

Javier Fuentes consigue el Premio AECA

El jurado de la XV edición del Premio AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) ha galardonado el trabajo de Javier Fuentes Ramírez, director general del Grupo Esfera, "El proceso de sucesión generacional en las empresas familiares", como Finalista del Premio.



Javier Fuentes se doctoró en Empresas Familiares por la Universidad Autónoma de Madrid, estudiando en la parte empírica la sucesión generacional de más de cincuenta empresas de transporte de viajeros por carretera. El artículo se centra en las empresas familiares de transporte de viajeros por carretera.

Para entender el fenómeno de la sucesión generacional, explica, resulta imprescindible desgranar por dentro la empresa familiar. Para ello, es necesario distinguir los tres sistemas que definen la empresa familiar: Propiedad, Empresa y Familia, así como incorporar la visualización del modelo desde la conocida perspectiva evolutiva y tridimensional que permite estudiar la evolución de los tres sistemas a lo largo del tiempo.

Dentro del estudio que realizó durante dos años de investigación, presenta un cronograma del modelo de las 15 causas o factores que suelen aparecer en todos los procesos de sucesión generacional, que resume así:

Formación: 1. Resistencias para entrar de los hijos – sucesores, 2. Insuficiente nivel de formación de los sucesores; **Ingreso en el negocio:** 3. Abismo generacional, 4. Personalidad paternal del fundador, 5. Tensiones y conflictos familiares, 6. Errónea concepción del sistema empresa-familia, 7. Falta de organización empresarial, 8. Ausencia de un sueño

compartido, 9. Influencia de fuerzas externas; **Trabajo conjunto:** 10. Inadecuado planteamiento del hecho sucesorio, 11. Resistencias del fundador para abandonar, 12. Carencia de diferentes alternativas sucesorias; **Cesión de la batuta:** 13. Inexistencia de un plan de retiro para el fundador, 14. Inadecuada estructura

de gobierno (foros y planes) y 15. Ausencia de una adecuada reorganización empresarial.

El éxito sucesorio en la empresa familiar hay que estudiarlo desde dos puntos de vista: El éxito económico se consigue en función de las resistencias para entrar de los sucesores, del carácter paternal del fundador y de las tensiones familiares existentes, siendo la correlación de la primera negativa y de la segunda y tercera positiva; y el éxito familiar se logra en función del carácter paternal del fundador, de la forma de plantear la sucesión en sí, de las resistencias del fundador para abandonar y de la inadecuada estructura de gobierno, siendo la correlación de la tercera negativa y de la primera, segunda y cuarta positiva.

Además, revela que la estabilidad familiar en los procesos de sucesión generacional suele basarse en el silencio de los problemas y no en un debate abierto de los mismos.

Finaliza el artículo señalando que el mejor favor que un gerente profesional puede hacer a su empresa familiar, es la de contrastar el comportamiento de las 15 causas expuestas en su propia organización con el fin de compararse con la media, y por supuesto cuestionar si su éxito se basa en el silencio o en el tratamiento real y natural de los problemas que tienen lugar en su compañía. ■