

Empresas Familiares: ¿Misión imposible?

La importancia de las empresas familiares en el mundo occidental ya no se pone en duda. Éstas aportan más del 50% del PIB de las economías en sus respectivos países y son una fuente cada vez fundamental de generación de empleos. México es el quinto país con más empresas familiares a nivel mundial: alrededor del 90 % de las empresas son familiares. Sin embargo, de éstas sólo el 33% llega a la segunda generación y de éstas, tan sólo un 13% continúa en la tercera generación. Una verdadera lástima su alta tasa de mortalidad.

Y es que además de las dificultades propias que enfrentan todas las empresas; las familiares tienen retos muy particulares por su propia condición. Entre los retos más importantes que enfrentan las empresas familiares están los siguientes:

1. La superposición de roles desempeñados por la misma persona en la familia y en la empresa. La conducta de los directivos está tironeada por pautas correspondientes a roles que coinciden en la misma persona que no son fáciles de compatibilizar ya que responden a dos sistemas de valores diferentes.
2. Lo que es justo para uno es injusto para el otro. La confusión de lo que es justo o no, generalmente, provoca en los hijos sentimientos de injusticia y de resentimiento. En la familia el sentido de justicia es bien diferente, todos los hijos se sienten con los mismos derechos a ser queridos por sus padres y a recibir el mismo trato. La empresa como sistema, tiene una dinámica diferente porque está relacionada a dar a cada uno lo que se merece en función de sus aportes o resultados, más que por los afectos.
3. Conflictos por las remuneraciones que perciben los familiares. Los socios familiares tienden a comparar, subjetivamente, lo que aporta cada uno a la empresa y lo que reciben como consecuencia. Uno puede valorar más el tiempo que le dedica a la empresa, mientras que otro familiar se rige más por los resultados alcanzados. Ambos tendrán una idea diferente sobre quién debería ganar más.
4. Carencia de competencias profesionales. A veces los dueños no tienen las competencias suficientes para dirigir su negocio. Sin embargo, a los padres les resulta difícil ser objetivos sobre las capacidades y competencias de sus hijos, y éstos a su vez tendrán dificultades para reconocer sus limitaciones cuando no han tenido experiencia previa en otra empresa que no sea la de su familia.
5. Diferencias de opinión acerca de la dirección de la empresa. Cuando los directivos de las empresas familiares tienen puntos de vista diferentes sobre la dirección que debe tener la empresa, sus desacuerdos pueden desencadenar en luchas internas que hagan perder el rumbo de la empresa. Los hermanos que mejor trabajan juntos son lo que tienen un sueño o visión del negocio compartido.
6. Temas tabú. Uno de los obstáculos a la comunicación entre familiares, son aquellos temas de los que no se suele hablar por temor a que el otro lo tome a mal y

provoque un conflicto. Ejemplos: el mal desempeño de un hermano o del hijo de un hermano o, también, de un hijo propio o hijo político.

7. Falta de plan de sucesión. Entre las consecuencias más graves de no elegir un sucesor en forma anticipada y haber comprobado que tenía la experiencia necesaria para el puesto es enrarecer el ambiente familiar y perjudicar la relación con los clientes y proveedores.

¿Qué opciones tienen los fundadores de empresas familiares para que su empresa trascienda a nuevas generaciones? En la siguiente edición presentaré lineamientos para que la misión de las empresas familiares sea posible.

Dr. Rogaciano Macías Arzate

Coach de Negocios certificado por **ActionCOACH**

La firma # 1 de coaching de negocios en el mundo.

Tels: 442-2956868 ó 2956800

<https://www.facebook.com/rogacianomaciascoachdenegocios>

