



EL RIESGO EN LA EMPRESA FAMILIAR

Autor: Alberto Gimeno Profesor de ESADE

Entradilla: A raíz de la propuesta de estudiar a las empresas familiares como “sector”, profesor Gimeno examina las características que hacen que su perfil de riesgo sea diferente al de empresas con otro tipo de estructuras de propiedad.

Recientemente la Dra. Cibrán de la Universidad de Vigo propuso que las empresas familiares fueran estudiadas desde el punto de vista de empresa como “sector” con el objetivo de acomodar el coste de la deuda a la calificación que su riesgo. Esta propuesta partía de la hipótesis de que las empresas familiares obtendrían una calificación de AAA (la calificación de mínimo riesgo según las agencias de calificación).

La propuesta me parece interesante como tema de debate, aunque es aventurado pensar que la inmensa mayoría de las empresas españolas (las familiares) recibirían una tan alta calificación. Si duda sólo algunas de ellas recibirían dicha calificación.

Me parece relevante destacar de esta propuesta que las empresas familiares tienen características que hacen que su perfil de riesgo sea diferente al de empresas con otro tipo de estructuras de propiedad y que estos factores son escasamente tenidos en cuenta por los agentes financiadores (entidades financieras, inversores privados, institucionales, etc) por el desconocimiento de las características diferenciales de las empresas familiares.

Por ello me gustaría resaltar algunos aspectos que pueden ayudar a abrir una conversación entre los distintos agentes interesados en financiar a las empresas familiares.

1.- La empresa familiar es probable que tenga un nivel de riesgo menor que otro tipo de empresas¹. Hay factores característicos de la empresa familiar que permiten sostener que la empresa familiar es más estable debido a:

- Estabilidad en los equipos de dirección
- Orientación al largo plazo de sus decisiones
- Unidad de acción entre propietarios y gestores
- Conservadurismo financiero
- Compromiso con sus empleados, clientes y comunidad
- Orientación a la calidad del producto o servicio
- Concepción del beneficio como el “subproducto” de hacer las cosas bien

2.- Hay factores que hacen aumentar el riesgo y otros que lo hacen disminuir. La existencia de un riesgo menor en la media de las empresas familiares frente a las no-

¹ Lo formulo como probabilidad, dado que no conozco ningún estudio que haya validado esta hipótesis.



**Cambrà de Comerç
de Barcelona**



familiares no significa que esto ocurra en todas las empresas por el hecho de ser familiares, ni mucho menos. El riesgo en la empresa familiar depende, fundamentalmente, de la combinación de factores que actúan aumentando o disminuyendo el riesgo.

Los principales factores que actúan aumentando o disminuyendo el riesgo en la empresa familiar están reflejados en el cuadro siguiente.

Factores que disminuyen el riesgo	Factores que aumentan el riesgo
<ul style="list-style-type: none">- Adecuada cohesión familiar- Espíritu emprendedor de la familia- “Placer por crear”- Identificación de la empresa como ente independiente- Existencia de una estructura de gobierno institucionalizada- Desarrollo de las prácticas de gestión- Habilidades comunicativas de la familia- Nivel de preparación de la sucesión	<ul style="list-style-type: none">- Número de familiares vinculados a la propiedad- Dependencia de un único líder familiar- “Miedo a perder”- Protección excesiva de la “siguiente” generación- Tendencia a la repetición de lo que funcionó en el pasado- Exceso de “protocolización”

Si el lector reflexiona sobre estos factores podrá darse cuenta con facilidad que los factores aumentan el riesgo tienden a aparecer de forma espontánea con el tiempo. Esto implica que el riesgo en la empresa familiar tiene tendencia a aumentar con el paso del tiempo.

Por el contrario muchos de los factores que contribuyen a disminuir el riesgo no emergen de forma espontánea, sino de debe hacerse un esfuerzo para su desarrollo.

Algunos factores tienen que ver con las características de la familia. Diversos trabajos apuntan a que las familias con los niveles de cohesión más adecuados (ojo, porque puede darse también un “exceso de cohesión”), más emprendedoras, más orientadas a la creación de “lo nuevo”, tienen menos riesgo. Esto implicará que los analistas de riesgos deban ser capaces de conocer a la familia y comprender que unas familiar pueden tener más riesgo que otras.

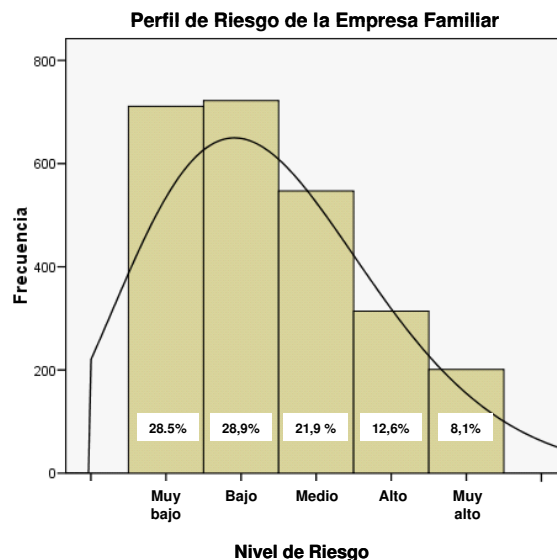
Por otro lado otro grupo importante de factores que limitan el riesgo tienen que ver con aspectos de la gestión de las relaciones familia-empresa. La forma en que la familia gestione sus relaciones con la empresa hará que el riesgo de la empresa familiar aumente o disminuya.



3.- La empresa familiar tiene un perfil de riesgo. El conjunto de factores que he expuesto anteriormente conforma un perfil de riesgo de la empresa familiar, es decir estudiar a las empresas familiares y asignarles un nivel de riesgo en función de su mayor o menor capacidad para generar las respuestas competitivas que cada situación planteé.

El cuadro siguiente refleja el perfil de riesgo de un grupo importante (2.495) de empresas familiares de diversos países del mundo, utilizando los el sistema de medición y los algoritmos de cálculo de FBK (www.fbkonline.com), permiten definir una distribución de riesgo entre las empresas familiares.

Como puede verse en el cuadro siguiente un 57% de las empresas familiares que hemos estudiado tienen un riesgo muy bajo o bajo, mientras que el 21% tienen un riesgo alto o muy alto.



Fuente: FBK-Database_2008

El perfil de riesgo de la propia empresa familiar es algo que debería interesar, sin duda a las entidades que asumen riesgos financieros con la empresa familiar, dado que su éxito depende, fundamentalmente, de la correcta estimación de los riesgos. Esto permitiría que las empresas familiares con riesgos bajos tuvieran un acceso mayor y más económico a la financiación evitando que paguen “justos por pecadores”.

Permitiría también a las entidades financiadoras poder aprovechar oportunidades que hasta ahora han estado desaprovechando al no tener en cuenta los aspectos de empresa familiar a la hora de estimar los riesgos de sus posiciones.

Este aspecto es mucho más importante aún para la propia familia empresaria, pues conocer y gestionar su nivel de riesgo como empresa familiar le permitiría no sólo mejorar el coste de su financiación, sino gestionar sus riesgos. Le va la piel en ello. En cualquier caso, esto podrá ser motivo de otro artículo en el futuro.