

Empresas de Familia

¿Y quien toma la posta?

Una de las decisiones más importantes que aseguran la continuidad de una empresa familiar es la planificación de la sucesión, lo que en administración de empresas llamamos: el relevo del líder.

La falta de profesionalización es una de las principales causas, y afecta a toda la empresa, pero en especial al relevo generacional.

Lo más difícil es pasar de la primera a la segunda generación, ya que su dueño, fundador y cabeza de familia, fue quien diseñó el negocio, es el dueño de la idea, es de su propiedad, le dedicó muchos años de su vida, “ hace 30 años que me dedico a esto... quién me va explicar esto a mi” y la mayoría de sus ilusiones y expectativas están puestas en esta empresa familiar.

Relevar a una persona de su cargo es una tarea delicada, y en una empresa familiar mas aun, de cómo se lleve a cabo dependerá el resultado de la misma. El líder de la empresa familiar debe entender que es lo mejor para su empresa, que debe involucrarse en encontrar la mejor sucesión para su organización y que la misma no afecte a las personas que lo acompañaron en estos años y que todavía confían en él. El líder debe darse cuenta que ahora la empresa “me necesita de otra manera”, la Organización no puede esperar a que se jubile para buscar quien lo reemplace.

En este proceso de cambio organizacional, el dueño debe participar activamente, definiendo el puesto, diseñando funciones y responsabilidades, compartiendo su experiencia y conocimiento, formando al nuevo miembro que puede ser de la familia o externo, para asegurar la transmisión de la cultura de la empresa y un futuro rentable. Muchas veces con asesoramiento externo, el empresario encuentra el momento oportuno para dar ingreso a sus sucesores, que en muchos casos son sus hijos, esta aparición contando con el consenso de la familia empresaria forma parte del proceso de cambio diseñado, planificado y programado con tiempo, así se evitan conflictos que generalmente impactan fuertemente en los vínculos familiares y por añadidura en la gestión empresarial.

A la vez que se planifica la sucesión, es importante establecer las nuevas tareas que se le asignarán al dueño, entre las que puede figurar el asesorar al nuevo director, mantener contacto con los clientes externos e internos, esto asegura mostrar imagen de continuidad y progreso para la empresa familiar, como así también un relevo menos traumático.

Contar con un plan conocido y aprobado por la “familia empresaria” sobre la forma de sucesión, ayuda a minimizar grandes problemas que ocurren cuando el dueño ya no está. Aunque parezca una obviedad es importante la comunicación entre los miembros de la familia, unificar esfuerzos, conciliar posturas, lograr la participación de todas las personas implicadas, escuchar diferentes ideas, poder ponerse en el lugar del otro, oír y respetar los deseos de cada integrante y del dueño,

que es quien ha llevado la empresa familiar al lugar en que se encuentra y ahora tiene que elegir un camino a seguir y cómo hacerlo. Por eso la importancia de contar con un modelo de negocio (define y contempla estrategia, estructura, futuro, gobernabilidad, etc.) que hace que la empresa funcione y que las personas administren este modelo y no que el negocio los administre a ellos, la solución radica en las personas y principalmente en su formación.

Ana Karina Baigros

Lic. en Administración de Empresas

Contadora Publica

Coordinadora de la Lic. en Administración de Empresas de UCES