

La empresa familiar ha utilizado su músculo financiero en los años duros

José Jiménez

@Pep_Jimenez

Nada ha escapado a la crisis, tampoco la empresa familiar, que en muchos casos ha tenido que sufrir para mantener el empleo. La recesión ha acelerado la sucesión, pero de la mano de las anteriores generaciones todo ha sido más fácil. Y sobre todo, estas empresas nunca han perdido la ética, los valores de la familia.



De izquierda a derecha. Rafael Rubio, presidente del Consejo Editorial de INVERSIÓN. Alfonso Chiner, colaborador de la cátedra de Empresa Familiar del IESE. Marcelino Blanco, director de Planificación Patrimonial de Andbank. Ángel Rey, vicepresidente de ADEFAM y director general de Eurobanan. Eva Sánchez, directora de Comunicación de FISAN.

La empresa familiar es clave en el tejido industrial y productivo de la economía española. Pero como todas las compañías, no ha sido ajena a la crisis. Sin embargo, el atasco de la economía ha puesto de relieve la capacidad de la empresa familiar para salir adelante, y ha desvelado más casos positivos que negativos, obligando a las compañías a internacionalizarse, a adoptar nuevos mo-

delos de gestión sin perder de vista la visión de las anteriores generaciones y manteniendo los valores y la ética hicieron prosperar a la empresa familiar. En algunos casos, la transición ha sido dolorosa pero en otros muchos, la ilusión de los empresarios y la fuerza de los valores transmitidos de generación en generación, además del músculo financiero propio, han permitido a las compañías familiares superar las adversidades.

Estas son algunas de las conclusiones expuestas en el 'Foro Patrimonia' de Gestión integral del patrimonio familiar, organizado por INVERSIÓN & Finanzas.com y patrocinado por Andbank, con la colaboración de la Fundación NUMA y ADEFAM. Moderado por Rafael Rubio, presidente del Consejo Editorial de INVERSIÓN, el primer debate giró sobre la adaptación a la crisis, una coyuntura en la que

«Las ventajas competitivas de la empresa familiar se han demostrado tremendamente útiles», según explica Alfonso Chiner, *Senior Lecturer* del Departamento de Dirección Estratégica y colaborador científico de la cátedra de Empresa Familiar del IESE. Es cierto que la crisis ha acelerado los procesos de sucesión en la empresa familiar, lo que ha supuesto tener que consensuar la visión de dos generaciones, pero según Chiner, «es mucho más positivo hacerlo de la mano de la generación anterior».

MÚSCULO FINANCIERO PROPIO

Una consecuencia inevitable de todo este proceso, como destaca Marcelino Blanco, director de Planificación Patrimonial de Andbank, es que «la crisis ha obligado a las empresas familiares a internacionalizarse», aunque en este proceso, y en relación con el relevo en la gestión, Blanco recuerda que las nuevas generaciones «han tenido el privilegio de haber sido formadas por sus padres». Por eso, apunta el directivo de Andbank, «estamos ahora donde estamos, saliendo de la crisis». Igualmente, en los contextos donde el acceso al crédito era muy complicado, Blanco recuerda que «las familias han utilizado su propio músculo

LAS EMPRESAS FAMILIARES HAN TENIDO QUE SUFRIR PARA MANTENER EL EMPLEO PERO HAN SABIDO REINVENTARSE

financiero», además de otras alternativas que cada día ganan más enteros, como la salida a cotización el Mercado Alternativo Bursátil (MAB).

La crisis también ha servido para que la empresa familiar brille en lo que mejor sabe hacer, el conocimiento de su negocio. «Tienes que seguir gestionando, tirando de tu equipo, de tus objetivos, de tu saber hacer», dice Ángel Rey, vicepresidente de ADEFAM y director gene-

ral del grupo EUROBANAN. «La internacionalización y la inversión son dos pilares muy importantes, pero hay que escuchar mucho a los clientes para ofrecerles lo que desean», insiste Rey. Todas las medidas que han tomado han permitido a su compañía seguir en el mercado siendo actores importantes, a lo que Rey añade la importancia de una buena gestión profesional. «Hemos

LOS ASESORES PATRIMONIALES HAN ACOMPAÑADO A LA EMPRESA FAMILIAR INCLUSO EN LOS MOMENTOS MÁS DOLOROSOS

profesionalizado todo lo posible», en la familia y fuera de ella, resume.

Todo ello no sería posible sin sentir la historia de la empresa familiar, los valores transmitidos de padres a hijos. «Defendemos en nuestra empresa los valores que están en nuestra familia e intentamos emocionarnos con nuestro trabajo todos los días», explica Eva Sánchez, directora de comunicación del fabricante de embutidos FISAN. En su opinión, la colaboración entre ambas generaciones «es fundamental, y más en momentos de crisis». De hecho, en esos momentos complicados, dice Sánchez, «es mi padre quien ha puesto más ilusión». Y recuerda la ejecutiva: «Mi padre nos decía, aunque haya crisis, tenéis que seguir con la misma ética que esta empresa ha tenido siempre».

A pesar de todas estas trabas, la empresa familiar ha emergido fortalecida de la crisis. Y eso que no han faltado los malos momentos. «He visto a muchas empresas familiares sufrir para mantener el empleo», recuerda Chiner. En este contexto, el papel de los asesores patrimoniales también ha sido importante, pues como recuerda Blanco, han «acompañado al empresario cuando hay que hacer despidos, y es un momento muy doloroso». También ha sido clave la adaptación, como recuerda Chiner cuando dice que a

ALFONSO CHINER, IESE



«La crisis ha acelerado los procesos de sucesión en la empresa familiar, pero las ventajas competitivas de estas compañías se han demostrado tremendamente útiles durante estos años».

MARCELINO BLANCO, Andbank



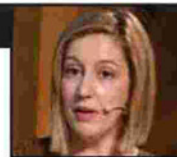
«Las nuevas generaciones han tenido el privilegio de haber sido formadas por sus padres. Por eso, estamos ahora donde estamos, que es saliendo de la crisis, pero en los años más duros, las familias han utilizado su propio músculo financiero».

ÁNGEL REY, Eurobanan



«La internacionalización y la inversión son dos pilares muy importantes, pero hay que escuchar mucho a los clientes para ofrecerles lo que desean. Las medidas que hemos tomado nos han permitido seguir siendo actores importantes en el mercado».

EVA SÁNCHEZ, FISAN



«Defendemos en nuestra empresa los valores que están en nuestra familia e intentamos emocionarnos en nuestro trabajo todos los días. La colaboración entre ambas generaciones es fundamental, y todavía más en un momento de crisis económica».

muchas empresas les ha tocado reinventarse, pero lo han hecho con un modelo de relevo generacional que ha combinado la visión de padres e hijos, algo que para el experto de IESE es vital y debe ser protegido. ■