
EMPRESAS FAMILIARES, INSTITUCIONALIZAR.

Por: Víctor Manuel García Padilla.

Las empresas familiares son una parte importante de la economía nacional, y esto no es exclusivo de algún país o región, normalmente el lazo familiar proporciona la confianza necesaria para iniciar un negocio.

Las ventajas de una empresa familiar son muchas, entre ellas la confianza, el vínculo personal, la transparencia y la comunicación. Sin embargo, existen muchos retos y dificultades a los que se enfrentan este tipo de empresas, entre los que destacan, la sucesión, el equilibrio entre empresa y familia, la operación del negocio y la integración de nuevos familiares.

Una empresa debe institucionalizar sus procesos y funciones para “vacunarse” en contra de sucesos personales que afecten el negocio. El equilibrio entre empresa y familia debe de alguna manera garantizarse. Esto se puede lograr si las actividades del negocio son mas parte del negocio que de las personas. Despersonalizar algunas actividades es fundamental. Cómo lograr que una disputa netamente familiar afecte a los intereses de la empresa, o viceversa, cómo evitar que un conflicto de carácter empresarial no interfiera en las buenas relaciones familiares.

En incade trabajamos con empresas familiares en el diseño de estrategias que permitan institucionalizar los procesos, pasando por las estructuras organizacionales y definición de puestos y responsabilidades. En la mayoría de las empresas familiares la responsabilidad y dirección recaen en el padre de familia o en el hermano mayor. Pero esta situación aunque parezca lejana no tarde en modificarse, tarde o temprano llegaran nuevos miembros a la familia y nuevos colaboradores externos que tendrán que tener algún tipo de función. ¿La empresa esta lista para eso?.

Algunas empresas no crecen por que dependen totalmente de las capacidades de los familiares, dependen del control personal del miembro de la familia. La inserción de profesionales para algunas funciones no se permite con facilidad por que se desplazan oportunidades de empleo para la familia. Pero ¿y si no todos los familiares son brillantes? ¿Y si no todos mantienen el mismo interés?, ¿y si hay problemas familiares se mantendrá la operación del negocio intacta?.

No deje que su empresa familiar crezca para cualquier lado, no permita que el negocio afecte a la familia o al revés, que las relaciones familiares pongan en riesgo el esfuerzo empresarial. Asesórese e inicie un proceso estratégico para institucionalizar la actividad. Considere trabajar en aspectos como los siguientes:

- Conciliación de intereses familia Empresa.
- La integración de talentos familiares.
- La profesionalización de la empresa.
- El proceso de la sucesión.

Caso de éxito.

Una empresa familiar que conocí tenía el problema de que la familia estaba creciendo, ya no solo eran los hermanos, ahora eran los hijos y los esposos y esposas de ellos. El problema para esta empresa estaba en la posibilidad de darle cabida a todo el núcleo familiar, pero sin dejar de funcionar de la manera que lo hacía, es más, se tenían las condiciones para crecer y no se quería desaprovecharlas. La estrategia final fue sencilla, todos los familiares podrían obtener beneficios del negocio siempre y cuando se comprometieran a generar ingresos alternos. A todos los familiares se les planteó la oferta de ser proveedores de la compañía, con esto tendrían garantizado un ingreso, sin embargo debían cumplir con las condiciones de calidad requeridas y principalmente demostrar que sus ventas a la empresa sólo representarían hasta un 50% del total de sus ingresos. Así por ejemplo, uno de los yernos abrió una papelería, la cual proveía de todos los insumos necesarios a la compañía, sus ventas a ésta representaba el cincuenta por ciento del total de sus ingresos, el otro cincuenta lo tenía con otros clientes. Para el yerno fue una oportunidad única ya que desde el inicio había garantía por lo menos para cubrir los costos fijos. Otro de ellos compró dos camionetas y empezó a transportar mercancía, uno más ya tenía una imprenta que puso a las órdenes de la empresa. En fin, hoy día la empresa sigue operando de manera exitosa dándoles oportunidad a los miembros de la familia que tengan deseos de trabajar. Este es un pequeño ejemplo de las estrategias que se pueden implementar.