



Universidad de Navarra

SMN-667
0-308-053

Accionistas en la empresa familiar

1. Introducción

En la vida tenemos la oportunidad de elegir muy pocas cosas. Entre ellas está una parte del destino de nuestras vidas. Pero no tenemos ningún control sobre el origen, sobre la familia en la que nos ha tocado nacer, crecer y vivir, en suma, sobre la pertenencia a una familia u otra. No obstante, a pesar de no haber elegido esa familia, *somos* de la familia y nuestra existencia estará siempre ligada por esa pertenencia. Somos de una familia y formamos una familia. Para ser de una familia hay que estar con ella, realizar actos conjuntos, intensificar la relación, porque durante toda nuestra vida, nos guste o no, vamos a llevar un nombre que nos distingue y nos destaca de todos los demás. Ese nombre, ese apellido, que compartimos con otros muchos seres, es parte inseparable de nuestro ser y nos define como tal. Y también identifica nuestra pertenencia a una familia.

Dentro de ese ser podemos participar en más o menos actos de familia. En este caso, si somos dueños de nuestro destino, podemos estar o no estar, participar o declinar la participación. Dicho con otras palabras, somos parte de una familia, pero podemos no estar en las manifestaciones de la familiaridad, en los acontecimientos en los que la familia se reúne.

Nota técnica preparada por el Profesor Josep Tàpies y Salvador Rus, Profesor de la Universidad de León. Febrero de 2009.

Esta nota se ha escrito con la colaboración de la Cátedra de Empresa Familiar, IESE.

Copyright © 2009, IESE. Para pedir otras copias de este documento, o un documento original para reproducirlo, dirijase a IESE PUBLISHING a través de www.iesep.com, o bien llame al +34 932 534 200, envíe un fax al +34 932 534 343, escriba a IESEP C/ Juan de Alós, 43 - 08034 Barcelona, España, o a iesep@iesep.com.

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 23/2/09



Si alguien pertenece a una familia que es propietaria de una empresa, tiene las dos mismas posibilidades con respecto a la empresa: participar o no en el proyecto familiar y empresarial. En el primer caso, sería un accionista comprometido con la empresa. En el segundo, puede declinar formar parte de los negocios familiares, nadie puede forzarnos a ser accionista de una empresa de la familia, y aun siéndolo, participar en el desarrollo de ella. A pesar de que alguien reciba por herencia una participación, unas acciones de una empresa, o la empresa completa, no tiene por qué aceptarla, una herencia siempre se puede rechazar. Esta actitud es fruto de la libertad que debemos tener a la hora de establecer los destinos de la vida.

2. Accionista comprometido

Pero también podemos querer y aceptar ser accionista de una empresa familiar. Y en ese caso asumimos un rol de accionista que lleva aparejado una responsabilidad histórica, institucional, social y familiar que cambia los derechos, las obligaciones y las posibilidades dentro de la familia y de la empresa. El acto jurídico de aceptar la posesión y disfrute de un legado familiar altera la vida y las responsabilidades que se asumen hasta que cese la posesión por cualquiera de las causas que recogen los ordenamientos jurídicos.

La cuádruple dimensión –histórica, institucional, social y familiar– de la responsabilidad que conlleva el ser accionista puede actuar como elemento coactivo para aceptar ser y pertenecer al accionariado de la empresa familiar. Pero por encima de todo está el respeto a la libertad individual. Por tanto, lo pertinente para entender la diferencia entre accionista–propietario y miembro de la familia es la consideración de ser parte de la empresa, estar o participar en los eventos familiares y seguir perteneciendo como accionista o no a la familia que tiene una empresa, siguiendo como guía la cuádruple dimensión de la responsabilidad que impone el ser accionista.

2.1. La historia

La *historia* en los ambientes de la empresa familiar actúa como presupuesto que nos permite saber que en unas familias, entre ellas a la que pertenece el accionista, tienen la disposición y la determinación a lo largo del tiempo de asumir el riesgo y generar valor hacia fuera y hacia dentro, es decir, son capaces de desarrollar responsabilidad social, societaria y familiar de mejorar el entorno en el que están asentadas. La historia nos enseña que la familia ha hecho y ha sabido encontrar los cauces necesarios para mantener la empresa, que durante generaciones ha mantenido e incrementado su capacidad para emprender, es decir, se ha convertido, de la forma más natural, en una familia empresarial. Esta historia es parte del ser de un accionista y condiciona totalmente la forma de estar en el mundo y vivir los negocios. La historia muestra la variedad humana, la continuidad y no el continuismo de las familias empresarias. Revela cómo han sabido solucionar problemas que se presentaban en el proceso de desarrollo de la empresa y cómo lo realizado forma parte del acervo cultural de la empresa familiar y de la familia, que es el conjunto de bienes morales o culturales acumulados por tradición o herencia.



La historia también muestra algo importante, que las soluciones no son transportables sin más del pasado al presente, y que todas las situaciones son nuevas e irrepetibles, pero que en todas se puede encontrar una solución que se ha anticipado parcialmente en el pasado. Y esto impone algo a cada generación de una empresa familiar: aportar, incrementar, el legado recibido, no quedarse como meros receptores pasivos de un legado. El accionista comprometido con el proyecto tiene que ser activo respecto al desarrollo, la evolución y las posibilidades que tenga la empresa. Este accionista, además de pertenecer a la familia propietaria, trabaja con otros para construir espacios de desarrollo y recorrer nuevos caminos para que la empresa familiar cumpla con su misión, ayudando a adaptarla continuamente a las exigencias del devenir de los tiempos.

2.2. Responsabilidad institucional

En la empresa familiar se da la paradoja de que siendo ésta habitualmente de capital cerrado, es a su vez una institución abierta a la familia. Donde el accionista puede y debe contribuir al desarrollo institucional.

Cuando se habla de *responsabilidad institucional* se hace referencia al hecho de que el accionista se encuentra con una empresa que pertenece a una familia institucionalizada, en la que tiene que moverse y en la que tiene que integrarse. La empresa familiar que evoluciona en el tiempo para seguir siendo empresa de una familia y cumpliendo con sus fines, necesita de accionistas que asuman en toda su dimensión y diversas manifestaciones, la responsabilidad de incrementar sus posibilidades de desarrollo y mejorarla en todos los aspectos, es decir, perfeccionarla. Un accionista comprometido acepta la forma institucional de la familia y trata siempre de generar una evolución sobre ella. No una revolución, que supone una ruptura total y absoluta con lo anterior, una quiebra con el horizonte vital y familiar, una mutación esencial con el estar siendo y el pertenecer, y en no pocas ocasiones las propuestas revolucionarias han generado una tensión que ha quebrado la unidad familiar en torno a un proyecto empresarial. Las revoluciones devoran a sus propios actores, acaban con las instituciones.

		Tamaño de la familia	
		Pequeña	Grande
Tamaño de la empresa	Pequeña	Sin problemas de espacio	Podar el árbol
	Grande	Directivos no familiares	Necesidad de reglas