

G E S T I Ó E M P R E S A R I A L

L'assignatura pendent dels empresaris familiars (I)

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

Consulting Barcelona Economia

De tothom és conegut el tòpic que existeix sobre les empreses familiars i que amb lleugeres variants vénen a dir que l'avi va crear l'empresa, el fill la va fer gran (en alguns casos simplement la va continuar) i que el nét se la va polir.

El tòpic, una mica cruel amb els néts i segurament exagerat, té la seva base. Si no, demanem al lector que es mou habitualment en cercles empresarials que faci un repàs mental per veure si en troba cap, de cas que s'hi correspongui. L'èxit de la cerca està assegurat.

La conseqüència del tòpic en qüestió és que la ràtio de mortalitat de les empreses familiars sembla superior al de les empreses no familiars, no perquè unes siguin més competitives que les altres, sinó perquè les familiars viuen una etapa de la seva vida, el relleu generacional, crítica per a la seva continuïtat. Com que aquest país és ple d'empreses familiars i hi ha en curs una actuació pública relacionada amb la gestió de la successió, és oportú reprendre aquest tema, que ja havíem tractat en altres ocasions en aquesta mateixa columna.

L'encetem fent referència a un estudi aparegut recentment amb dades sobre les empreses familiars

als Estats Units. Elaborat sobre unes bases de representativitat realment altes (una enquesta resposta per més de 1.100 empreses), ha permès quantificar un ampli conjunt d'aspectes relatius a aquesta mena d'empreses, entre els quals en figuren de relacionats amb la successió que són d'allò més il·lustratius i aplicables a casa nostra.

Una primera dada que destaca és l'elevat nombre d'empreses familiars que tenen previst un canvi de lideratge en els propers 5 anys: un 39%, compost per aquelles en què el màxim dirigent es retirarà efectivament (un 27%) i per aquelles en què només es mig retirarà (el 12% restant). El relleu generacional per tant, no és cosa de pocs, sinó que afectarà en un relativament breu horitzó de temps 4 de cada 10 empreses familiars. Dels empresaris que han triat un

successor, un 85% han seleccionat un familiar com a futur líder del negoci, i el successor típic té 40 anys. Tots dos paràmetres són ben lògics.

Crida l'atenció a l'enquesta americana que, de les empreses que tenen previst un relleu generacional en els propers 5 anys, un 42% encara no han triat el successor. I encara sorprèn més que els empresaris més grans amb previsió

de retirar-se són els que tenen el més calent de la successió encara a l'aigüera. En efecte, un 55% dels empresaris de més de 61 anys encara no han triat el successor; en canvi, d'aquells que tenen entre 56 i 60 anys només un 28% encara no ho han fet. O sigui que els que més ho necessiten en teoria, els empresaris familiars de més edat, són els que comparativament tenen menys planificat el seu relleu. Mala actitud per a una etapa vital tan crítica per a l'empresa.

Del treball se'n desprèn que el potencial de trencament d'aquestes empreses familiars és molt gran, a causa que el relleu no ha estat preparat ni es gestiona de manera activa. Els autors es qüestionen si el govern americà no hauria de considerar establir incentius per a assegurar transicions generacionals ben planificades.