

## POLÍTICA DE REMUNERACIONS I COMPENSACIONS PER ALS MEMBRES DE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA EN LA SITUACIÓ ACTUAL

L'espai de debat de 'EL CLUB' va permetre als membres de famílies empresàries assistents a la darrera trobada de novembre reflexionar sobre un tema tan complex com és la política de remuneracions i compensacions per als membres de la família empresària i encara més agreujat amb les dificultats de l'actual crisi. Reflexió a partir de la manera de fer pròpia com a empresaris familiars i enriquida amb l'aportació de les diferents maneres de fer dels altres socis assistents al debat.

En iniciar es va centrar el tema prenent com a partida la definició de sous i compensacions extreta del glossari de termes d'empresa familiar de la pàgina web de la Cambra de Comerç de Barcelona on consta el següent:

*'En el marc de l'empresa familiar, el tema dels sous i compensacions guanya rellevància perquè la pràctica més o menys extensa en aquest tipus d'empreses és atorgar als treballadors familiars sous que estan per sobre del valor de mercat. Succeeix el mateix amb les compensacions: als directius familiars se'ls compensa amb gaudir d'un cotxe, vivenda, dietes o viatges en primera classe, cosa que en moltes ocasions és un dividend encobert.*

*Aquestes pràctiques tenen repercussions en l'àmbit de l'empresa i en el de la família. En el primer cas perquè creen un ambient de desconfiança i enveja als treballadors en general i als col·laboradors més pròxims en particular. En el segon, perquè si existeixen accionistes passius, aquests poden sentir-se enganyats o estafats, i així s'abona el terreny per a conflictes, enveges i ressentiments (més encara si la política de dividends no és clara ni ha estat adoptada per consens entre tots els interessats).*

*Per tal d'evitar aquests possibles conflictes la doctrina especialitzada recomana regir-se per criteris d'objectius de mercat a l'hora de determinar els sous i compensacions dels directius familiars i advocar per la claredat i la transparència en aquests temes.'*

La reflexió va girar al voltant de 8 preguntes sobre aquest tema, el resultat de les quals segueix a continuació:

### PREGUNTA 1 - PODEN EXISTIR PRIVILEGIS (DIFERÈNCIES) PER ALS MEMBRES DE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA?

Aquesta qüestió va aixecar forta controvèrsia entre els participants i discussió sobre allò que es podia entendre per privilegi.

Així mentre els uns defensaven que si que hi podien ser per les diferències que també hi ha a l'hora d'implicar-se i dedicar-hi temps, d'altres afirmaven que no haurien d'haver-hi privilegis. Algú va matisar que en la seva empresa les diferències anaven en la direcció oposada.

RESULTAT

**76% SI**

**19% NO**

**5% NO SAP – NO RESPON**

### **PREGUNTA 2 - A LA SEVA EMPRESA FAMILIAR, QUINA ÉS LA POLÍTICA DE SOUS PER ALS MEMBRES DE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA?**

Paradoxalment, el resultat a aquesta qüestió no reflecteix el 76% afirmatiu de la pregunta anterior. Tal vegada pel fet d'acotar-la a només els sous i aquestes diferències es constaten en les compensacions.

*RESULTAT*

**5% PER SOBRE DE MERCAT**

**10% PER SOTA DE MERCAT**

**62% DE MERCAT**

**23% NO SAP – NO RESPON**

### **PREGUNTA 3 - AMB LA CRISI ACTUAL, HAN REBAIXAT ELS SOUS I COMPENSACIONS?**

Per alguns és obvi fer-ho si és necessari, potser la dificultat està en com i qui determina si ho és. D'altres que encara no ho han fet, no descarten aquesta possibilitat en funció del desenvolupament dels resultats en els propers mesos.

*RESULTAT*

**41% SI**

**45% NO**

**14% NO SAP – NO RESPON**

Aquesta qüestió va suscitar el tema de si continuar fent el sopar de Nadal en aquells casos que els paga l'empresa, sobretot per aquelles empreses que fa uns mesos o recentment han pres mesures de reduccions de plantilla.

#### **A la pregunta aquest any feu convit de Nadal pagant l'empresa**

*RESULTAT*

**50% SI**

**36% NO**

**14% NO SAP – NO RESPON**

També es va mostrar inquietud per al tema dels lots. No totes les empreses els regalen i aquelles que si ho fan va respondre a **si es feien diferències en els lots a treballadors familiars i no familiars**

*RESULTAT*

**31% SI**

**69% NO**

Algú va matisar que en el seu cas la diferència és en detriment dels lots als familiars, tot i que en la majoria dels casos de diferència era al revés.

**PREGUNTA 4 - REBEN COMPENSACIONS?**

Hi ha un ventall ampli de modalitats per rebre compensacions, en 'EL CLUB' en vam classificar unes quantes. Observeu que les diferents modalitats per rebre compensacions sumen més del 100%, dada que ens indica que es percep una combinatòria de les mateixes.

*RESULTAT*

**50% SI**

**3% COTXE**  
**0% VIVENDA**  
**36% VIATGES AMB AVANTATGES**  
**27% MÚTUES DE SALUT**  
**18% PLANS DE PENSIONS**  
**55% DESPESES PRÒPIES**  
**27% ALTRES**

**41% NO**

**9% NO SAP – NO RESPON**

**PREGUNTA 5 - ACTUALMENT AMB LA CRISI, CONTINUEN REBENT LES COMPENSACIONS?**

Aquesta pregunta la varen respondre el 50% que a l'anterior va afirmar que en la seva empresa familiar, els membres de la família empresària reben compensacions. També van aclarir que no sabien si haurien de modificar aquesta modalitat en els propers mesos.

*RESULTAT*

**36% SI, LES MATEIXES**

**55% SI, PERÒ S'HAN REDUÏT**

**9% NO**

**PREGUNTA 6 - A LA SEVA EMPRESA FAMILIAR HI HA REMUNERACIÓ PER ALS CONSELLERS?**

Algunes de les famílies que varen dir que no tenien assignat cap remuneració per ser conseller, van argumentar que ja cobraven per estar a la gestió de l'empresa.

Tanmateix, hi ha membres de famílies empresàries que la seva única vinculació professional amb la pime familiar és formant part d'aquest Òrgan de Govern, per tant no tenen cap remuneració, si no és que es reparteixin dividends que per altra banda també percebrien sense assumir la responsabilitat de l'administració.

Una de les fórmules més adients per remunerar als membres de consell d'administració, tant si són familiars com no, és a través d'un percentatge que vagi lligat als resultats de l'empresa, doncs en funció d'aquests es pot valorar en realitat l'aportació d'aquest òrgan col·legiat.

*RESULTAT*

**30% SI, QUE N'HI HA**

**35% NO N'HI HA**

**35% NO SAP – NO RESPON**

### **PREGUNTA 7 - A LA SEVA EMPRESA FAMILIAR HI HA REMUNERACIÓ VITALÍCIA PER ALS FUNDADORS?**

Es va argumentar que hi ha fundadors que és la manera que utilitzen per complementar jubilacions minses. Per altra banda va quedar clar que no tots els membres de generacions posteriors estan d'acord amb aquest privilegi.

*RESULTAT*

**40% SI, QUE N'HI HA**

**50% NO N'HI HA**

**10% NO SAP – NO RESPON**

### **PREGUNTA 8 - A LA SEVA EMPRESA FAMILIAR ES REPARTEIXEN DIVIDENDS ENTRE ELS PROPIETARIS?**

Fer-ho, per suposat va lligat als resultats de l'empresa i a les seves necessitats de reinversió. Algun dels participants va dir que s'havia fet, però només en determinades ocasions, altres van afegir que no haver repartit dividendes els possibilitava passar la crisi econòmica amb més tranquil·litat, gràcies a la guardiola acumulada.

*RESULTAT*

**58% SI**

**42% NO**

## **CONCLUSIONS**

En el debat va quedar constància de que el ventall de possibilitats a l'hora d'establir la política de sous i remuneracions als membres de la família empresària és conegut i reflexionat sempre. Més aviat hi ha una inèrcia en la manera de fer que es va perpetuant o modificant sense acabar de respondre a cap política, sinó més aviat per circumstàncies puntuals de cada moment.

No tots els membres de la família empresària disposen de la informació que els permet respondre a totes aquestes qüestions plantejades. Podem afirmar-ho a la vista dels percentatges obtinguts en les respostes NO SAP, ja que la majoria de qui responia així aclaria que no disposava d'aquesta informació.

Es va treballar uns casos pràctics que van ajudar a veure la conveniència d'identificar les diferents partides en que es pot descompondre el sou dels membres de la família empresària:

- Sou fix per gestió.
- Sou variable per objectius en la gestió.
- Sou adquirit (diferències que venen de temps entre el sou percebut i el de mercat).
- Compensació complementària per ser membre de la família empresària (habitualment no es computa com a sou, però és un error no fer-ho).
- Retribució per ser membre del Consell d'Administració (pot ser un percentatge en funció dels resultats, no sempre es diferencia del sou, tot i que és recomanable fer-ho).
- Retribució al capital. La distribució de dividendes quan així es decideixi fer, cal que sigui transparent, que els membres de la família empresària tinguin clar que ho reben per aquest concepte.

**torrentidedeu**

**CONSELLERS DE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA**