

La dimensión y la longevidad: claves para la supervivencia de la empresa familiar en España

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18466813>

Esteban Sastre Torregrosa,
Director de Economía y Empresa del IEF



La empresa familiar constituye uno de los pilares fundamentales del tejido productivo español, tanto por su peso económico como por su arraigo territorial y su capacidad para generar estabilidad social. Su historia suele ser la de personas emprendedoras que, a partir de una idea inicial, construyen negocios que evolucionan, generan empleo y se convierten en referentes dentro de su comunidad. Este proceso implica esfuerzo, responsabilidad y compromiso con el entorno local, factores que explican por qué su principal objetivo no es maximizar beneficios a corto plazo, sino asegurar la continuidad del proyecto a largo plazo.



Apenas el 1,2 % de las empresas españolas son familiares de tercera generación o más, es decir, más de 50 cincuenta años de actividad

En las empresas familiares, cada decisión afecta directamente a trabajadores, proveedores, clientes y a la comunidad en general. De ahí su orientación hacia la supervivencia intergeneracional: las familias desean que el negocio perdure, prospere y pueda ser transmitido a sus descendientes. Esta visión contrasta con la de algunas grandes corporaciones, que pueden trasladar su sede, fusionarse o venderse sin que ello implique un impacto emocional o comunitario tan profundo.

El informe Relevancia y supervivencia de la empresa familiar, publicado en 2025 por el Instituto de la Empresa Familiar (IEF) y la Red de Cátedras, confirma el protagonismo de este tipo de compañías:

- El 92 % de las empresas españolas son familiares.
- Generan el 60 % del Valor Añadido Bruto (VAB) del sector privado.
- Proporcionan el 70 % del empleo privado

Estas cifras indican que la estructura empresarial española se sostiene en gran medida sobre compañías gestionadas y controladas por familias. Sin embargo, dentro de ese alto porcentaje, no todas presentan la misma vocación de continuidad.

Por ello, el estudio introduce un criterio clave: la longevidad por generaciones, considerando que una generación empresarial se corresponde, aproximadamente, con un periodo de veinticinco años. De este modo:



- Solo el 30 % de las empresas españolas puede considerarse empresa familiar de segunda generación o más.
- Y apenas el 1,2 % de las empresas españolas son empresas familiares de tercera generación o más, es decir, más de cincuenta años de actividad.

Este dato muestra una realidad significativa: crear una empresa es relativamente sencillo; mantenerla a lo largo del tiempo es el verdadero desafío. Sobre todo, porque el estudio evidencia que las empresas familiares más grandes y antiguas son las que presentan mejores resultados económicos y mayores probabilidades de supervivencia.

Así, la tasa de supervivencia alcanza el 84 % en las grandes empresas, frente al 73 % en las microempresas. Asimismo, las compañías longevas (tercera generación o más) presentan un índice de supervivencia del 84 %, frente al 66,6 % de las más jóvenes.

La productividad por empleado también aumenta con la edad: 175 000 euros en las empresas longevas, frente a 101 000 en las emprendedoras. Además, las empresas más grandes y antiguas pagan mejores salarios (39 000 euros, frente a 27 000 en las más pequeñas y nuevas), lo que favorece la captación y retención de talento.

En términos de innovación, las empresas con más de mil empleados presentan una cultura innovadora fuerte en un 73 % de los casos, mientras que en las pequeñas solo alcanza el 46 %. También crece la propensión exportadora: el 43 % de las grandes empresas familiares exporta, frente al 7 % de las microempresas.

Por tanto, la dimensión no es un fin, sino un medio para perdurar en el tiempo, innovar y competir en mercados globales.

Mientras que las no familiares pueden tomar decisiones en función de estrategias globales, las empresas familiares suelen tener un vínculo emocional y patrimonial con el lugar donde nacieron. Esto influye en su forma de gestión y en su compromiso con el entorno, y explica que, de acuerdo con las encuestas realizadas por el IEF, dos de cada tres empresas familiares prioricen la supervivencia del proyecto sobre otros objetivos económicos, algo que, en un contexto geopolítico inestable, adquiere un valor adicional al contribuir a la autonomía estratégica del país y garantizar producción, empleo e inversión a largo plazo

Por tanto, la supervivencia es el gran objetivo y, a la vez, el reto más importante. En efecto, el momento más crítico en la vida de una empresa familiar suele ser la sucesión. La primera suele ocurrir entre los treinta y cincuenta años de actividad, y pueden surgir conflictos internos que amenacen la continuidad del negocio. Falta de planificación, disputas familiares o ausencia de líderes preparados son motivos frecuentes de desaparición.

El 54 % de las empresas familiares considera que una buena gobernanza es clave para su longevidad, y un 62 % identifica la falta de estructura y planificación sucesoria como amenazas principales. Para evitar estas situaciones, es fundamental institucionalizar la gestión a través de órganos de gobierno como los consejos de familia, las juntas directivas o los protocolos familiares. Esta separación entre familia y empresa permite suavizar las tensiones emocionales y mejorar la toma de decisiones.

Además del buen gobierno, existen otros factores esenciales para las empresas familiares, como el liderazgo o los valores, entre otros.

Un 62 % de empresas familiares identifica la falta de estructura y planificación sucesoria como amenazas principales

Así, el 76 % de las empresas encuestadas afirma que el liderazgo es determinante en las decisiones estratégicas. Líderes que combinan visión de largo plazo, prudencia y compromiso social logran mantener la cohesión familiar y profesionalizar la gestión sin perder la esencia del proyecto.

Más de la mitad considera que los valores y el propósito son fundamentales para atraer talento. La conexión con el empleo estable, el territorio y la sostenibilidad refuerza la reputación y genera legitimidad social.

Por tanto, la supervivencia de la empresa familiar depende de una combinación de visión estratégica, profesionalización, valores sólidos, innovación y crecimiento; a su vez, las empresas que logran institucionalizar su cultura, atraer talento y aumentar su tamaño son las que mejor resisten las crisis y garantizan estabilidad económica y social.