

I CURSO DE PROMOCIÓN EDUCATIVA

“INTRODUCCIÓN AL CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA FAMILIAR: RETOS Y REALIDADES”

TEMA PROPUESTO: “LA PERSONALIDAD Y LA SUCESIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR”

Tal y como expuso el profesor Meroño, en su ponencia, de “concepto y características de la empresa familiar”, entre los diez problemas que más preocupan a los propietarios de las empresas familiares, esta la sucesión. Prueba de ello, es la amplia literatura académica existente al respecto. No obstante, aun quedan muchos aspectos sobre los que profundizar dentro de la sucesión. Así, nuestro objetivo en esta breve exposición, es señalar, el importante papel de la personalidad del sucesor escogido, para alcanzar una sucesión exitosa.

En los estudios clásicos sobre empresa familiar, se ha examinado, principalmente, el efecto que sobre la sucesión, ocasionan las dimensiones propiedad, empresa y familia. En concreto:

- con relación a la propiedad, el efecto ocasionado por variables como el grado de concentración de la propiedad en manos de la familia, el número de propietarios familiares y no familiares (esto es, inversionistas externos), la generación de la familia a la que pertenece la propiedad...
- con relación a la dimensión empresa, se ha examinado como los órganos de gobierno de la empresa, afectan al proceso de sucesión, tales como presencia de familiares en la alta dirección de la empresa, porcentaje de altos directivos familiares, formación de la alta dirección de la empresa...
- y con relación a la dimensión familia, como la existencia de determinados órganos de familia como el consejo de familia, o la existencia de un protocolo familiar, ayudan al proceso de sucesión.

Poco, o muy poco, se ha estudiado sobre la importancia de identificar rasgos que aseguren que el sucesor, es el candidato idóneo, tanto para la empresa como para la familia, para emprender la continuidad de la familia en la empresa. Estudiar la personalidad del próximo sucesor, y su ajuste a las exigencias del negocio y de la familia. Es decir, en la etapa predecesora del negocio, al frente del mismo, estuvieron unos miembros de la familia, con unos rasgos de personalidad que les caracterizaban. Dichos rasgos, se ajustaban en gran medida a la cultura de la empresa, y a la propia cultura de la familia. Es por ello, que si tales rasgos pudieran ser identificados, se podría buscar con ello, a un candidato que se ajustara a tales rasgos, y asegurar así, que el próximo candidato, se ajustara en mayor medida a las exigencias del negocio, y se adecuara en gran medida a la cultura de la familia, atendiendo así, a las recomendaciones de la profesora Ortiz en su ponencia de “la dimensión cultural en la empresa familiar”.

Para examinar esta relación, y comprobar si es o no significativa, se podrían examinar empresas familiares, en las que se haya producido el proceso de sucesión de forma exitosa, y comprobar, si la eficiencia de la empresa, ha sido mayor, en aquellas empresas en las que existía una mayor correlación entre la personalidad de la generación predecesora y la generación actual. Para ello, se podría examinar, si el grado de crecimiento de la empresa, la rentabilidad, el tamaño, es mayor en aquellas empresas en donde existe una mayor correlación entre las personalidades, predecesora y actual.

Para seleccionar a estas empresas, y dada la dificultad de saber de antemano, en que organizaciones familiares se ha producido la sucesión de forma exitosa, se podría acudir a las

empresas afiliadas a las distintas asociaciones regionales de empresa familiar en España, siguiendo las recomendaciones, del profesor Carrasco en su ponencia de “problemática y soluciones para la continuidad de la empresa familiar”. Así, podría obtenerse un grupo de empresas numeroso a nivel nacional.

Como método de análisis, propondría la realización de una encuesta estructurada a tales empresas. Dicha encuesta sería dirigida al director general actual de la empresa, por un lado, y al anterior director general de la organización, por otro. Al tratarse de dos personas distintas, la recogida de información podría resultar aun más compleja. Es por ello, que utilizaría como método de recogida de información, la encuesta personal. Es más, en algunos casos, podría aparecer el hecho de que la sucesión, se produjera por el fallecimiento o enfermedad del anterior director general, no pudiéndose recoger así información del mismo, y resultando tales empresas, por tanto, no adecuadas, al objeto de nuestro estudio. Para evitar estos casos, se podría telefonar, de antemano, a tales empresas, y asegurar la disponibilidad de ambos directivos.

A nivel de variables, utilizaría una escala para medir la *personalidad* del directivo, tras leer estudios recientes al respecto, he encontrado, que una escala generalmente aceptada en la actualidad es la “*Big Five*”. Para medir la *eficiencia*, utilizaría las variables de crecimiento de la empresa (en ventas, activos y empleados), las rentabilidades económica, financiera y de ventas. Para controlar, y explicar mejor los resultados, utilizaría variables tradicionales de *propiedad* (el grado de concentración de la propiedad en manos de la familia, el número de propietarios familiares y no familiares y la generación de la familia a la que pertenece la propiedad), *empresa* (presencia de familiares en la alta dirección de la empresa, porcentaje de altos directivos familiares, formación de la alta dirección de la empresa y sector de actividad) y *familia* (número de miembros de la familia, generación, existencia de órganos de familia y existencia de protocolo familiar).

A nivel de resultado, si esperarí encontrar una relación significativa entre la correlación de las personalidades y la eficiencia de la empresa. Algo que evidenciaría la necesidad de seguir profundizando al respecto sobre el tema. Además, también me hace pensar sobre otros temas interesantes al respecto, como si el grado de éxito en la sucesión disminuye a medida que la correlación entre las personalidades es menor. Es decir, el grado de fracaso de la empresa aumenta, cuando el próximo candidato difiere en personalidad del candidato anterior, ajustándose en menor medida a la cultura de la empresa y familia.

ALUMNA: MARIBEL BALLESTA ABELLAN