

ALEGRÍA COLLANTES

31 DE MARZO 2015

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE LOS
NEGOCIOS FAMILIARES: INNOVACIÓN,
INTERNACIONALIZACIÓN Y OTRAS
ESTRATEGIAS DE FINANCIACIÓN

RESEÑA DE LA JORNADA

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la
Autora y Know Square S.L.

Reseña de la Jornada organizada por la [Fundación Numa](#), la [Cámara de Comercio de Madrid](#), [ADEFAM](#) y [CEIM](#) en la que se analizan la situación económica y financiera actual y las perspectivas de futuro, así como las principales estrategias de crecimiento a disposición de los empresarios familiares.

La jornada se abrió con los datos del último barómetro europeo de empresa familiar. En éste se constata que:

- En España la facturación se ha incrementado para un 50% de las empresas encuestadas.
- La contratación y las ventas en el exterior también han aumentado para un porcentaje muy significativo de las empresas familiares españolas, ya que más de un 63% de ellas tiene una visión positiva de su situación a corto plazo.
- La principal preocupación de estas empresas sigue siendo la disminución de la rentabilidad, seguida de los tipos impositivos y el aumento del coste de la energía.

Durante el repaso a la situación actual del sistema financiero español y sus perspectivas de futuro se apuntaron tres grandes cambios estructurales en el entorno internacional:

- El coste de la energía, ya que gracias a los avances tecnológicos de nuevas fuentes de hidrocarburos, el precio del mismo se mantendrá reducido.
- El alargamiento de la esperanza y la calidad de vida.
- La revolución en las tecnologías de información y comunicación. Para las PYMES utilizar de forma más eficiente e intensiva este tipo de tecnologías que mejoran la productividad representa todo un reto.

Otra oportunidad del entorno global es el incremento del consumo de los países emergentes. Por ejemplo, el sector turístico chino gasta tres veces más que el europeo, lo que supone una oportunidad de negocio para las empresas españolas dedicadas al sector.

La globalización representa una oportunidad, entre otros factores, porque las grandes empresas contratan a empresas locales. También se constató un cambio en el sistema financiero español, que está recapitalizado, necesita reducir costes y promover una mayor internacionalización y se instó a las PYMES españolas a buscar financiación en el mercado internacional, donde actualmente existe una gran liquidez.

Acerca de posibles estrategias de crecimiento de los negocios familiares desde la [Fundación Numa](#) su presidente José Ramón Sanz quiso destacar que:

- La innovación y la internacionalización de la actividad económica como dos claves para cumplir el sueño de todo empresario de que su empresa perdure.
- El empresario es un individuo que ha tenido el impulso de liderar su vida profesional y personal con el objetivo de satisfacer las necesidades de su familia.

Por lo tanto, si se quieren atender las necesidades de una familia que crece, el patrimonio familiar también debe crecer y la innovación debe de ser constante.

Otras estrategias de innovación señaladas fueron:

- La innovación en nuevos productos y procesos productivos supone un alto riesgo y su ventaja competitiva es efímera porque pueden surgir ideas similares de forma simultánea.
- La innovación en modelos de negocio tiene procesos de gestión y organización complejas y difíciles de implementar pero genera ventajas competitivas más duraderas.
- También señalaron la estrategia de *continuous improvement* como vital para el éxito de la empresa familiar aunque la innovación en nuevos productos y procesos productivos suponen un alto riesgo y su ventaja competitiva es efímera porque pueden surgir ideas similares de forma simultánea.

En el ámbito de la internacionalización, quisieron constatar que:

- Siempre hay riesgos y oportunidades, pero la lección de la crisis es no olvidar los riesgos globales y realizar una gestión eficiente y prudente de los mismos, especialmente de los riesgos familiares.
- Por ello es importante realizar una política de riesgos global y adecuada ya que para las empresas familiares no separar su estructura productiva de la patrimonial puede representar un riesgo demasiado alto.

En este punto incidió Javier Seijo ([Gómez Acebo y Pombo](#)) al enumerar las principales estrategias de protección patrimonial:

- La estructura patrimonial, profundizó, se nutrirá de los dividendos que reciba de la empresarial y debería diferenciar las inversiones financieras de las inmobiliarias.
- La separación de riesgos (tanto empresariales, familiares, financieros como el riesgo país) resulta esencial para proteger el patrimonio del empresario, ya que evita que el fracaso de una parte del negocio haga colapsar toda la estructura, además de impedir, en caso de un concurso de acreedores, que el drama no sea sólo empresarial y laboral, sino también personal.

Como uno de los principales retos de las PYMES es el equilibrio entre capital y deuda, para afrontarlo se ofreció a los asistentes tres vías para la financiación de su negocio:

- Vía capital.
- Vía deuda.
- Con una *joint venture*. Esta última vía es la menos explorada por las empresas españolas, a pesar de ofrecer numerosas ventajas respecto a la estrategia de riesgos, ya que permite acometer una actividad de forma conjunta sin poner en riesgo la estructura empresarial principal.

Se relató por último el caso de éxito de una empresa familiar madrileña de sexta generación con más de 180 años de vida ([Flores Valles](#)) y se definió como principal artífice de ese éxito la constante innovación y la salida al mercado internacional.

- Perder el complejo con otros competidores europeos.
- Ser pacientes con la estrategia de exportación resulta vital, ya que convertir el sector internacional en el principal motor de su actividad es una tarea a largo plazo.
- Un aspecto primordial de esta estrategia es retener el talento en la empresa, con políticas salariales e incentivos adecuados y remodelar la plantilla para poder asumir los retos de la internacionalización.

©Alegria Collantes
Fundación Numa
© Know Square S.L.

La Fundación Numa es una entidad familiar independiente y sin ánimo de lucro cuyo objetivo es aportar a las familias empresarias y sus *stakeholders* herramientas innovadoras que les ayuden a optimizar la gestión de su *Family Business*.