



Empresas familiares: la clave de su continuidad generacional

Rogaciano Macías

Las empresas familiares (EF) tienen particularidades en relación a la estructura de propiedad, el ejercicio del poder y la dirección del negocio claramente diferentes de las empresas no familiares, pues en ellas están interrelacionados tres sistemas, a su vez independientes entre sí: propiedad, gestión y familia.

Para reducir los problemas derivados de esa interrelación, existen diferentes instrumentos y órganos de gobierno, unos propios de las empresas en general —como la junta general de accionistas y el consejo de administración— y otros exclusivos de las EF, como la asamblea de familia y el consejo familiar. Las asambleas del consejo de administración y del consejo familiar son instrumentos eficaces para el logro de la unidad familiar y el compromiso con la EF, factores clave de su continuidad generacional.

Por órganos de gobierno de la EF se conoce al conjunto de principios, estructuras y procesos que pretenden apoyar a una familia empresaria a materializar su visión en la empresa familiar, así como otras organizaciones que puedan depender de su propia empresa. La creación de estructuras de gobierno en cada uno de los sistemas que conforman la EF dota a éstos de los mecanismos que permiten ordenar las relaciones dentro de la familia, y entre ésta y el negocio familiar.

La asamblea de familia

Es una derivación de la clásica reunión familiar en la que participan todos los miembros que hayan alcanzado una determinada edad y que se constituye cuando el tamaño de la familia es grande o hay distintas ramas y generaciones familiares. Este órgano tiene una doble misión:

a) fomentar las relaciones entre los distintos miembros de la familia y detectar las posibles desavenencias que, de no existir este órgano, se trasladan y canalizan hacia la empresa.

b) transmitir, deliberar o reflexionar sobre distintos aspectos vinculados con la filosofía del negocio familiar, como la visión y valores de la familia empresaria, los intereses que ésta tiene en la empresa o la mejor manera de participar en la gestión de la misma.

El consejo familiar

Es la estructura de gobierno que sirve de enlace entre la familia y la empresa; se constituye como vehículo para comunicar los planes de la empresa a la familia y viceversa. Es el órgano que regula el funcionamiento de la familia empresaria y, en especial, de las relaciones de la familia con sus actividades empresariales y extraempresariales ligadas a la empresa o al patrimonio familiar.

Está integrado por representantes de todas las ramas y generaciones de la familia, con independencia de que trabajen o no en la empresa. Una de sus funciones es mantener la cultura y los valores familiares en la empresa y en la gestión de su patrimonio familiar. A través del consejo se enseña y trasmite a los miembros más jóvenes del clan y a los parientes políticos los valores, tradiciones e historia de la familia; también se elige al sucesor del fundador y se le forma en los valores y tradiciones de la empresa.

En pequeñas y medianas empresas (Pymes) familiares, es importante —si no es que crucial— tener el consejo familiar operando, de suerte que haya un canal de comunicación clara, abierta y fluida entre los miembros de la familia respecto al negocio (resultados financieros, proyectos de inversión, pago o reinversión de los dividendos; también, la determinación de la continuidad de la empresa a otras generaciones o la venta de la misma).

Apoyar a que las empresas familiares crezcan de manera rentable y en armonía es crucial para la conservación y generación de empleos en nuestro país y... **ésa es nuestra pasión.** ▲

ActionCOACH

Dr. Rogaciano Macías Arzate

Hacienda La Griega, núm. 218, col. Jardines de la Hacienda, Querétaro, Qro.

oficina: 442 295 68 68/ 295 68 00 www.facebook.com/rogacianomaciascoachdenegocios