



*Jornada sobre la successió familiar i empresarial.
Perspectiva i interessos (econòmics i
assistencials) d'aquells que transmeten el seu
patrimoni (24 d'octubre 2025, Cambra de Comerç
Lleida)*

La successió empresarial com un llegat de benestar: pactes successoris a Catalunya per a una transició exitosa¹

Dra. Tatiana Cucurull Poblet

Professora agregada de Dret civil
Universitat Oberta de Catalunya (UOC)

Resum

L'article explora els reptes de la successió en l'empresa familiar a Catalunya, on la transició de propietat i gestió es veu habitualment fragilitzada per la barreja de patrimoni, família i dret successori. S'introdueix el concepte de pacte successori com un instrument jurídic superior al testament i al protocol familiar per blindar la continuïtat del llegat empresarial. Es detallen la seva naturalesa contractual, la seva irrevocabilitat i els avantatges clau, així com les diferents tipologies d'acords successoris contemplats pel dret català.

1. La fragilitat de la transició i el llegat empresarial

L'esforç d'una vida dedicada a construir un negoci a Catalunya representa el gran llegat de molts empresaris. No obstant això, les estadístiques mostren que la supervivència de les empreses familiars més enllà de la tercera generació és baixa. La causa principal d'aquesta fragilitat no és el mercat, sinó la complexa gestió de la transició successòria, que combina tres elements explosius: patrimoni, emocions (família) i el dret successori. Aquest còctel genera una incertesa que planteja qüestions crítiques: Qui ha de dirigir l'empresa? Quan és el moment de donar un pas al costat? I, crucialment, com evitar la destrucció mútua de la família i el negoci en el procés?

¹ El present treball s'emmarca en l'execució del Projecte de R+D+i del Programa Estatal per a la Recerca i el Desenvolupament Experimental, del Pla Estatal de Recerca Científica, Tècnica i d'Innovació 2024-2027. PID 2024-155898NB-100. «La necesaria e inaplazable modernización del derecho sucesorio. El libre haber hereditario».

2. El protocol familiar i el testament: limitacions jurídiques

Si bé els empresaris dediquen molt de temps a l'optimització del producte, a innovar en el mercat o la captació de clients, molts no han dedicat el mateix temps i professionalitat a planificar la seva pròpia successió.

Un instrument conegut és el protocol familiar. Aquest és un document legal i estratègic que estableix les normes, valors i directrius per a la interacció entre la família i l'empresa. Té per objectiu prevenir conflictes i afavorir una gestió harmoniosa i la continuïtat del negoci. Tot i que s'ha consolidat com a eina útil, ha d'integrar un pla successori rigorós.

La limitació principal del protocol és que les seves estipulacions successòries sovint no tenen validesa jurídica, i no és una solució a tots els problemes de la transmissió. La fórmula tradicional de combinar el protocol amb el testament ofereix una base legal per a la transferència de béns (testament) i pautes de governança (protocol). No obstant això, la qüestió de la força vinculant i l'exigibilitat de les clàusules del protocol genera incerteses jurídiques significatives.

Per evitar arriscar el llegat amb un instrument legalment «porós», i per garantir l'estabilitat total, cal anar més enllà del testament i del protocol.

3. El pacte successori: el contracte de la nostra vida

La via recomanada és la successió contractual, que, en el Dret català, es materialitza a través dels pactes successoris.

3.1. Definició i naturalesa

El pacte successori és l'instrument jurídic que permet transmetre l'empresa familiar i assegurar la seva continuïtat a llarg termini. Es podria definir com el «contracte de la nostra vida», ja que es tracta d'un **acord irrevocable** i formalitzat davant de notari. Mitjançant aquest, el creador del llegat (juntament amb els futurs successors) decideix qui serà l'hereu del negoci i com es distribuirà el patrimoni familiar.

3.2. Testament vs. pacte successori

La diferència crucial amb el testament resideix en la seva naturalesa i irrevocabilitat.

Característica	Testament	Pacte successori
Naturalesa	Acte unilateral (intervé 1 persona)	Contracte (Requereix 2 o més persones)
Revocabilitat	Totalment revocable (en qualsevol moment i unilateralment)	Irrevocable (Només es pot revocar per acord dels atorgants afectats)
Seguretat jurídica (des de el punt de vista del beneficiari)	Baixa (El beneficiari no té garantia fins a la mort del causant ("sorpresa"))	Molt alta (La voluntat del causant és coneguda i garantida en vida)
Disposició dels béns	El testador pot disposar lliurement dels béns fins a la seva mort	L'atorgant no pot disposar lliurement dels béns atribuïts en el pacte. Art. 431-30 CCCat

4. Avantatges clau dels pactes successoris per a l'empresa familiar

Els pactes successoris ofereixen avantatges fonamentals:

- **Seguretat per als hereus:** La decisió es blindava en designar el successor de forma irrevocable, evitant manipulacions o pressions d'última hora. Això pot motivar i implicar més el successor.
- **Imposició de càrregues:** Permeten pactar obligacions per als hereus, com determinar l'administrador, exigir que la companyia es mantingui indivisible o inalienable, o assegurar un cert nivell d'ingressos a familiars.
- **Protecció davant la fragmentació:** És crucial per garantir la unitat de la propietat, ja que permet l'atribució particular de l'empresa (accions, participacions) a un únic hereu o grup limitat, evitant una causa habitual de conflicte i dissolució.
- **Prevenició de conflictes familiars:** El procés fomenta el consens i la transparència, ja que s'obliga la família a discutir i consensuar el destí de l'empresa en vida.

- **Gestió de la legítima:** Permet abordar l'herència dels hereus forçosos a Catalunya (la llegítima) amb anticipació, realitzant les atribucions necessàries sense haver de fraccionar el capital social.
- **Planificació fiscal:** Permeten una planificació anticipada que pot traduir-se en beneficis fiscals en alguns casos.

5. Tipologia de pactes successoris

A grans trets, existeixen dos tipus de pactes successoris:

- 1) Heretament
- 2) Pacte successori d'atribució particular.

1. Heretament: És un pacte pel qual l'empresari (causant) institueix una persona com el seu hereu universal de forma irrevocable. Aquesta modalitat se subdivideix en dues variants crucials per a l'àmbit empresarial:

a) Heretament simple:

Aspecte	Definició	Aplicació a l'Empresa Familiar
Concepte	Es designa l'hereu de la totalitat del patrimoni, però la transmissió no es produeix fins a la defunció de l'empresari.	Escenari: L'empresari vol una seguretat jurídica total sobre qui heretarà l'empresa, però alhora desitja mantenir el control total i la plena capacitat de disposició de les accions i els béns fins a l'últim dia.
Efectes	El successor té la qualitat d'hereu (irrevocable), però només adquireix els béns (accions, immobles, etc.) quan mor el causant.	Avantatges: – Màxim nivell de certesa en la designació del successor, permetent a l'empresari conservar plenament tant el control de les operacions com la propietat dels béns fins al moment de la seva mort. – Tributa per herència (ISUC)

6. Atorgants, beneficiaris i formalitats

6.1. Requisits de parentiu i capacitat

Els atorgants d'un pacte successori a Catalunya han de ser:

- **Capacitat:** Majors d'edat i poder disposar lliurement dels seus béns.

- **Vincle:** El cònjuge o futur cònjuge , la parella estable , parents en línia directa sense limitació de grau, o en línia col·lateral fins al quart grau (cosins) , o parents de l'altre cònjuge o convivent fins al segon grau (sogres, cunyats, fills/néts del cònjuge).

6.2. Beneficiaris tercers

Tot i que els atorgants han de tenir un vincle familiar o de parella , es pot transmetre l'empresa a un tercer aliè al cercle familiar a través del pacte successori. Una persona aliena no pot ser *atorgant*, però sí que pot ser *afavorida* mitjançant atribucions particulars incloses en un pacte formalitzat per persones que compleixen els requisits de parentiu. No obstant això, aquest tercer beneficiari no adquireix cap dret a la successió fins al decés del causant.

6.3. Formalització i publicitat

- **Requisits formals:** Per ser vàlids, els pactes successoris han d'atorgar-se en escriptura pública davant de notari.
- **Publicitat:** S'han de fer constar en el Registre d'Actes de Darrera Voluntat.
- **Publicitat registral addicional:** L'existència dels pactes pot constar en el llibre registre d'accions nominatives o de socis si tenen per objecte accions o participacions socials. A més, si la finalitat és el manteniment de l'empresa familiar, es pot fer constar l'existència del pacte en el Registre Mercantil.