



**Nombre del alumno: Sánchez Moreno
Alondra Jacqueline**

**Nombre del profesor: Rodríguez Alfonso
Myreille Eréndira**

Nombre del trabajo: Súper nota

Materia: Gestión de empresas familiares

Grado: 5to cuatrimestre

Grupo: A

La sucesión



Las empresas familiares se enfrentan cada vez más a situaciones complejas que afectan no sólo el destino de ésta, sino también el del familiar que encuentra en proceso de retiro

La salida de este último tiene un impacto tanto para su familia, como para los empleados y aquellos terceros que tengan alguna relación de negocios.



En el caso de algunas empresas familiares cuando el familiar que se retira, se ha convertido en la base de generación de riqueza de todo un grupo familiar y éste es el que provee los fondos que alimentan y visten a dos o tres generaciones al mismo tiempo

Adicionalmente, dicho evento puede tener mayor relevancia cuando la empresa familiar representa un motivo de orgullo para los miembros de la familia y conlleva a un apego emocional profundo



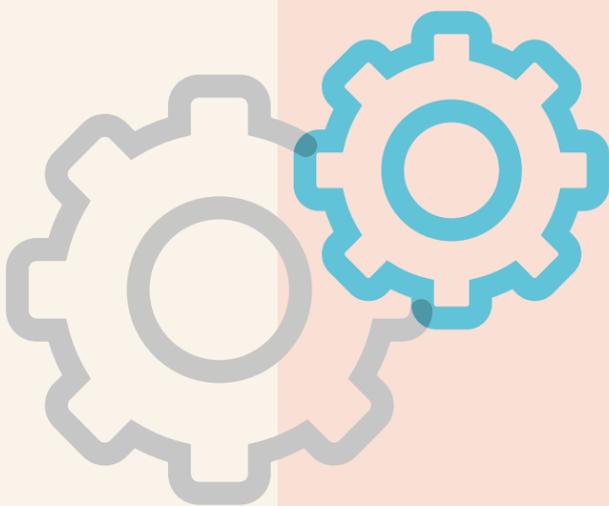
Sin embargo, la sucesión no debe verse como un motivo de desajustes económicos y emocionales, sino como un proceso natural

Preparación de la Familia y la Empresa



Para la mayoría de los dueños de empresas familiares, es difícil separarse de la operación del negocio por el temor a perder el control

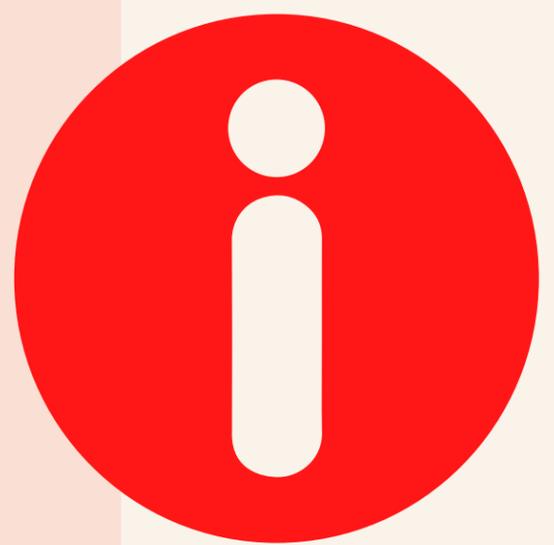
sin embargo, en muchas ocasiones esta decisión es fundamental para la permanencia del mismo, por lo que considerar la creación de un plan de sucesión a mediano plazo es un factor clave



factores que pudieran ocasionar resistencia a la sucesión

1. Falta de información.

La inexistencia de información para la planeación, el diseño y la implantación de un plan de sucesión es uno de los principales factores que provocan resistencia



2. Factores culturales.

Puede existir rechazo a la sucesión debido a factores relacionados con la propia idiosincrasia, a la educación recibida y a la influencia de generaciones predecesoras.

3. Amenaza al estatus quo.

Esta sensación se debe a la resistencia a modificar la estructura organizacional en comparación a los esquemas, valores, costumbres y normas arraigados en la empresa



4. Retención de poder.-

Toda organización está expuesta a cambios y en consecuencia existe la posibilidad, de que aquellos individuos o grupos que vean amenazada su posición en la organización manifiesten resistencia a los mismos.



5. Clima organizacional.

Previo a iniciar el proceso de sucesión se deberán identificar aquellos factores negativos que afecten el clima organizacional



6. Miedo al fracaso.-

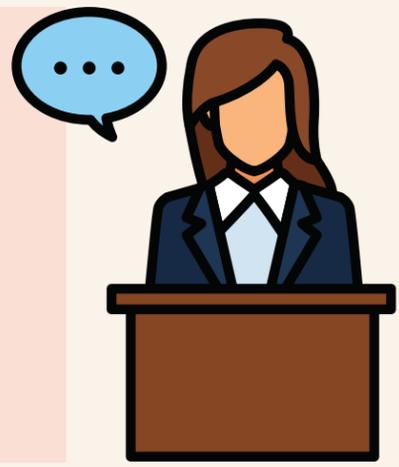
La incertidumbre que puede generarse en el miembro de la familia que se retira respecto a que tan viable puede resultar la sucesión y si es el momento idóneo para llevar a cabo el proceso

De acuerdo a los estudios realizados por James Lea, dentro del proceso de sucesión de las empresas familiares se pueden identificar cuatro modelos de traspaso de acuerdo al rol que la persona en proceso de retiro ha decidido asumir



1. El “rey”, muere con las botas puestas, es decir, la sucesión se produce sólo cuando fallece el fundador o ante la rebelión de los hijos

2. El “general”, planifica su sucesión pero siempre con la mira en la semilla del retorno para volver victorioso a salvar a la empresa



3. El “gobernante”, cuando concluye su mandato se retira por completo y se dedica usualmente a otra actividad.



4. El “embajador”, logra mantener un nexo con la empresa, dejando la gestión directiva para ocuparse de otros temas que le encarguen



Tipo de propiedad de la empresa familiar

Propietario gestor.
Tiene la responsabilidad directa del negocio e interviene directamente en la dirección y toma de decisiones.



Propietario en gobierno. Es el que, sin intervenir en el día a día del negocio, mantiene responsabilidades y ocupa cargos en el Órgano de Administración

Propietario implicado. No está empleado en el negocio ni participa en el Órgano de Administración, pero ofrece su apoyo y se involucra en proyectos concretos o para facilitar contactos.



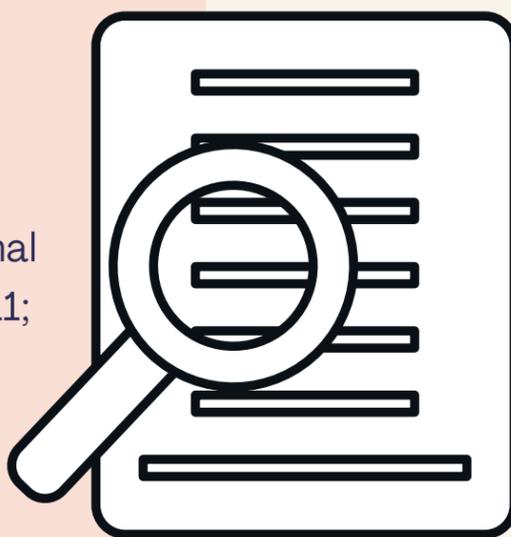
Propietario pasivo. Recibe dividendos, pero abdica de la responsabilidad del negocio, que cede a los demás. No toma la decisión consciente de permanecer como propietario.

Propietario inversor.
Muy parecido al pasivo, solo que en función de la evolución de los resultados, puede decidir permanecer o vender su parte de propiedad.



Propietario orgulloso.
No está involucrado en el negocio ni es muy conocedor del mismo. Sin embargo, le enorgullece enormemente ser propietario de la sociedad.

Se pueden distinguir los tres siguientes posibles impactos derivados del traspaso generacional en la empresa familiar (Araya, 2011; Gallo, 1998)



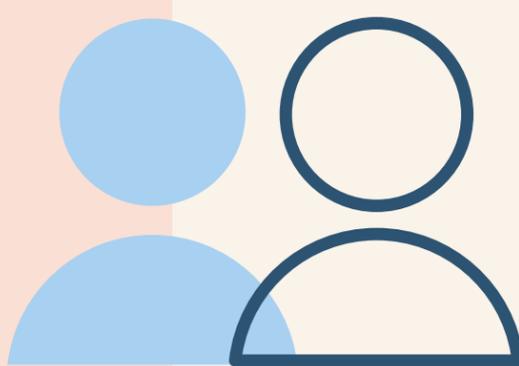
1. La intransigencia o resistencia del fundador a aceptar su retirada y, por tanto, a traspasar sus poderes al sucesor

2. Tensiones entre el fundador y sus descendientes por la designación del sucesor como líder de la empresa, con el consiguiente deterioro de las relaciones con aquellos que no sean designados como sucesores



3. Tensiones entre los mismos herederos por la designación del sucesor. Cuando llega el momento de la sucesión, se ha de hacer hincapié en el aumento de la complejidad

Estructuras de propiedad



Entre los problemas específicos de cada uno de estos sistemas destacan

En relación a la familia.
En este grupo se incluyen los problemas que surgen por no existir una clara distinción entre la empresa y la familia



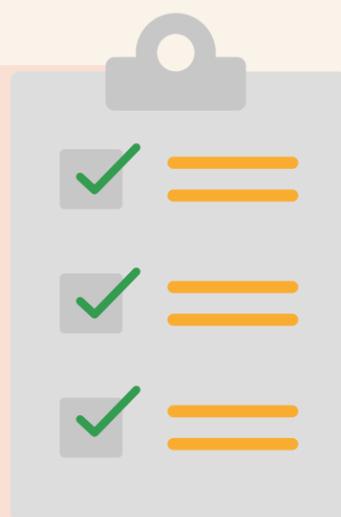
En relación a la propiedad.
Parte de los problemas identificados en este grupo se producen en los procesos de expansión del negocio

En relación al negocio. Este problema está ligado en la mayoría de los casos al dominio de los criterios familiares y al estilo de dirección de los líderes



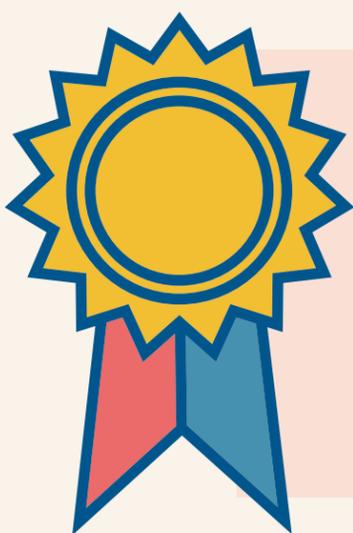
El protocolo familiar

Es un documento en el que la familia fija por escrito todos aquellos temas sobre los que desea tener una reglamentación consensuada y suficientemente debatida.



Se podría definir como un acuerdo de voluntades consensuado que hace posible la aparición de un código de conducta que regula las relaciones profesionales y económicas entre los miembros de la familia

En este documento, la familia empresaria recoge por escrito todo aquello que desee configurar como una reglamentación consensuada y debatida



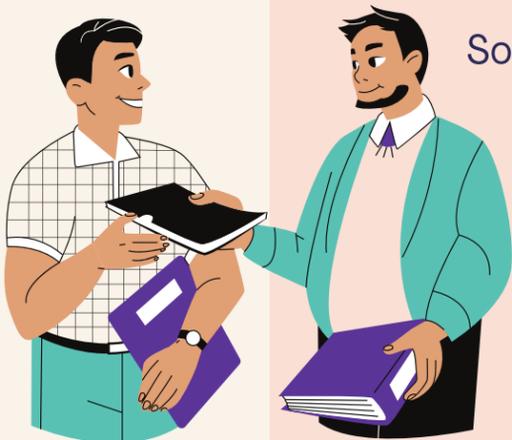
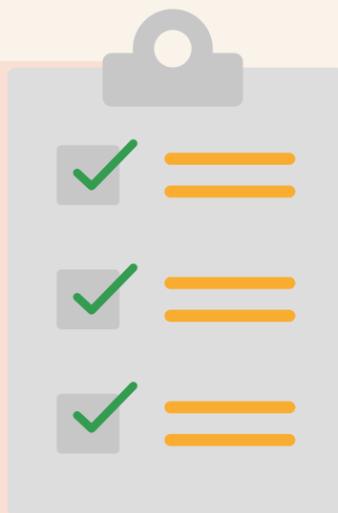
Por ello, en su proceso de elaboración deben colaborar todos los miembros implicados, debatiendo todos lo necesario sobre los temas a incluir y contando con el consenso de todos ellos

La experiencia demuestra que el protocolo familiar resulta un instrumento eficaz para la prevención de conflictos



por eso es muy conveniente redactarlo anticipándose a los posibles problemas que pudieran surgir, y aunque su existencia no evita los conflictos, si reduce su aparición en un alto porcentaje

OTROS ÓRGANOS DE CARÁCTER FAMILIAR



Son órganos que surgen a partir del consejo de familia y que se constituyen en los casos de familias muy amplias. Entre otros se destacan los siguientes

Comité de seguimiento del protocolo familiar:

Formado por un número reducido de miembros del consejo de familia, que se crea con el objetivo de solventar problemas de interpretación del contenido del protocolo familiar



Comité de remuneraciones:
formado con el objetivo de regular la política de dividendos, de retribuciones y las compensaciones económicas



El mentor: Se crea con la finalidad de planificar el cambio generacional y buscar nuevos líderes dentro de la familia





Bibliografía
Antología
Gestión de empresas familiares