

# “El principal problema al que nos enfrentamos las empresas familiares es el relevo generacional”

**Jesús Macarrón**

Presidente de ADEFAM

*Jesús Macarrón Gómez, Socio Fundador y Presidente del GRUPO GESTAIR, es Ingeniero Aeronáutico, ex-funcionario público del Cuerpo de Ingenieros Aeronáuticos del Ejército del Aire. Además, actualmente, es Presidente de ADEFAM (Asociación Española para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid), miembro de la Junta Directiva de ACETA (Asociación de Compañías Españolas de Transporte Aéreo), miembro de la Junta Directiva de CEIM (Confederación Española de Madrid-CEOE) y Presidente de la Comisión de Empresa Familiar de CEIM.*



- **¿Podría explicarnos cómo surgió ADEFAM y cuáles son sus principales actividades?**

ADEFAM nació en junio de 2003 de la mano de cinco empresarios madrileños con el objetivo de apoyar y defender a la empresa familiar madrileña. Es una asociación vinculada al Instituto de

la Empresa Familiar (IEF) y a la red de asociaciones territoriales que hay en cada comunidad. Nuestras actividades se basan principalmente en tres áreas. Por un lado, en una interlocución fluida con la Administración que se traduce en reuniones de trabajo, almuerzos con Consejeros, con la oposición y otras instituciones. Por otro lado, en la formación del empresario en

temas que le permitan mejorar la gestión de la empresa familiar y el relevo generacional. Por último, en la formación de las nuevas generaciones a través del Forum de Jóvenes, con la organización de seminarios, conferencias, visitas a otras empresas, actividades lúdicas que les permitan relacionarse, entre otras.

- **¿Cómo consiguieron atraer la atención de los empresarios?**

Los empresarios familiares tenemos los mismos retos y la misma problemática, independientemente del sector de la economía en el que trabajamos y del tamaño que tienen nuestras empresas. Esto hace que nos sintamos parte de un grupo con unas connotaciones especiales y la asociación, en ese sentido, nos sirve de foro de intercambio de experiencias. El formar parte de este foro es un atractivo claro para los empresarios que quieren aprender de otras empresas y de los temas que más les preocupan.

- **¿Qué importancia tienen las empresas familiares para el desarrollo económico de un país como el nuestro?**

Las empresas familiares dan empleo a más de 9 millones de personas en España, aproximadamente, un 75% del empleo privado del país. Y facturan un 70% del PIB, con un 59% de la exportación española. Los datos lo dicen todo. Es importante que estas empresas no desaparezcan, ya que son el motor de la economía y presentan algunas ventajas frente a otras empresas no familiares como son la tradición y la intención de continuar, la calidad de los productos y servicios que ofrecen, la planificación a largo plazo, el ambiente empresarial familiar, el espíritu emprendedor e innovador, la responsabilidad social y, en definitiva, una estabilidad para la región en la que están instaladas.

- **¿A qué tipo de problemas característicos se enfrentan las empresas familiares?**

El principal problema al que nos enfrentamos las empresas familiares es la sucesión, el llamado relevo generacional, ya que es un 15% el que pasa a la tercera generación y esta cifra tiene que aumentar. Es un problema claramente delicado de abordar porque intervienen

muchos elementos complejos: el proyecto familiar, el desarrollo del negocio, la profesionalización, la formación del sucesor, el consenso familiar, el liderazgo...

Además de este problema, el hecho de que en una empresa coincida el negocio, la propiedad y la familia hace que haya que gestionarla de forma especial. Hay temas que hay que cuidar con especial interés como los órganos de gobierno, la entrada de directivos externos, la profesionalización, los recursos financieros externos, etc.

*Los empresarios familiares tenemos los mismos retos y la misma problemática, independientemente del sector de la economía en el que trabajamos y del tamaño que tienen nuestras empresas*

- **¿Es la internacionalización un reto para estas empresas?**

La internacionalización es un reto para todas las empresas y de especial manera para las empresas familiares, por lo mencionado con anterioridad. Hace unos años, las empresas españolas eran más conservadoras pero la competitividad del mercado y la globalización han modificado el escenario. Actualmente, tenemos empresas familiares españolas muy conocidas que operan en muchos países, Inditex, Alsa, Grupo Alibérico, Mango, Camper... Y algunas no tan conocidas y no tan grandes que llevan años abriéndose hueco en los mercados europeos o asiáticos.

- **¿Qué tipo de iniciativas se desarrollan para impulsar el fomento de estas empresas en la Comunidad de Madrid?**

Sensibilizar a la Administración de la importancia que tienen las empresas familiares en la Comunidad es vital. Y por otra parte, sensibilizar a los propios empresarios de que su situación está

determinada por unos factores que suelen generar una problemática y que es posible encontrar herramientas para facilitar el relevo generacional que decía antes y la duración de las empresas en el tiempo.

• **¿Qué papel tiene la mujer dentro de la empresa familiar?**

La mujer siempre ha tenido un papel en la empresa familiar, aunque no fuera en activo, en la gestión propiamente dicha. Además del negocio en sí, están la familia y la propiedad y esas son áreas en las que la mujer ha estado mucho más presente desde siempre. La incorporación de la mujer al trabajo también se siente en la empresa familiar aunque, probablemente, haya mucho que hacer en cuestiones de equidad. Cada día hay más hijas en puestos directivos y de responsabilidad y se forma a todos los hijos por igual, para que tengan igualdad de oportunidades. Aún así, insisto en que es un proceso en el que tenemos que avanzar mucho más.

*“La mujer siempre ha tenido un papel en la empresa familiar, aunque no fuera en activo, en la gestión propiamente dicha”*

• **¿Existe algún tipo de regulación especial para empresas? Y si no es así, ¿cree que sería conveniente?**

Cada Comunidad tiene una legislación a este respecto aunque todas perseguimos lo mismo: un marco jurídico fiscal que nos facilite esa sucesión que permita la continuidad de nuestras empresas.

En Madrid tenemos una situación privilegiada en ese sentido. Se han realizado modificaciones en el derecho de la herencia (Ley de Nueva Empresa de Responsabilidad Limitada) que permite decidir el reparto de las acciones entre los herederos. Se ha aprobado un Real Decreto que permite la inscripción de los protocolos fa-

miliares en el registro. Y la presidenta de la Comunidad ha anunciado, recientemente, el fin del Impuesto de Patrimonio, una vez que han desaparecido casi completamente los Impuestos sobre Sucesiones y Donaciones.

• **¿Qué tipo de participación tienen las empresas asociadas?**

Las empresas asociadas participan en todas las actividades que se organizan desde ADEFAM: seminarios, conferencias con los mejores ponentes de empresa familiar, congresos a nivel nacional e internacional, desayunos monográficos, almuerzos con personalidades públicas, visitas a otras empresas familiares.

• **¿Qué ventajas aporta ADEFAM a sus asociados?**

La Asociación, como ya he explicado, realiza diferentes actividades, pero en último término es un foro de intercambio de experiencias para los empresarios asociados. Estar unidos para defender la empresa familiar es muy importante y tener la posibilidad de aprender unos de otros, tanto de los éxitos como de los fracasos, es un privilegio. Creo que todos los que formamos ADEFAM hemos ampliado mucho nuestra perspectiva sobre cómo hacemos las cosas, conociendo otras realidades y otras herramientas. Es muy enriquecedor y yo, personalmente, aprendo cosas cada día.

• **¿Qué planes de futuro tiene ADEFAM?**

La Asociación está consolidándose como referente de la empresa familiar en la Comunidad de Madrid. Hemos firmado un convenio con la Consejería de Economía, un convenio con la Agencia de Desarrollo de Madrid Emprende del Ayuntamiento de Madrid y un próximo convenio con la Cámara de Comercio y CEIM, lo que nos permite tener el apoyo institucional necesario para la defensa de los empresarios familiares.

En estos momentos ADEFAM tiene más de 60 empresas asociadas, que suponen un 7% del PIB de la Comunidad y más de 117.000 empleos, y queremos llegar a 100 socios para formar un grupo compacto que represente a todos los sectores de la economía y de todas las localidades de Madrid. ■