



Pedro B. Martín Molina

Abogado, Economista, Auditor, Doctor y Profesor Titular
Sistema Fiscal. Socio Fundador de Firma Martín Molina

La estructura financiera y los recursos humanos en las empresas familiares (I)

Las empresas familiares desempeñan un papel decisivo en el crecimiento y desarrollo de la economía mundial. Los numerosos estudios acerca de esta figura se centran, principalmente, en las características o diferencias entre las empresas familiares y las no familiares, llegando conclusiones muy variadas. En rasgos generales, se considera que una empresa es familiar cuando la propiedad de la misma se encuentre en manos de la familia, quienes poseen la dirección y el control de la misma, con la intención de conservarla para futuras generaciones. Es una organización donde dos o más miembros de la familia influyen en la marcha de la empresa a través de lazos de parentesco, puestos de dirección o derechos de propiedad. La nota diferenciadora de otras mercantiles y que le dota de una ventaja competitiva se encuentra en su comportamiento financiero y sus resultados.

La evolución tanto de la empresa como de las generaciones de la familia influyen en la estructura de capital en función de una serie de factores: la estructura familiar, la eficiencia, el tamaño. El factor principal reside en que la propiedad está en manos de la familia. Ahora bien, se diferencian dos tipos: la llamada *empresa de propiedad ausente* que se caracteriza porque la dirección de la misma está en manos de profesionales no familiares aunque la propiedad de la empresa sí que resida en la familia; y la denominada *empresa familiar latente*, defiende la idea de que un familiar es el que dirige la organización y el resto de familiares no tienen relación con ella.

De esta manera, la implicación de la familia y su interacción en la empresa, influye en la estructura de capital. Como los gestores de las empresas familiares quieren su transmisión a las siguientes generaciones, las decisiones de endeudamiento se verán más influenciadas por el mantenimiento del control familiar que por conseguir una estructura de capital óptima.

Si se mantiene esta línea, estas empresas prefieren los recursos propios a los externos, lo que provoca que algunas oportunidades de crecimiento no se puedan llevar a cabo o fuercen el empleo de otras alternativas financieras. Si tienen la necesidad de recurrir a una financiación externa,



Las empresas familiares están menos dispuestas al endeudamiento porque lo relacionan con una pérdida de control empresarial. Por esa razón, mantener el control se traduce en una necesidad de recurrir a los fondos propios, en retener en una mayor proporción los beneficios para llevar a cabo sus inversiones. Sin embargo, esta opción, muchas veces, no es suficiente, por lo que las empresas tienen que recurrir a fondos externos.

En ese caso es preferible la emisión de deuda a la ampliación de capital, dejando el empleo de la emisión de capital propio como último recurso. Desde el punto de vista del mercado financiero, las empresas familiares tienen mayor dificultad para acceder a créditos externos ya que se encuentran con unas condiciones más duras para contratar esta financiación -mayor tasa de interés o mayores garantías reales-.

Los mayores requisitos que se exigen a las empresas familiares a la hora de obtener financiación externa tiene, como consecuencia, un menor nivel de endeudamiento, por lo que las empresas no familiares se endeudan en mayor medida que las familiares.



Además, cuanto menor tamaño posea la empresa familiar, las condiciones para acceder al endeudamiento son más estrictas. Estas empresas no tienen tanta capacidad para generar información fiable, ni tampoco tantas garantías reales debido al tamaño, la reputación es inferior y, por lo tanto, la capacidad para negociar con las entidades financieras también se ve reducida.

■
“En función de la implicación familiar, las empresas familiares aprovechan sus ventajas competitivas “
 ■

El orden de preferencia de las fuentes financieras se mantiene a lo largo de los cambios generacionales. Sin embargo, como va a ir disminuyendo la intensidad de los lazos afectivos entre los miembros de la familia, también se reduce su sacrificio para que los siguientes miembros disfruten de los beneficios de la empresa.

De esta manera, desciende la proporción de financiación interna con lo que hay que aumentar el uso de la deuda. En conclusión, con los cambios generacionales va a ir aumentando la necesidad del uso de deuda externa.

Por otro lado, es eficiente una empresa cuando logra los resultados deseados con la menor cantidad posible de recursos, tanto de tiempo como de dinero.

Las empresas familiares son más eficientes que las entidades que no lo son, ya que sus costes de agencia son considerablemente inferiores, debido al hecho de que no existe casi separación entre la propiedad, el control y la gestión. Al estar separados el control y la propiedad en las empresas que no son familiares, no pueden aprovecharse de la ventaja competitiva que esto supone.

Los costes de agencia se reducen, principalmente, por la alineación de los objetivos de los directivos y de los propietarios. Y, aunque en las empresas familiares se pueden encontrar directivos no familiares, en estos casos existe también una mayor relación en los objetivos, la confianza y los valores compartidos, si se comparan con empresas no familiares.

En función de la implicación familiar, las empresas familiares aprovechan sus ventajas competitivas dependiendo de la importancia de la relación que hay entre la empresa y la familia -cuanto mayor sea el tamaño de las mismas, peor es la conexión entre ambas partes-. En la medida que su tamaño sea más reducido se va a producir (i) un mejor aprovechamiento de las ventajas competitivas que puede incentivar a la empresa, (ii) unos menores costes de agencia, lo que supondrá un mayor rendimiento.
