



Nombre del Alumno:

CITLALLY ALEJANDRA MORALES RUBIO

Nombre de la materia:

ADMINISTRACION DE EMPRESAS FAMILIARES

Nombre del profesor:

Conta. Salomon.

Nombre de la Licenciatura: Administración y Estrategias de Negocios.

Cuatrimestre:4TO

Unidad:4

4.3 Alternativas a la sucesión en la empresa familiar

transferir la dirección a la siguiente generación no es la solución más conveniente e, incluso, podría ser una decisión equivocada. A continuación se mencionará algunos de estos casos:

- Las relaciones familiares entre sucesores son malas, por lo que poner en manos de ellos el negocio los enfrentaría aún más.
- Los intereses de los descendientes y posibles sucesores no se relacionan con el giro de la compañía.
- Ninguno de los posibles sucesores en la familia tiene las características necesarias para asumir el control de la empresa.
- El negocio es riesgoso, está en declive o puede pertenecer a un segmento económico que tendrá poco desarrollo en el futuro.
- Existe una oferta de adquisición de la empresa muy interesante por parte de compradores ajenos a la familia.
- A pesar de que a los sucesores les interesa continuar con el negocio y cuentan con la capacidad para ello, tienen mejores alternativas profesionales.
- La familia requiere de liquidez, los padres para su retiro y los hijos para gastos e inversiones diversas.

Hay varias alternativas que un empresario puede considerar para elegir el futuro de su organización, y a continuación se describen algunas de las más importantes:

- a) **Continuar con la operación cotidiana (no hacer nada).** Ésta suele ser una alternativa peligrosa, aunque ocasionalmente puede funcionar. El empresario se deja llevar por la inercia y deja que el tiempo pase inexorablemente.
- b) **Transferir la propiedad y a dirección a miembros de la familia.** Normalmente, esta alternativa es el sueño de la familia, pues así da continuidad al negocio. Si se toman buenas decisiones de sucesión y los descendientes tienen la capacidad requerida para los puestos, las posibilidades de éxito se incrementan.
- c) **Conservar la posesión en la familia y contratar a un director externo.** Es posible que la familia juzgue conveniente contratar a un director general ajeno a la familia, pues no hay en casa una persona que pueda ejercer este papel o se quieran evitar controversias de orden familiar.
- d) **Vender parcialmente la empresa y conservar una parte de ella.** Esta opción es una alternativa mixta, donde el empresario obtiene liquidez por la venta de parte de sus activos y continúa con la operación de un negocio de menor tamaño.
- e) **Vender a otras personas o instituciones.** La empresa puede resultar interesante para otros inversionistas como competidores, empleados u organizaciones.
- f) **Liquidar la empresa.** Cuando hay sucesión en la empresa y nadie ofrece un precio adecuado para su venta, aparece la opción de liquidación, en la que se rematan los activos y se cumple con los pasivos para cerrar la compañía.
- g) **Cotizar en la bolsa.** Éste es el sueño de muchas organizaciones que han alcanzado un tamaño importante y sus ventas anuales son de, por lo menos, algunas decenas de millones de dólares.
- h) **Otras opciones.** Aquí hay un sinnúmero de posibilidades, tantas como el lector quiera, ya sea contratar un director interino, fusionar la empresa y ceder la dirección, donar la compañía a instituciones de beneficencia, transformar la firma en una fundación, etc.

4.4 Marco legal de la sucesión

Especies de sucesiones

- El primer tipo de sucesión es aquella que se funda en la manifestación libre y expresa de la voluntad del de cujus sostenida en un testamento.
- La sucesión legítima es aquella en la que el cujus no ha expresado su voluntad sucesoria en un testamento, por lo que su ausencia es suplida por la ley, es decir, por el código civil, el cual establece la forma, los términos y las condiciones que regirán la sucesión hereditaria cuando no se ha dictado un testamento.
- La mixta es aquella sucesión en la que una parte de la herencia es sujeta a lo dispuesto por el de cujus en un testamento y otra parte de la herencia se rige según lo establecido por la ley, pues el de cujus no dispuso de dicha parte de sus bienes o cayó en los mismos supuestos establecidos por la ley.

4.5 El retiro del fundador

Los líderes de las empresas familiares cuentan con diferentes formas para dejar sus organizaciones

1. Los monarcas no dejan la organización hasta su muerte y las generaciones más jóvenes no asumen el control de la empresa hasta el fallecimiento de la generación anterior.
2. Los generales asumen que es conveniente dejar el control a las siguientes generaciones y en apariencia se retiran, pero regresan provocando desconcierto y más problemas que beneficios.
3. Los embajadores tiene claro que la siguiente generación debe tomar el control y lo ceden.
4. Los gobernadores también dan paso a las siguientes generaciones, pero se desligan totalmente de la organización.

El legado del sucedido<el compromiso de continuar un sueño iniciado tiempo antes. El legado puede dividirse en tres partes.

1. Capital humano: el sucedido deja una estructura en funcionamiento operada por colaboradores, bajo determinada cultura organizacional.
2. Activo físico: la empresa consta de edificios, equipos, materia prima, inventarios y otros bienes materiales de valor.
3. Activo inmaterial: patentes, marcas, crédito mercantil, imagen, clientes, proveedores, portadores de servicios, etc.

4.5 El retiro del fundador

La ausencia de planificación de la sucesión y la negación al retiro

- **Prejuicios contra la planeación.** Se dice que los emprendedores son “hacedores” y que tienen una inclinación natural hacia la acción. Esto puede alejarlos de la planeación sistemática.
- **Renunciar al control.** A quien ha mantenido las riendas de su negocio por décadas, no le es fácil soltarlas. Por ello, puede evadir todo lo que implique pensar en ceder el control y el poder
- **Incapacidad para elegir sucesor.** En ocasiones, el sucedido puede no tener idea de cómo llevar a cabo la sucesión y, menos aún, en manos de quiénes poner la empresa.
- **□ Panorama incierto.** La empresa del fundador puede estar viviendo una tormenta, lo que quizá impide que éste se concentre en el largo plazo. Tal vez haya tantas cosas que resolver en el presente sobre la familia, la empresa y la propiedad, que no se puede realizar una planeación adecuada.
- **Incertidumbre ante el retiro.** Del mismo modo en que hay personas que planean con anticipación su retiro y lo esperan con ansia, hay otras a quienes les aterra, incluidos sus propios cónyuges.
- **Pérdida de identidad.** Para los líderes de las organizaciones es fácil confundir hasta dónde llega su papel dentro de la empresa y hasta dónde llega su papel como personas.
- **Temor a la muerte.** El temor a la muerte puede propiciar que no se enfrente de modo adecuado el inexorable paso del tiempo y se deje de lado la planeación de la sucesión y el retiro.
- **Tabúes familiares.** Si alguno de ellos saca el tema a colación, otros podrían asumir que tiene un interés personal en el dinero de la familia o que está enterrando anticipadamente a sus mayores.