

La empresa familiar es, de largo, la forma dominante de organización empresarial. Estudios como los de EY elevan al 80% el porcentaje de empresas familiares en...

La empresa familiar es, de largo, la forma dominante de organización empresarial. Estudios como los de EY elevan al 80% el porcentaje de empresas familiares en el mundo. Sólo en España existen, de acuerdo a fuentes del IEF, alrededor de un millón de empresas familiares que son sociedades mercantiles.

Hay plena coincidencia en que la razón de ser de la empresa familiar es su deseo expreso de sucesión transgeneracional.

Hasta ahora se venía aconsejando a las empresas familiares que debían tomar conciencia de su singularidad y empezar a tomar medidas como la protocolización (regular las relaciones del triángulo familia/propiedad/empresa) o la profesionalización (agregar talento y prácticas de buena gestión a la organización aunque viniesen del círculo externo a la familia). Coincidió en que son unos primeros pasos, necesarios, los que han llevado a convertirse a estas organizaciones en lo que denomino Empresa Familia 2.0.

Ahora bien, los profundos cambios que se vienen experimentando en el contexto empresarial de los últimos años y la previsión del mayor ritmo evolutivo en los próximos obliga a los empresarios familiares a sofisticar el gobierno y la dirección de sus negocios. El reto de hoy es la transformación de las compañías para adaptarse a un tiempo nuevo donde la concurrencia de fenómenos como la globalización y la digitalización de la economía han hecho saltar por los aires viejos paradigmas. Deben apurarse para convertirse en Empresas Familiares 3.0.

Simplemente algunos datos reveladores recientes: la plataforma de alquiler de alojamientos turísticos, Airbnb, alojó el pasado verano a 17 millones de personas, alcanzando un pico de casi un millón el 8 de agosto. Otra plataforma, en este caso de transporte compartido, Uber, acaba de cerrar una ronda financiación que eleva su valoración a casi 51.000 millones de dólares. Otro clásico ya de este nuevo mundo, Facebook, consiguió a fin de agosto conectar mil millones de personas en todo el mundo, uno de cada siete habitantes del planeta usó esta red. El mismo Facebook que pagó en 2014 más de 11.000 millones de euros por una compañía de apenas 50 empleados como WhatsApp, que entonces ya contaba con 450 millones de usuarios. Hace tiempo que Google dejó ser en mero buscador para entrar en competencia con sectores tradicionales como la banca, los relojes o, pronto, el automóvil. Amazon acaba de acceder al noveno puesto de las mayores empresas de EE.UU desbancando a dos firmas clásicas como JP Morgan y General Electric. ¡Todo cambia y muy rápido!. La comparación de la lista de mayores compañías del mundo según el Ranking

Fortune revela que la

La hoja de ruta hacia la Empresa Familia 3.0. es compleja. Empezaría por señalar la necesidad de construir sistemas de gobierno eficientes, cuyo beneficio va mucho más allá de los requerimientos de “accountability”. Un reciente informe titulado, IFC´s Family Business Governance Handbook, destaca la existencia de un buen Sistema de gobernanza como factor crítico de éxito en las sostenibilidad y éxito de los negocios de familia. Un evidente beneficio del buen gobierno es definir la agenda estratégica. Por ejemplo, un fabuloso reto para las compañías familiares de hoy será atraer talento, el verdadero bien escaso en la sociedad del conocimiento. O ganar perímetro de visión para entender cómo evoluciona el mundo y aplicar con sentido *darwinista* innovación adaptativa. O trabajar supuestos intangibles como la reputación, verdaderas palancas de creación, o destrucción, de valor. O crear un espacio de comunicación de calidad para canalizar las expectativas de los miembros de la familia. Sin duda, la profesionalización de la empresa familiar debe llegar ahora también a sus órganos de gobierno. Sin ambages.

Otro fabuloso desafío de las compañías de familia de hoy es ganar tamaño. Otro reciente estudio publicado por el Círculo de Empresarios destaca que la pyme española emplea una media de 4,6 trabajadores. Prácticamente la mitad que sus homólogas en Alemania o Reino Unido. Decididamente harán falta acciones gubernamentales para trabajar en este territorio pero no es menos cierto que también es mandatorio que las familias empresarias se formen más para entender las reglas de juego del nuevo entorno y estar mejor preparadas para migrar estrategias, modelos de negocio o estilos de liderazgo.

Afianzar presencia global será otro desafío relevante. Es cierto que la respuesta a la Gran Recesión, ha sido una mayor mirada internacional, siquiera por obligación más que por devoción. Un informe de EADA enfatizaba que un tercio de las empresas exportadoras españolas eran familiares y suponían el 59% de las exportaciones españolas. Evolucionar de la exportación a la consolidación de empresa multinacional sería muy deseable, por el bien de las empresas, y de la economía nacional. Por cierto, para convertirse en empresa global es absolutamente necesario construir equipos globales. La diversidad que aporta valor.

En definitiva, convertirse en Empresa Familiar 3.0. pasará por trabajar en la concepción de legado para dotarse de un sentido trascendente que facilita la cohesión familiar, apostar por el emprendimiento corporativo que debe sobrevivir a la generación fundadora, orientación global para convivir en este mundo enriquecido por diferentes cosmovisiones o apostar decididamente por la creación de valor compartido.

*Hasta pronto. No dejes de esforzarte por ser muy feliz que, al final del día, es lo más*

*importante para ti y los que te rodean...*

---



Prof. Manuel Bermejo

Profesor del IE Business School desde 1992, ha compatibilizado su actividad docente y directiva en el IE con una amplia actividad en el mundo corporativo. Manuel Bermejo es en la actualidad Presidente de varios consejos de administración, consejos asesores externos y consejos de familia de diferentes empresas tanto en Europa como en América Latina.