

PROGRAMA DE NUEVOS DIRIGENTES

4ta Conferencia 2012. La agenda de la empresa familiar: "Hablemos de lo que tenemos que hablar".

En el día de ayer se llevó a cabo la cuarta jornada de capacitación del Programa de Nuevos Dirigentes de la Bolsa de Comercio de Santa Fe. En esta oportunidad el Lic. Sergio Messing, reconocido consultor de PyMES familiares de la región, se refirió a la agenda de la empresa familiar.

En consonancia con los objetivos propuestos para la actividad, en primer lugar el disertante realizó un abordaje conceptual, determinando el alcance general de lo implica involucrarse en el universo de las empresas familiares. En este sentido, no debería perderse de vista el carácter multigeneracional que enviste a este tipo de organizaciones y la complejidad que implica la existencia de un desarrollo paralelo entre empresa y familia.

En Argentina y el mundo, las empresas familiares representan una importante fuente de trabajo e ingresos, y además pueden ser tanto o más competitivas que sus pares no familiares. El problema es que también suelen coexistir con una serie de limitantes negativas. Por lo general, nos enfrentamos a estructuras patriarcales, la propiedad es del padre y por eso manda él, quien es su fundador. Aunque esto no sea cierto en todos los casos, de una u otra manera, la propiedad es controlada mayoritariamente por la familia.

Por un lado, esta situación implica algunas ventajas concretas respecto a organizaciones que no revisten estas características; por ejemplo, la vocación de continuidad en el tiempo que implica relacionar la empresa con el apellido y el respeto de la familia. Pero, por otra parte, también conllevan una serie de dificultades que responden básicamente a su naturaleza. En la jornada, el Lic. Messing expuso las claves en la materia.

El eje central de la ponencia abordó los problemas que se enfrentan en los procesos de sucesión. Esto es así porque "el heredero es la persona que adquiere parte de la empresa por ley, es un futuro propietario; pero la sucesión tiene que ver con la capacidad y el deseo de trabajo". Por lo tanto, la sucesión es un proceso de transferencia de poder que va de la generación que actualmente dirige la empresa a la que lo hará en el futuro. Esta dinámica conlleva un sinnúmero de particularidades y barreras; pero es esencial para la subsistencia y desarrollo de la organización.

Un segundo punto a considerar en este tipo de empresas son los roles cruzados que existen en materia laboral (dentro de la organización) y en materia afectiva (dentro de la familia). Una de las mayores dificultades que deben superarse es la de clarificar los roles de cada una de las personas en uno y otro ámbito; aunque no resulte una tarea sencilla.

El Lic. Messing se refirió también a algunas realidades a considerar en estos procesos:

- Las familiar crecen más y más rápido que las empresas.
- Las expectativas d vida aumenta de una generación a otra.

- Las familias se tornan financieramente dependientes de lo que las empresas distribuyen.
- Las familias tienden a poner todos los huevos en la misma canasta.
- El paso del tiempo no juega a favor de la unidad de la familia.
- Los valores originales se hacen más lejanos y se van mezclando con las nuevas familias.
- A medida que pasa el tiempo las generaciones se tornan más conservadoras y se aferran a los negocios originales.

También hizo referencia al hecho de que en las empresas familiares conviven tres sistemas: (1) Familia; (2) Propiedad y (3) Empresa. Para finalizar expresó que “la empresa familiar es el reino de la propiedad emocional”; y que surgen dos preguntas claves en este tipo de organizaciones: 1) Quién va a elegir al sucesor? Y 2) Quiénes pueden ser elegidos?

Luego de la exposición se generó un interesante intercambio con los asistentes, sobre los temas abordados en la conferencia.