

Las empresas familiares son más cautelosas que las empresas no familiares a la hora de implementar cambios estratégicos

La Cátedra de Empresa Familiar del IESE investiga la percepción de la empresa familiar entre los estudiantes de MBA

¿Cómo perciben los estudiantes de MBA a las empresas familiares en comparación con las no familiares? ¿Cuáles son, en su opinión, las principales fortalezas y debilidades de este tipo de empresas? ¿Trabajarían en una empresa familiar al terminar su MBA? Se trata de cuestiones importantes para las empresas familiares, puesto que los estudiantes de MBA son empleados potenciales de las empresas familiares y su alto nivel de preparación podría resultar muy beneficioso para las mismas.

Con el objetivo de esclarecer estas cuestiones, **la Cátedra de Empresa Familiar del IESE** está realizando el estudio “Family Business: Perceptions of MBA Students”, para el que ha contado con la colaboración del **Family Business Club del IESE**, que reúne a los estudiantes del MBA interesados en el ámbito de la empresa familiar. La investigación se basa en encuestas realizadas a 242 estudiantes de MBA del IESE a través de un cuestionario *on line* estructurado.

La investigación analiza un ámbito poco estudiado hasta el momento: cómo perciben los MBA a la empresa familiar en cuanto a la implementación de cambios estratégicos, la estructura financiera, la gestión del talento, las dificultades financieras para crecer, la dirección de personas y los problemas personales relacionados con la propiedad.

En esta *newsletter* damos a conocer los resultados relacionados con la diversificación corporativa y la internacionalización de las empresas familiares. En próximas ediciones informaremos de otros aspectos de la investigación.

La diversificación corporativa

Los alumnos de MBA perciben que las empresas familiares son más lentas que las no familiares en cuanto a la diversificación corporativa. Las razones pueden ser múltiples, pero quizás las dos más destacables puedan ser las siguientes:

1.- La visión y misión de las empresas está en general muy centrada y definida y esto hace que no entren en aquello donde perciben que no van a disfrutar de una ventaja competitiva específica.

2.- Por otra parte, si la diversificación fuese por razones de mitigar el riesgo en su patrimonio, esto ya lo hacen, pero a través de inversiones distintas al negocio principal. Por ello cuando alguien lo mira desde el punto de vista de la empresa puede percibir que esas empresas diversifican menos, y a nivel de negocio operativo es verdad, pero no lo es a nivel patrimonial.

Sin embargo, existen estudios que demuestran que cuando este tipo de compañías optan por diversificar, el impacto en el valor de la compañía es más positivo que en el caso de las no familiares.

La internacionalización de la empresa familiar

Las empresas familiares son más lentas a la hora de lanzarse a la internacionalización, si se las compara con las no familiares, opinan los estudiantes de MBA. Según investigaciones recientes, son precisamente las principales características distintivas de la empresa familiar las que influyen en su velocidad del proceso de internacionalización: la concentración del poder de decisión en manos de unos pocos accionistas y la presencia prolongada de las mismas personas a la cabeza de la organización, que puede hacer que la gestión sea más rígida. Otro aspecto a tener en cuenta es que la internacionalización suele requerir que alguno de los miembros de la familia se traslade a otro país para liderar el proceso de expansión, algo que puede percibirse como una amenaza a la unidad familiar, de gran relevancia en este tipo de firmas.

Sin embargo, y pese a ser pocas, las empresas familiares que deciden lanzarse al mercado internacional suelen hacerlo coincidiendo con el paso de la primera a la segunda generación de la familia propietaria. En este sentido, diversos estudios demuestran que las empresas multigeneracionales alcanzan mayor grado de internacionalización. En España tenemos ejemplos de brillantes estrategias a la par que ambiciosas de internacionalización de empresas familiares.

Un alto porcentaje de los encuestados considera que las empresas familiares son menos resolutivas a la hora de construir alianzas estratégicas con otras compañías, algo que está estrechamente relacionado con el escaso interés de internacionalización que caracteriza a este tipo de firmas. Las empresas familiares suelen operar bajo un clima de confianza familiar cimentado en el vínculo sanguíneo y la incorporación de socios externos al proyecto familiar puede hacer peligrar dicho ambiente de familiaridad, razón por la cual las empresas familiares suelen ser más cautelosas que las compañías no familiares a la hora de realizar alianzas con entidades externas al grupo familiar.