



# Hacia una planificación eficaz del relevo generacional

**Servicios de asesoramiento en  
planes de sucesión y protocolos  
para empresas familiares**

2022

---

[kpmgabogados.es](http://kpmgabogados.es)









La empresa familiar es el motor de la economía española, representa cerca del 90% del tejido empresarial español, genera casi el 67% del empleo y aporta el 57% del PIB.

Sin embargo, muchas de ellas no perduran de una generación a otra. De hecho, más del **70% de las empresas familiares desaparecen cuando pasan de la primera a la segunda generación**. Y el 80% de ellas desaparece cuando pasan a la tercera generación.

Los motivos por los que no perviven son múltiples y diversos, desde que los sucesores deciden no continuar con la actividad del fundador, la venta del negocio y sus participaciones, hasta los conflictos legales que puede haber entre los familiares cuando no hay una sucesión consensuada.

## ¿A qué riesgos me expongo si no planifico la sucesión y las relaciones familiares?

- 
**Riesgo de continuidad de la empresa** por no llegar a un acuerdo en la sucesión de la misma.
- 
**Riesgo de toma de decisiones repentinas** que afecten negativamente a la trayectoria de la empresa.
- 
**Riesgo reputacional**, no contar con un plan de sucesión ni un protocolo familiar claro puede mostrar imagen de debilidad ante el mercado.
- 
**Riesgo de litigios entre los sucesores** en los que primen intereses personales frente a los corporativos.

# En KPMG desarrollamos una solución a este reto a través de los planes de sucesión y protocolos familiares

Nuestro asesoramiento se estructura en tres fases atendiendo en todo momento a las necesidades de la empresa y de la familia

## 1. Análisis inicial

Mantendremos reuniones con los actores clave de la empresa (propiedad, dirección, etc.) para identificar las necesidades de la compañía.

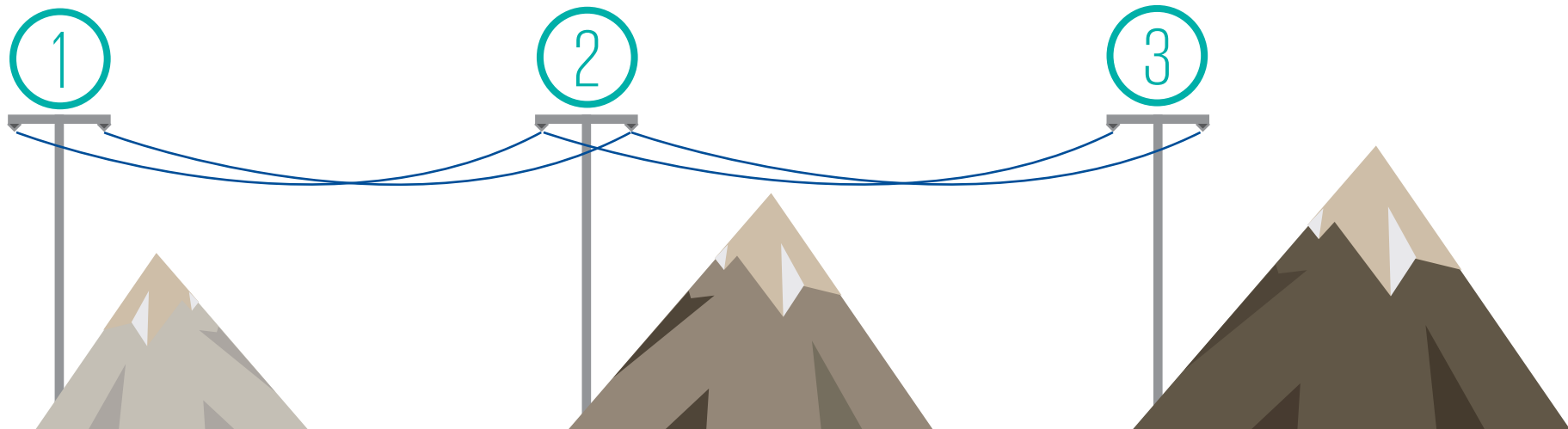
Y si ya disponen de un protocolo familiar, lo estudiaremos para detectar posibles mejoras.

## 2. Evaluación y diagnóstico

Evaluaremos a las personas que ocupan puestos clave en la empresa, y realizaremos una matriz con las competencias significativas de cada puesto. Asimismo, efectuaremos un diagnóstico de los aspectos clave a incluir en el protocolo familiar, en su caso.


## 3. Diseño del plan de sucesión y del protocolo familiar


Diseñaremos el plan de sucesión más adecuado para su empresa y su familia. A su vez, elaboraremos o actualizaremos un protocolo familiar que regulará las relaciones entre la familia y la empresa familiar, dejando claro de forma anticipada el lugar que ocuparán los miembros de la familia en la empresa.





# Beneficios para su compañía


## Gracias al Plan de Sucesión:

- 

Tendrá definidas objetivamente las competencias que deben poseer las personas que lideren la compañía.
- 


Eliminará la incertidumbre que rodea a estos procesos, especialmente en sucesiones repentinas.
- 


Establecerá la forma y momento en que se llevará a cabo la sucesión de los directivos.
- 


Establecerá una hoja de ruta, ayudando a anticipar los posibles escenarios.
- 


Transmitirá una imagen de solidez y de continuidad, mejorando su reputación externa e interna.

## Gracias al nuevo protocolo familiar:

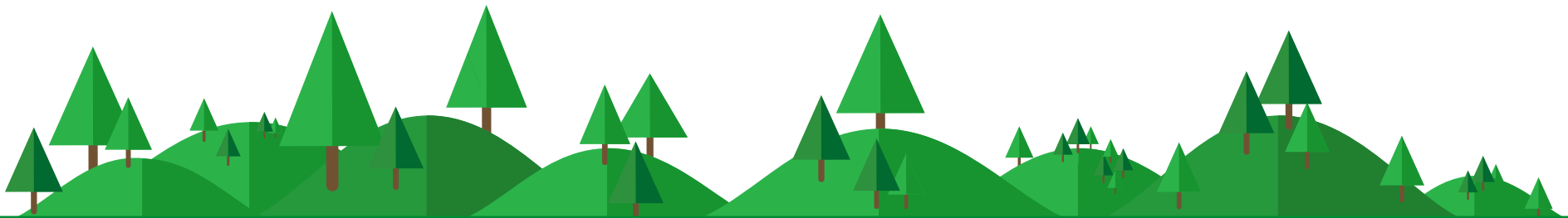
- 

Regulará la gestión y administración de la empresa familiar.
- 

Establecerá la forma y requisitos de transmitir las acciones de la compañía.
- 

Detallará los requisitos para acceder a los diferentes puestos, las remuneraciones de familiares así como la entrada y/o salida de socios externos.
- 

Establecerá pactos para solventar situaciones conflictivas que pongan en riesgo la continuidad de la empresa.





## Contactos



**Maitane de la Peña**  
**Directora de Mercado de Valores y**  
**Gobierno Corporativo KPMG Abogados**  
T. +34 91 456 35 87  
E. mdelapena1@kpmg.es



**Miguel Ángel Faura**  
**Socio responsable de**  
**Empresa Familiar**  
T. +34 91 456 59 53  
E. mfaura@kpmg.es



**Ramón Pueyo**  
**Socio responsable de**  
**Sostenibilidad y Buen Gobierno**  
T. +34 91 456 60 17  
E. rpueyo@kpmg.es

[kpmgabogados.es](https://kpmgabogados.es)

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2022 KPMG Abogados S.L.P., sociedad española de responsabilidad limitada profesional y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.