a lo largo de su vida, la longevidad y la rentabilidad de las empresas familiares es mucho mayor de las que no lo son, lo que nos lleva a cuestionarnos por esos factores que dotan de mayor robustez a este tipo de organizaciones.

Por tanto, el modelo de la empresa familiar no solamente es viable o sostenible, sino que es además naturalmente posible y necesario, pues es el desarrollo de iniciativas emprendedoras individuales, mediante su empuje, creatividad e innovación, lo que conduce a poner a disposición de la sociedad servicios y productos que, o bien no existían o que, aun existiendo, pueden incorporar unas mejores condiciones de eficacia y eficiencia. Esta, sin duda, es la clave del progreso de los países, la generación de riqueza y bienestar.

Las fortalezas de este modelo empresarial son fáciles de determinar. En primer lugar, nos encontramos ante iniciativas empresariales donde se une un proyecto personal de vida, lo que garantiza el alto grado de constancia y esfuerzo que necesita un reto de esta envergadura. Asimismo, la conciencia

de que es el propio patrimonio del empresario o de la familia el que está en juego, incorpora mayores dosis de prudencia en la toma de decisiones. En relación con estos factores, se encuentra también la visión a largo plazo del negocio, que favorece que los beneficios, cuando los hay, vayan dirigidos en mayor medida a la reinversión y, por tanto, al propio fortalecimiento y expansión de la empresa.

Esta fortaleza y dinamismo de las empresas familiares no sólo se acredita en las de menor tamaño; también en aquellas que han llegado a cotizar en mercados de valores presentan unas ventajas muy significativas con respecto a las que no ostentan el sello de familiares. Un reciente estudio de Banca March y del Instituto de Empresa, esta vez realizado a nivel europeo, revelaba que las empresas familiares europeas cotizadas generaban una mayor rentabilidad bursátil y obtenían una más elevada rentabilidad económica, además de aportar valor en otras dimensiones, tales como la creación de empleo o una superior estabilidad en tiempos de crisis.

Ahora bien, la propia idiosincrasia que dota de una mayor fortaleza a estas empresas, como es su ADN familiar, especialmente dotado para la resistencia y la superación de obstáculos, puede resultar también, al cabo de los años, en un frente de inestabilidad. Nos referimos, concretamente, al momento de la sucesión en la empresa familiar, una situación que acontece bien por la retirada del fundador, una vez consumado su ciclo vital o profesional, o por la concurrencia de nuevas generaciones familiares en la propiedad.

Se trata, por lo general, de procesos complejos que pueden poner a prueba la resistencia de las empresas familiares. Sin

embargo, a día de hoy, existen afortunadamente respuestas muy válidas tanto desde la vertiente de la experiencia empresarial como desde el campo profesional y académico. Ahí están esas herramientas *ad hoc* que se conocen por el nombre de protocolos familiares o el extraordinario desarrollo doctrinal alcanzado en materia de buen gobierno corporativo de las empresas familiares, que tratan de fortalecer la gestión de las empresas y separar los intereses familiares y accionariales y hacerlos converger en ese bien superior que es el futuro de la empresa. Hay que decir a este respecto que las propias asociaciones de la empresa familiar que existen en España, 17 en total, en colaboración con el Instituto de la Empresa Familiar, están realizando una extraordinaria labor en esta vertiente de sensibilización para que este tipo de organizaciones adopten o pongan en marcha herramientas que les permitan mantenerse más años y de una forma más estable.

En consecuencia, nos hallamos ante un potente modelo empresarial, con un extraordinario peso en nuestra economía y que ha acreditado suficientemente su fortaleza en presencia de no pocos obstáculos. Su origen, basado en el carácter emprendedor de los individuos, es el que nos garantizará la incesante aparición de nuevos proyectos e iniciativas en el futuro. Ahora bien, el desafío que tienen por delante estas organizaciones será el de perseverar en la profesionalización de sus estructuras, no sólo en lo que afecta al gobierno corporativo, sino también a la adopción de un moderno modelo de gestión acorde a los retos de la innovación y la globalización de los mercados.

Inés Juste

Presidenta de Adefam (Asociación por el desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid)

La visión a largo plazo del negocio que tienen los empresarios familiares favorece que los beneficios, cuando los hay, vayan dirigidos en mayor medida a la reinversión y, por tanto, al fortalecimiento y expansión de la propia empresa