



MINICASO ESIC

# Isak Andic: el reto de la diplomacia en la empresa familiar

Ramón Bonell Colmenero



ISBN: 978-84-1192-143-5

Original del 10 de enero de 2025

Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)).

© 2025, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). [www.esic.edu/editorial](http://www.esic.edu/editorial).

Caso original del profesor **Ramón Bonell Colmenero**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en hechos reales desarrollados para la docencia.

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente: [editorial@esic.edu](mailto:editorial@esic.edu).

**Palabras clave:** conflictos, gestión, empresa familiar, protocolo familiar, toma de decisiones.

**Categoría:** derecho.

## El escenario

Las empresas familiares tienen gran importancia en el crecimiento económico y social de un país, son el motor impulsor de su desarrollo, sostienen el tejido productivo y a la vez suponen una herramienta de creación de riqueza. En este sentido, es incuestionable que los problemas que se desarrollan en el seno de la empresa familiar, así como su planificación y orden en la sucesión, repercuten en el conjunto de la economía y la sociedad.

El afán de continuidad y perdurabilidad en el tiempo es una constante en estas empresas que se transmite de su fundador a las generaciones siguientes y, en relación con ello, el principal desafío al que se enfrentan es precisamente el de asegurar la continuidad del proyecto empresarial en la siguiente generación. De ahí deriva la necesidad de planificar la sucesión a través de los instrumentos que le ofrece el ordenamiento al empresario para llevarla a cabo, pues una sucesión improvisada tiene unos costes más altos que una sucesión planificada. Así, la consecución de una transmisión exitosa dependerá en gran medida de la planificación que se realice, sin embargo, existen empresas que no cuentan con un plan de sucesión.

Los principales aspectos que pueden incidir y que afectan a la transmisión intergeneracional de la empresa son el régimen económico matrimonial y el sucesorio, y, por tanto, los problemas se plantean en torno a ellos: crisis matrimonial, invalidez o fallecimiento del empresario. Por ello, el fundador, además de afrontar la transición generacional y evitar la disgregación entre una pluralidad de sucesores, tiene que gestionar las relaciones familia-empresa, que por su propia naturaleza son fuente de conflictividad.