



Familia y Empresa

¿combinación peligrosa?



M.C.E. LIDA ESPEJO PENICHE*
Directora de IGOME
lespejo@igome.org.mx

Las estadísticas son contundentes: en México, siete de cada diez empresas que actualmente funcionan exitosamente **NO** lograrán sobrevivir al cambio generacional.

Como es de imaginarse, esto tiene un enorme impacto para nuestro país, que en cada generación sufre por la pérdida de negocios valiosos, de empresarios talentosos con ideas geniales, de productos y/o servicios de valor que fueron diseñados para resolver una necesidad, de empleos y, por supuesto, de ingresos. Sin duda, también tiene un gran impacto en las familias cuyas empresas familiares están en riesgo en tanto no cuenten con esquemas de Gobierno Corporativo que las conduzcan a su institucionalización.

¿Las causas de esta mortandad empresarial? De acuerdo a lo que reporta un estudio realizado por “The Family Business Consulting Group”, el 60 por ciento se atribuye a temas relacionados con la familia, y un 10 por ciento adicional se considera que se debe a la falta de capacidad del sucesor que, con gran frecuencia en las empresas familiares, es elegido entre los hijos del fundador, sin que necesariamente tenga el interés o el perfil adecuado para desempeñar ese puesto de indiscutible relevancia.

¿Qué antídotos pueden ayudar a combatir esta mortandad? **El plan de sucesión y los mecanismos alternativos de solución de controversias.**

De acuerdo a estudios realizados por PwC, resulta interesante ver que, a pesar de que nueve de cada diez empresas familiares consideran fundamental tener solucionados los aspectos relacionados con la sucesión para lograr una transición en la que la compañía no se deteriore, sólo el 16 por ciento cuenta con un plan formalmente establecido, documentado y comunicado a los miembros de la familia. El 60 por ciento de las compañías sin un plan de sucesión desaparecen al pasar de la primera a la segunda generación, pero la cifra llega al 80 por ciento en la transición de la segunda a la tercera generación.



Al respecto, el **Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo 2018** señala como una Mejor Práctica el que las empresas cuenten con un Plan Formal de Sucesión tanto para el Director General como para los funcionarios de alto nivel de la sociedad, a fin de generar un cambio de estafeta estable, planeado y ordenado, que permita atenuar los efectos negativos que, como hemos visto, esta sucesión suele ocasionar.

Cuando las empresas familiares cuentan con planes de sucesión oportunos y bien definidos, de acuerdo al rumbo estratégico que se espera tenga la empresa, se obtiene un beneficio adicional: proteger a los miembros de la familia de posibles conflictos que suelen presentarse cuando el negocio queda a cargo de quien no cuenta con el perfil o las habilidades adecuadas para liderarlo acertadamente, o de quien se siente insatisfecho porque no desea dirigir la empresa, pero tiene que hacerlo por ser lo que se espera que haga como hijo o hija del fundador.

Desde luego, hay una gran variedad de motivos, adicionales a los relacionados con la sucesión, que pueden generar dificultades o desavenencias entre los miembros de la familia empresaria como resultado del devenir de la empresa, como puede ser el contar con esquemas en los que algunos miembros de la familia trabajan en la empresa y otros no, el incluir o no a miembros de la familia política en el negocio, o el permitir o no desarrollar negocios relacionados con el giro principal de la empresa familiar, etc.

En este sentido, el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo 2018 recomienda otra Mejor Práctica para todas las empresas: el contar con **mecanismos alternativos de solución de controversias** que permitan tanto la prevención de estos y otros conflictos, como su gestión efectiva y oportuna.

*Directora del Instituto Internacional de Gobierno Corporativo y Mejores Prácticas (IGOME). Mediadora Privada Certificada.