

1. Introducción

En los últimos años ha sido creciente la atención que ha recibido en España la empresa familiar como institución creadora de riqueza, promotora de innovación y generadora de empleo. Es cierto que algunos entes como el Instituto de la Empresa Familiar, así como sus Asociaciones Territoriales y algunas cátedras de empresa familiar creadas a principios de los años noventa, ya venían difundiendo el importante papel que representan este tipo de empresas en la economía española y el cierto grado de abandono y dejadez que el legislador había tenido durante décadas con estas empresas.

Pero ha sido en años recientes cuando se ha incrementado notablemente el interés por la empresa familiar, y lo ha sido tanto desde el punto de vista de la acción de gobierno como desde el punto de vista universitario. De pronto, parece descubrirse que estas empresas generan cerca del 80% del empleo privado en España con más de 9 millones personas, que aportan el 65% del PIB y que suponen el 65% del número total de empresas (2,5 millones).

Según palabras de Santiago Fradera, Copresidente de Honor de Corporación Uniland, “en España, los grandes cambios únicamente se han gestado en los diez últimos años (en Estados Unidos, llevan mucho más tiempo desarrollándola, ya que siempre suelen estar en vanguardia). El gran cambio radica en el hecho de que la sociedad ha entendido al fin la gran importancia de la empresa familiar y, por tanto, han surgido estudiosos y asesores consagrados a investigar sus peculiaridades y necesidades y ayudar a que perviva. En la empresa familiar, ha ocurrido como en el ámbito de la medicina: los grandes avances técnicos han servido para alargar la esperanza de vida”.

Por ello, merece la pena ahondar en el conocimiento de este tipo de empresas, tan relevante para la economía y del que se conoce tan poco. Este trabajo pretende contribuir a paliar este déficit de trabajos empíricos debido, muchas veces, a la carencia de datos. En la poca información disponible, además, coinciden muchas veces dos categorías, el pequeño tamaño y el carácter familiar; por lo que en ocasiones no es fácil diferenciar qué rasgos de conducta están relacionados con el tipo de propiedad y cuáles sólo derivan del tamaño de la entidad.

1.1. Motivación

La importancia económica y social de este tipo de empresas hay que buscarla en las ventajas competitivas innatas a su gestión y organización. Y éstas son principalmente las siguientes: en primer lugar, su actividad está dirigida a segmentos del mercado pequeños (domésticos) y bien definidos, con una capacidad de adaptación muy alta a las demandas del consumidor, lo que unido con una defensa de la calidad de sus bienes y servicios, les permite generar ganancias en pequeñas cantidades o ciclos cortos de producción ante un mercado cambiante.

En segundo lugar, y consecuencia de lo anterior, el incremento del uso de tecnología flexible de manufactura permite combinar a este tipo de empresas las ventajas económicas de la escala y flexibilidad, alcanzando una elevada velocidad de respuesta al cliente (incluyendo sus ciclos rápidos de diseño y distribución del producto).

En tercer lugar, la concentración de la propiedad en pocas manos, que permite la cercanía entre la propiedad del capital y la dirección o gestión, evita los denominados “problemas de agencia”. Los incentivos para maximizar la producción y rentabilidad de una organización serán máximas cuando el gestor (toma de decisiones) soporte también el resultado de las mismas, es decir, cuando el principal y el agente coincidan, ya que junto con las labores de coordinación del proceso productivo, asume el riesgo derivado del mismo y tendrá incentivos para aumentar al máximo la productividad, al tener derecho a recibir la renta o excedente residual de la actividad. Además, los propietarios suelen identificarse con el negocio, sienten compromiso con el mismo, poseen conocimiento y experiencia y lo sienten como algo personal.

Y por último, y no por ello menos importante, su bajo costo del capital financiero, ya que en general, han utilizado la vía de la autofinanciación más que la financiación externa (bolsa, fondos capital-riesgo, bancos...), lo que les ha permitido el ahorro de importantes costes financieros. A ello se une que por lo general estas organizaciones gozan de la independencia de acción que le proporciona el hecho de no tener una presión del mercado de capitales.

No cabe duda que estas empresas presentan debilidades importantes, tales como la aversión al riesgo de sus propietarios; se enfrentan a fuertes limitaciones financieras, dado que suelen tener más dificultades para acceder a los mercados de capitales y generalmente son reacias a permitir el acceso de otros socios, ya que ello implicaría compartir el control. Por ello, la capacidad de desarrollo del negocio se ve limitado por los recursos financieros de que dispone la familia; lo que puede dificultar ciertas estrategias; se puede producir cierto solapamiento de las normas si se establecen criterios de decisión poco claros, que pueden anteponer intereses familiares no basados estrictamente en la racionalidad económica; las relaciones entre los sucesores pueden ser una fuente de conflictos internos, al igual que ocurre con la falta de interés de los sucesores por el negocio, que ocasiona ineficiencias en su gestión y graves dificultades para su continuidad. En efecto, la sucesión es un problema crucial en las empresas familiares.

En la exposición anterior se nombran dos conceptos con un cierto peso específico en la dinámica de gestión de una empresa familiar. El primero de ellos hace referencia a la Teoría de la Agencia y el segundo a lo conocido como Síndrome de Aversión al Riesgo.

La relación de agencia es una de las primeras y más comunes formas de interacción social. Ciertos autores definen esta relación de agencia como un contrato bajo cuyas cláusulas una o más personas (el principal/es) contratan a otra persona (el agente) para que realice determinado servicio en su nombre, lo que implica cierto grado de delegación de autoridad en el agente para tomar

decisiones. A partir de esta definición encontramos que las relaciones de agencia están presentes en muchas facetas de nuestra vida cotidiana (el abogado que actúa como agente de su cliente, el médico que es el agente del enfermo o el profesor que lo es del alumno). En el contexto de la empresa se hallan, asimismo, multitud de relaciones de agencia, como por ejemplo, las que se producen entre accionistas y gerente, entre empleadores y empleados, o entre clientes o proveedores y la empresa. En particular, según esta teoría, la corporación o empresa privada es simplemente una forma de ficción legal que sirve de marco para relaciones contractuales entre individuos. En este sentido, si todos los agentes relacionados con la producción de un bien o prestación de un servicio tuvieran que realizar contratos en el mercado con el conjunto de aquellos otros con los que cooperan, los conflictos de intereses asociados a sus intercambios serían de tal magnitud que su coste impediría que se alcanzasen las ventajas de la especialización productiva. Para evitarlo, buena parte de esos conflictos pueden reducirse por medio de un nexo contractual (la empresa) que permite con más facilidad llegar a acuerdos en la realización de las transacciones, a través de contratos unilaterales.

En cualquier caso, si ambos contratantes son maximizadores de sus respectivas funciones de utilidad, existen buenas razones para pensar que el agente no actuará siempre en el sentido deseado por el principal, especialmente en la medida en que ello suponga un mayor esfuerzo por parte del agente, surgiendo así el denominado “problema de agencia”.

Por otro lado encontramos la aversión al riesgo. Ésta supone dar un mayor peso a la probabilidad de obtener pérdidas ante proyectos con resultado incierto, que a las rentas que se pueden obtener en caso de resultar favorables dichos proyectos. Es un término directamente relacionado con la teoría de los recursos y capacidades.

A las empresas familiares se les asocia una mayor aversión al riesgo porque en su actividad se implica el patrimonio personal de sus propietarios. Esta aversión puede provocar la renuncia a proyectos arriesgados a favor de otros más seguros, aunque aporten un menor valor. Este puede ser el caso, por ejemplo, de la internacionalización, que será una decisión empresarial generalmente caracterizada por un mayor riesgo. Además, esta aversión al riesgo también puede determinar una preferencia de los accionistas de empresas familiares por formas de financiación interna, evitando tanto la entrada de nuevos socios en la empresa como aumentos en el endeudamiento, limitando de esta manera la capacidad financiera, esto es, los recursos financieros, para acometer proyectos de expansión. Adicionalmente a las limitaciones en los recursos financieros, también las empresas familiares pueden ver limitado el desarrollo de los recursos humanos necesarios para afrontar estrategias de expansión. La razón puede ser la prevalencia de actitudes de nepotismo en la empresa familiar, que lleven a dar entrada a familiares como trabajadores, por el mero hecho de ser miembros de la familia, independientemente de su formación o capacitación para el puesto en particular. En la medida en que se den estas situaciones, se limitará la profesionalización de la empresa, en lugar de fomentar la búsqueda y atracción de los profesionales más cualificados, especialmente críticos para el desarrollo

de nuevos negocios fuera del mercado doméstico. Además, la excesiva confianza del fundador o propietario de la empresa en sus descendientes, puede favorecer un menor esfuerzo por parte de éstos últimos en su trabajo, o bien en términos de mejorar su formación o cualificación.

Aunque lo habitual es pensar en empresas donde la familia es a la vez propietaria y gestora, cada vez más se tiende a ver cómo la figura del “gestor externo (a la familia)” va ganado peso en estas sociedades. Y en estos casos, la aversión al riesgo no sólo puede aparecer en el propietario, sino que puede hacer acto de presencia en las actuaciones del gestor; o bien no aparecer en ninguno de ellos. También se puede dar el caso de que se generen posturas enfrentadas entre familia y gestor (problemas de agencia) motivadas por diferentes grados de aversión al riesgo entre ambas partes.

1.2. Objetivos

El objetivo de este estudio será, en primer lugar, conocer en mayor profundidad las peculiaridades que tiene una empresa por el hecho de ser familiar, prestando una especial atención al proceso de sucesión; en segundo término, profundizar en el conocimiento de las principales empresas familiares del sector de la construcción de Cataluña, y tratar de evaluar las influencias (positivas y negativas) que, sobre su eficiencia y competitividad, se han podido generar por el hecho de ser empresas familiares.

1.3. Estructura

El cuerpo de esta tesina consta de cinco partes diferenciadas, dispuestas según el orden lógico de análisis.

En primer lugar se exponen los conceptos básicos referentes a la empresa familiar, que servirán como marco teórico de encuadre de la presente tesina. Se abordará su definición, que a día de hoy aún parece ser un tema con muchos matices, sus principales características dentro del ámbito de la organización y de la gestión, los cambios generacionales y la sucesión, así como una recopilación de fortalezas y debilidades, que nos permitirán tener una visión un tanto más cercana de este tipo de empresas. Como final de este primer bloque se hace una recopilación de las principales empresas familiares de origen catalán.

En segundo lugar, se sitúa al lector dentro del ámbito de la construcción, yendo de afuera hacia adentro, esto es, desde España hacia Cataluña. En este apartado se muestra la evolución histórica de este sector tanto a nivel nacional como autonómico, así como una reflexión acerca de la importancia relativa que tiene este sector no sólo sobre la economía sino también sobre el conjunto de la sociedad. Como punto y aparte de este bloque, se hace una descripción de las principales empresas familiares catalanas que pertenecen a este sector. Esto sirve, a su vez, para crear el contexto necesario para realizar este estudio, ya que dentro de la descripción de dichas empresas, se destacan los

principales parámetros definitorios de cada una de ellas: historia, organización, campos de actuación geográfica, resultados, etc.

En tercer lugar, se exponen los fundamentos teóricos necesarios para poder realizar un análisis de los resultados de las empresas desde el punto de vista de los estados contables, mediante el uso de ratios económico-financieros. Éstos nos permitirán comparar la evolución de las empresas familiares del sector de la construcción frente a las no familiares.

En cuarto lugar, se muestra la fuente complementaria de información de esta tesina, las entrevistas. Para ello, se detalla el proceso de selección de las empresas y el correspondiente desarrollo del cuestionario; para finalizar con la recopilación de la información obtenida de ellas una vez realizadas.

En quinto y último lugar, se analiza y procesa toda esta información, utilizando para ello tanto la información revelada por el estudio contable como por las entrevistas. Se finaliza el estudio con las conclusiones a las que nos ha conducido el mismo.

1.4. Metodología adoptada

En esta tesina se utilizan dos tipos básicos de fuentes y por lo tanto conviven en ella dos metodologías de trabajo con filosofías muy dispares.

De un lado se tiene la información de origen puramente bibliográfico (documental), y por el otro, la información cuyo origen se encuentra en las entrevistas realizadas.

El primer tipo de información nos sirve como base de apoyo del presente estudio, ya que no es posible realizar un trabajo de indagación acerca de un determinado tema sin un previo conocimiento del mismo. En este sentido, se ha tratado de profundizar lo máximo posible en el conocimiento del funcionamiento, a todos sus niveles, de este tipo de organizaciones (las empresas familiares); de igual modo, se ha realizado una introspectiva del mercado, y del sector construcción, tanto español como catalán con un abanico temporal bastante extenso que lo vuelve, en cierta medida, muy revelador acerca de su evolución y del momento que vivimos actualmente. Se trata de un importante trabajo de síntesis con una no menos relevante bibliografía. Dicha bibliografía se ha intentado contrastar ampliamente con el objetivo de obtener información tanto más precisa y objetiva como fuera posible.

Además, la información de tipo bibliográfico-documental es la que nos sirve para caracterizar desde el punto de vista económico-financiero las empresas familiares del sector de la construcción catalán, partiendo de datos referentes a dos recientes ejercicios contables (2003 y 2004, o alternativamente, 2004 y 2005). Con ello se obtienen los ratios comparativos de las empresas estudiadas.

En segundo lugar, se utiliza la entrevista como fuente de *inputs* informativos, ya que ésta nos ofrece abordar el tema con información de 'primera mano', justamente el tipo de información que suele carecer al tratar con empresas de esta índole. Actúa como complemento natural de la información de tipo bibliográfico. Obviamente, se trata de información más subjetiva y personal, de la cual no se desprenden valoraciones numéricas, pero nos acerca a la filosofía de las empresas.

1.5. Observaciones y limitaciones

El método de trabajo pretende ser riguroso en su funcionamiento, a pesar de la teórica imprevisibilidad y viveza que pueden aportar las entrevistas. Por ese motivo se ha dotado a las entrevistas de un menor peso en el estudio, para minimizar al máximo la subjetividad que pudieran aportar.

Resulta lógico pensar que dado el reducido, aunque variado, muestreo de empresas, es imposible realizar un tratamiento cuantitativo de los aspectos estudiados. Por ello, la vocación de esta tesina es puramente cualitativa, tratando de obtener 'grandes trazos', e intentar apreciar tendencias.

En ese sentido, no se entra a valorar la bondad de los resultados, siendo éste un trabajo que se desmarca de cualquier posible estudio estadístico, centrándose en un análisis de diferentes experiencias, reflexiones y situaciones particulares, todo ello en un determinado (y limitado) marco temporal. La extrapolación se realizará siempre que los resultados nos induzcan a ello, pero sabiéndonos conocedores de las limitaciones con las que partimos.