

EL PROTOCOLO FAMILIAR NO ES LA FINALIDAD

JOAN ARAGONÉS

EMPRESARIO Y CONSEJERO DE GESTIÓN



Durante los últimos 20 años, las empresas familiares han avanzado mucho en la apariencia, pero menos en su fuero interno. Las familias se han dotado de Protocolos Familiares que pretenden regular su convivencia empresarial, aportando una amplia descripción de los problemas que pueden dificultar su desarrollo y definen los comportamientos que se deben adoptar para evitar, diluir o resolver los problemas potenciales que se puedan inferir por su condición familiar.

Los diferentes Institutos de Fomento de la Empresa Familiar, han desarrollado una amplia actividad en defensa de las formas de hacer que permitan compatibilizar la singularidad familiar con el negocio, organizando cursos, seminarios, simposios, fondos documentales...

Hasta aquí todo parece que ha transcurrido por el buen camino. Sin embargo, en los últimos años hemos continuado constatando crisis notables en familias que compartían negocios y que estaban protegidos por un Protocolo Familiar. Por esta razón, debemos reflexionar sobre el aporte de valor del Protocolo Familiar diseñado e instrumentalizado con una metodología a todas luces intrascendente con la realidad que se pretende regular, porque considera que el Protocolo Familiar inmuniza a las empresas familiares de las disfunciones que en el pasado destrozaron empresas y afectos humanos.

LOS PROTOCOLOS PUEDEN DIFICULTAR EL PROCESO DE INTEGRACIÓN»

¿Qué hay de nuevo? Mucho, poco y nada. La constatación de los hechos anteriores y la percepción de la realidad, nos hace ver que en los últimos años se ha incorporado un marco normativo que facilita la separación de una empresa familiar, porque aporta eficaces mecanismos que contribuyen a instrumentalizar el proceso, evitando los dolosos, y a veces dramáticos, procesos de negociación que alargan la agonía que se infiere de una crisis familiar.

Sin embargo, el desarrollo familiar de los últimos años no ha incorporado las herramientas necesarias para evitar la separación. O dicho en otras palabras, el Protocolo Familiar aporta valor para que una familia se pueda separar pero no prepara a los miembros de la unidad familiar para gestionar el negocio que comparten, porque deja incólumes la mayoría de los mecanismos cotidianos que sustentan el modelo de gestión que se practica. Los Protocolos Familiares se han diseñado a destiempo y, sobre todo, con un método que prima el marco leguleyo y obvia el pacto afectivo-familiar, motivo por el que carecen de validez para regular la convivencia, porque no predeterminan los comportamientos, ni regulan los aspectos críticos de la gestión familiar.

Sin embargo, se ha simplificado y estandarizado el proceso de reordenación del modelo familiar, sustentando sus aportaciones en el instrumento y no en el contenido, porque considera que la finalidad es el Protocolo Familiar y no el acuerdo sobre la realidad familiar. Y de esta forma, se firma un documento que define un marco general de actuación y la realidad continúa discurrendo por otros derroteros, con lo que el instrumento aporta un impacto más negativo que positivo, porque aparenta inmunizar y, además, impide el desarrollo del proceso, con lo que la familia pierde recursos y oportunidades, lo que en lugar de aportar progreso, nos ubica en un franco retroceso.

LA FOTO DE LA SEMANA

EL COMERCIO BUSCA UN RESPIRO EN JULIO

► Los periodos de rebajas en el comercio están liberalizados desde hace años pero las grandes marcas, como El Corte Inglés o Inditex, esperan a julio para iniciar la segunda fase de descuentos del año. Otras marcas, sin embargo, llevan varias semanas con los carteles de ofertas colgados en sus escaparates. La patronal del comercio confía en una mejora de las ventas de hasta el 2% tras una primavera lastrada por el auge del comercio electrónico, la liberalización de las rebajas y el mal tiempo.

EL CONFIDENCIAL

EL CD CASTELLÓN ASCIENDE CON EL APOYO DEL ESTADO DE CATAR

► El CD Castellón vivió el domingo un día histórico, con su ascenso a Segunda B tras varios años de travesía por la Tercera. En el palco estuvo, junto a otras autoridades locales, el embajador del Estado de Catar en España, **Mohammed Jaham Al Kuwari**. No es que el club *albinogre* esté en el punto de mira del fondo soberano de este país, dueño del Paris Saint Germain (PSG) y uno de los mayores inversores en el negocio del fútbol. Simplemente, Al Kuwari tiene buena relación con uno de los máximos responsables del club, al que conoció a través de otro empresario valenciano. Al Kuwari se congratulaba esta semana en València de haber sido talismán para el ascenso del equipo castellonense.

BROSETA MONTA UN NEGOCIO DE BARCOS DE RECREO

► **Manuel Broseta** sigue diversificando en el sector del ocio. El que fuera accionista de l'Umbracle acaba de montar una mercantil dedicada a la explotación de embarcaciones de recreo y la organización de actividades náuticas. La firma patrimonial de la familia de abogados valenciana tiene una terraza en la Marina de València, aunque vio frustrado su intento de quedarse con Marina Beach así como con varios chiringuitos de Ibiza para reconvertirlos en «beach club».

EFE/BALLESTEROS

NA

EL PROTAGONISTA DE LA SEMANA

RAMÓN SALVADOR

EL PROMOTOR ES EL MAYOR MOROSO VALENCIANO CON HACIENDA

Tesús Ger, el dueño de Marina d'Or, ya no es el mayor moroso valenciano de la lista que publica la Agencia Tributaria desde hace años. El empresario ha reducido en el último año una cuarta parte de su deuda con el Fisco, hasta dejarla en 33,9 millones al cierre de 2017. Con todo, el sector inmobiliario sigue siendo el principal causante de una deuda que difícilmente se recuperará, según señalan los propios técnicos de Hacienda. El promotor y constructor ilicitano Ramón Salvador encabeza desde este año la lista de morosos. Su empresa Residencial Mira Llevant, cuyas operaciones con Bancaja y el Banco de Valencia fueron objeto de investigación, ya debe a Hacienda 43,2 millones de euros, casi 11 más que el año anterior. Y el propio Salvador tiene pendiente de pago 1.429.492 euros.

LA CIFRA

3.421

TELEFÓNICA SE QUEDA EL FÚTBOL



SE IMPONE A MEDIAPRO

► Telefónica se ha quedado por 3.421 millones los dos principales lotes para tres temporadas, de la 2019-20 a la 2021-22 por un importe anual de 980 millones. Es un 5% menos que los tres años anteriores.

EL GRÁFICO SEMANAL

LAS FRASES

BBVA YA ESTÁ PENSANDO EN LOS PRÓXIMOS CINCO A DIEZ AÑOS

FRANCISCO GONZÁLEZ
Presidente de BBVA

NO HABLO DE POLÍTICA [SOBRE EL NUEVO GOBIERNO DE ESPAÑA]

FRANCISCO REYNÉS
Presidente de Naturgy

50 TERMES DEL MÓN DE L'EMPRESA

Q

Rendició de comptes
nf

es: rendición de cuentas

en: accountability; performance reporting

• Acció d'una persona o una organització de donar explicacions de les accions de les quals és responsable davant l'organ de govern corresponent o l'autoritat competent.