

Entrevista a José María Cantos, director de la Cátedra CCM de Empresa Familiar

# “Queremos formar a profesionales de la consultoría en empresa familiar”

La Cátedra CCM de Empresa Familiar fue la primera externa que se creó en la Universidad de Castilla-La Mancha y, pesar de su “juventud”, ha preparado un amplio programa de cara al presente año

TEXTO DE F. J. LLANA

FOTOGRAFÍAS DE JAVIER POZO

La Cátedra CCM de Empresa Familiar es un proyecto sin ánimo de lucro patrocinado por Caja Castilla-La Mancha, que surge con la intención de difundir las características y los problemas a los que se enfrenta la empresa de tipo familiar, de manera que los empresarios, los universitarios y la sociedad en general se conciencien de la importancia que tiene este sector en la economía, según resalta el director de la misma, José María Cantos, en la presente entrevista.

**Pregunta: ¿Cómo surge la idea de crear esta Cátedra?**

**Respuesta:** Desde que se creó el Instituto de la Empresa Familiar, en el año 1992, se han ido creando una serie de ramificaciones que tienen como objetivo principal el crear cultura de empresa familiar y, para esto, qué mejor la universidad. De ahí surge la idea de poner en marcha este proyecto, impulsado por el citado Instituto y la Asociación de la Empresa Familiar de Castilla-La Mancha, y que ha sido posible por el apoyo desinteresado de CCM.

Este último es importante por una doble vertiente: primero, porque es una actividad de las miles que esponsoriza la Caja, pero esto implica desviar recursos, y ha querido hacerlo hacia nosotros. En segundo lugar, porque es un proyecto nuevo, que todavía no ha calado en la sociedad, lo que hace que el riesgo sea doble.

El hecho de que haya confiado en que el proyecto pueda ser algo importante que pueda redundar en beneficio de las empresas familiares y en la creación de esa cultura entre los empresarios y estudiantes que nos permitan resolver los problemas de este tipo de empresas es algo extraordinariamente positivo.

**P: Hablemos de la empresa**

familiar, ¿cuál es la situación en que se encuentra?

**R:** Si hay algo que no se puede discutir es que se trata de un sector tremendamente importante, como lo atestiguan los números: aproximadamente el 65% del PIB de los países avanzados lo generan este tipo de empresas, y casi el 80% del empleo privado. Si a esto se le añade que somos el segundo país del mundo en personas, tiempo y medios dedicados a la empresa familiar, nos damos cuenta de lo bien posicionados que estamos.

**P: Entonces, ¿por qué preocuparse?**

**R:** Porque desgraciadamente no todo va tan bien. Las estadísticas dicen que el 70% de las empresas mueren en primera generación, es decir, no son capaces de transferir sus patrimonios a la segunda generación para que continúen la actividad..., y esto es un drama por el lucro cesante que supone para una sociedad en cuanto a generación de empleo, de crecimiento y, en definitiva, de bienestar social.

Y es por todo esto por lo que desde esta Cátedra analizamos qué está pasando para que ocurran estas cosas y cuáles son las soluciones para los problemas.

**P: ¿Cuáles son los objetivos que inspiran esta Cátedra?**

**R:** El primer pie sobre el que se apoya esta Cátedra es la docencia y, más concretamente, el contribuir a través de ésta a crear cul-

## EMPRESARIOS

“Cuando nos dirijamos a los pequeños y medianos empresarios queremos aportarles valor”

tura empresarial entre los universitarios, no sólo en materia de gestión y administración de empresas sino también en lo que se refiere al fomento de la actividad emprendedora y al estudio de las relaciones familia-empresa.

Otra pata es la investigación, buscando propuestas y fórmulas que permitan mejorar y resolver los problemas comunes que se producen en este tipo de empresas; a esto nos debemos las diez personas que estamos vinculados a la Cátedra, y por ese motivo estamos profesores de muy diversas ramas y especialidades: especialistas en organización de empresas, en derecho civil sucesorio, mercantil y societario, etc. También algunos están ejerciendo labores de consultoría, que es junto con la asistencia técnica, a medio plazo la tercera pata sobre la que queremos asegurar la Cátedra.

Y es que lo que queremos es formar a profesionales de la consultoría, especialistas que sean capaces de ayudar a las empresas,



José María Cantos.

fundamentalmente a las ubicadas en la región.

**P: ¿A quién va dirigida?**

**R:** Tanto a universitarios como a empresarios. En relación con los primeros, nuestros esfuerzos se centran en conseguir formar y crear una cultura de empresa familiar en el seno de la Universidad y, de hecho, ya hemos empezado en este cuatrimestre una clase llamada economía en la empresa familiar.

**P: ¿Y qué se les enseña?**

**R:** Se les explica qué es y como funciona la empresa, abriéndoles los nuevos horizontes para el emprendimiento empresarial, pero enfocado a la empresa familiar. Sin riesgo a equivocarme puedo decirle que más del 90% de los proyectos emprendedores son de pequeños empresarios, de los que un gran número acabarán siendo empresas familiares.

Pero también queremos hacer cursos de formación, jornadas técnicas, debates y jornadas de convivencia entre estudiantes y empresarios, algo que ya hemos hecho en la presentación de la Cátedra en Cuenca y Toledo.

Y es aquí dónde entran en juego los empresarios, a los que vamos a dirigirnos mediante jornadas técnicas. Pero debemos recurrir a profesionales de reconocido prestigio en el sector de la consultoría; atraer a los empresarios consultores que realmente han trabajado y tienen experiencia en la empresa familiar, que no son todos.

**P: Sin embargo, el mercado está lleno de consultorías, agencias, que dicen estar especializadas en la empresa familiar...**

**R:** Tiene razón en que hay muchas personas, instituciones, bufetes, consultoras, etc., que están saturando el mercado con cursos que a veces no aportan valor a los que lo reciben. Y este es nuestro reto, que las jornadas técnicas sean atractivas para los empresarios y les aportemos algo para no formar parte del pelotón que le acabo de comentar.

Por eso, cuando nos dirijamos a los pequeños y medianos empresarios, que son nuestro colectivo natural, lo que queremos es aportarles valor, apoyándoles no sólo en cuestiones de gestión de la empresa, sino actuando como consultores de empresas familiares, de los que no hay en estos momentos.

**P: ¿Y cómo se consigue?**

**R:** Esforzándonos en conseguir que conozcan lo que es una empresa familiar, ya que aunque pueda parecer una perogrullada, hay muchos que no son capaces de distinguir las peculiaridades de una empresa pequeña a la de su competencia, formada por varios socios diferentes, por ejemplo. Saber cuáles son los valores y los problemas a los que está sometida una empresa familiar, precisa-

mente por ser así, es lo que queremos que los empresarios de primera generación sepan distinguir.

Pero, también, cómo afrontar la solución de los problemas. Esto es lo más importante en el apartado de formación. Hay que hacer hincapié en que más que matemáticas y modelos económicos evolucionados, hay que aplicar algún modelo psicológico o sociológico, que es sobre lo que se ha tratado muy poco en España a la hora de resolver los problemas familiares.

Hay que recordar que los principales conflictos surgen en el seno de las relaciones empresa-familia. Si los asistentes al curso son conscientes de esto y además les apuntamos algunas ideas para solucionar estos problemas, encantados de la vida. Por ejemplo, en el tema de los protocolos. Les enseñaremos cómo se hace para que sea duradero, creíble y sobreviva al problema de la empresa.

**P: ¿Significa esto que se centrarán más en el futuro que en las empresas ya existentes?**

**R:** El pasado tiene difícil arreglo en esta vida, pero sirve para saber en el futuro lo que debemos y no debemos hacer. Nuestro interés no se centra en cómo dirigir estratégicamente la empresa (siempre importante), en cómo internacionalizarla o aumentar las ventas en el interior, sino como hacer todas esas cosas que debe hacer la empresa dentro de un ambiente positivo, donde las relaciones familia-empresa permitan no sólo desarrollar la empresa sino además transformarla en una de segunda generación con éxito.

### Propósitos de la Cátedra en 2005

- Ampliar la docencia reglada sobre empresa familiar que se imparte en la Universidad, realizar un Curso de Verano en Ciudad Real de alcance nacional y poner en marcha un programa de excelencia en estudios de postgrado.
- Empezar un programa de colaboraciones en materia de formación dirigido a empresarios y profesionales, de la mano de las Cámaras de Comercio y otras instituciones.
- Desarrollar jornadas técnicas dirigidas a empresarios, complementando los medios humanos con los mejores especialistas procedentes de otras universidades y de empresas de consultoría.
- Poner en marcha una estrategia de proyección permanente de la Cátedra en la sociedad.