

ELS ACTIUS INTANGIBLES GENERATS EN EL PROCÉS DE LA PLANIFICACIÓ DE LA SUCCESSION

El terme d'Actiu Intangible pot semblar paradoxal, ja que com tots sabem, quan en el món dels negocis parlem d'actius ens estem referint al conjunt de bens i crèdits amb què compte l'empresa, i que per tant es poden quantificar. Per altra banda s'anomena intangible a tot allò que no pot ésser tocat, per tant un actiu intangible serà aquell bé que posseeix l'empresa, però que no es pot palpar.

Les empreses tenen realment actius intangibles?, indubtablement que en tenen molts, tot i que els empresaris no sempre en són conscients. Un exemple d'Actiu Intangible acceptat per tots és el Coneixement, aquest és un actiu molt preat que tanmateix no es veu directament. Un altre és l'Organització, ja que una empresa que compta amb una bona organització funcionarà millor, alhora que gestionarà el coneixement de les persones que la componen.

¿Com pot una família empresària fer créixer en Organització i en Coneixement a la seva petita o mitjana empresa?. Sens dubte que invertint recursos econòmics i personals, en formació per a les persones que hi treballen, tant si són membres de la família empresària com si no. El coneixement a que poden accedir aquestes persones pot ser el tradicional de la formació regulada, de cursos específics o fins i tot de jornades monogràfiques.

Ara bé volem remarcar que hi ha un altre tipus de coneixement que pot fer desenvolupar l'Organització, que en el cas de l'Empresa Familiar està lligat al període en que té lloc el procés de relleu generacional, és a dir aquest temps que avarca des de la planificació de la successió fins a que el/s successor/s han desenvolupat un nou pla estratègic empresarial amb el seu propi equip de persones, l'estan duent a terme amb èxit i el fundador ha delegat totalment les funcions de direcció, passant a formar part activa del govern de la seva empresa.

Aquest període que sol durar una mitjana de cinc anys, pot ser viscut per a les persones de la família empresària de diferent manera en funció de la seva posició en la família, en l'empresa i sobretot per les dificultats que es vagin trobant durant el camí i pel resultat aconseguit. En la mesura que les famílies empresàries puguin controlar les fases del procés, podran garantir-ne un resultat amb més probabilitats d'èxit. Cal tenir en compte que les dificultats poden afectar les relacions entre els protagonistes dels diferents escenaris i per tant conflictes viscuts a nivell d'empresa poden fàcilment extrapolarse a les relacions de la família.

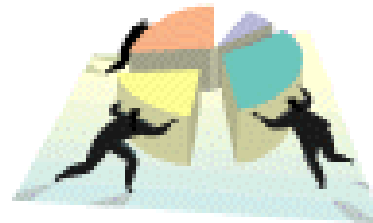
Aquelles famílies empresàries que han estat capaces de dur a terme, amb èxit, el procés de relleu generacional de les seves empreses, a més de gaudir d'una o

diverses empreses rendibles i competitives, posseeixen un fort coneixement de la seva organització, tenen ben gestionades les expectatives dels membres de la família empresària i a més tenen cert control del que anomenem l'organització informal de l'empresa familiar. Estarem tots d'acord que això representa un bon: **ACTIU INTANGIBLE**.

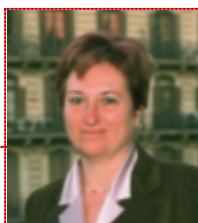
Per un altre costat, els actius tangibles els podem adquirir i cal pensar que en situació habitual no ens despertaran cap desconfiança ja que els podem palpar, com tampoc no posarem en dubte que abans de efectuar aquesta compra, un conjunt de diferents professionals hauran estat treballant-hi per fer-lo possible. Així si pensem en un exemple d'actiu tangible com pot ser una casa, tot i que nosaltres siguem incapaços de fer-la, confiarem en els diferents professionals que intervenen en la seva construcció: l'arquitecte fa el projecte, els paletes en fan l'estructura, els lampistes les instal·lacions d'aigua, els electricistes les de la llum, els fusters les portes i finestres, etc.

Per incrementar els **ACTIUS INTANGIBLES** de l'empresa familiar, és aconsellable que també hi intervinguin diferents professionals. Tanmateix hi ha actuacions de professionals del coneixement que tot i que en puguem veure el resultat, com que aquest no és palpable, pot fer difícil d'entendre que la seva aportació esdevingui un actiu.

Per planificar la successió a l'empresa familiar amb prou garantia d'èxit ens hem de envoltar de professionals experts, que ens acompanyin en aquest procés de relleu generacional: Consultors d'Organització, psicòlegs d'organització i experts en relacions familiars, assessors d'estratègia sectorial, advocats, fiscalistes, assessors laborals, financers i auditors.



Amb la col·laboració de tots aquests professionals, les famílies empresàries podran aconseguir la continuïtat de les seves empreses familiars, fent que el resultat del procés, encara que intangible, esdevingui un actiu enormement valuós per a tots.



Joan-Alfons Torrent Colomé
Soci-director de Torrent i Dedeu,
Consellers de la Família Empresària



Mercè Dedeu Ribera
Sòcia-directora de Torrent i Dedeu,
Consellers de la Família Empresària