

EMPRESA FAMILIAR

Hi ha molts exemples d'empreses familiars que han crescut fins a convertir-se en organitzacions enormes. En donàvem alguns noms, tots ells força coneguts, en el nostre darrer article, que es referia a Europa. Aquelles empreses, que avui són objecte d'admiració per raó de la dimensió que han aconseguit, algun dia van ser petites i mitjanes com tantes empreses familiars que ens envolten.

Més endavant ja parlarem de les empreses familiars catalanes que han fet el salt quantitatiu que això suposa i que ara ocupen un lloc dintre del pòdium de les organitzacions econòmiques més grans del país, envoltades de poderoses multinacionals que, en l'argot econòmic, es coneixen com a societats obertes. Si les circumstàncies acompanyen, això és, si l'empresari té l'encert de tenir el producte/servei adequat i en els moments oportuns de mercat, l'empresa es pot trobar fàcilment davant la possibilitat d'experimentar un creixement important. Que es tregui partit d'aquest potencial, és a dir, que l'empresa es faci gran, ja és una altra cosa, particularment en el cas de les empreses familiars. Perquè fer-se gran té costos, no gens menyspreables, a diferents nivells. Si comparem una empresa familiar mitjana amb una de gran hi trobarem un ampli ventall de diferències. En primer lloc, la empresa

Grans empreses familiars. El preu de créixer (i II)

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

guinjoan@barcelonaeconomia.com

gran és una organització de persones molt complexa; hi ha una gran quantitat de funcions diferents, alhora que requereix una estructura organitzativa molt rica en responsabilitats i perfils competencials de les persones que hi treballen. Una dimensió gran de l'empresa familiar té com a mínim, des de la perspectiva de l'organització, conseqüències rellevants respecte a les empreses petites i mitjanes:

* La proximitat entre el(s) propietari(s) i els empleats no pot ser tan gran com abans per raons òbvies. Les relacions també es professionalitzen.

* L'organigrama de l'empresa compta amb més nivells i l'estructura directiva també s'amplia, cosa que fa que la major part (o tots) els càrrecs de més responsabilitat executiva estiguin en mans de no familiars.

* La incorporació de directius no familiars porta associats nous papers per als membres de la família propietària, els quals passen a exercir tasques de control i direcció estratègica de l'empresa, tot distanciant-se del

dia a dia i de la presa de decisions operatives.

Una altra implicació de ser una empresa familiar gran és que, per arribar a ser-ho, normalment haurà de deixar de ser una societat totalment tancada, aquella empresa en què tots els accionistes formaven part del cercle familiar. El creixement que s'ha de finançar a través del recurs al mercat de capitals

comporta donar entrada a accionistes anònims, persones i institucions que miren l'empresa des de perspectives molt acotades: d'una banda, els dividends que es reparteixen anualment i la comparació amb els rendiments d'inversions alternatives i, de l'altra, la revalorització que experimenten les accions, de cara a una eventual venda, amb la corresponent plusvàlua que se'n pot esperar. Ser copropietari de l'empresa familiar amb accionistes que tenen interessos tan concrets i alhora tan materials fa canviar la manera de dur el negoci. Entren en acció de manera directa els consells d'administració; les juntes generals d'accionistes es fan necessàriament operatives; es creen comitès executius, consells de direcció; la direcció de l'empresa es professionalitza al màxim nivell. Canvis radicals que fan que la direcció i el govern de l'empresa familiar sigui tan diferent de l'empresa familiar original. I, tanmateix, continua sent familiar.