

LA EMPRESA FAMILIAR, PROBLEMAS Y SOLUCIONES

Realmente este es un tema muy interesante para tratar por lo complejo y complicado en sí mismo. Es común la existencia de empresas familiares, en diferentes tipos de actividades, sociedades y países. Y ¿saben una cosa? los problemas son similares y por lo tanto lo que ocasiona los problemas son los mismos puntos: la relación familiar, el nivel familiar y sobre todo la preparación familiar, con respecto al comportamiento dentro de la empresa, la misma que tiene que soportar los desatinos de estas situaciones creadas, dentro y fuera del ámbito laboral (su mercado), sin dejar de lado la mayoritaria autocracia existente, la misma que si en un principio fue positiva, pero no se adecuó a los nuevos tiempos puede terminar resultando sofocante y en algunos casos negativa, llevando a la quiebra a la misma.

LA RELACIÓN FAMILIAR .-

Es muy común ver a los miembros de una familia desempeñarse en el ambiente laboral, entre sí, de la misma manera que en su entorno familiar, social, etc. Lo cual viene a ser como tocar una melodía de un solo tono, en este caso, sería aburrida. Pero un comportamiento así, en el ámbito laboral, le resta seriedad y efectividad al desempeño de la actividad y al objetivo de la empresa.

Lo recomendable, es dejar el **nexo familiar** al ingresar por la puerta de la empresa y **recogerlo al salir**. En otras palabras dentro de la empresa se deben respetar las jerarquías del trabajo y la comunicación tanto directa como indirectamente, debe ser de acuerdo al cargo, claro está, siempre y cuando queramos hacer las cosas profesionalmente. Lo que nos llevará a ser los más exigentes con nosotros mismos y consecuentemente con nuestros familiares, por el bien de la empresa como de cada uno de los integrantes de la familia.

EL NIVEL FAMILIAR.-

Cuando se habla de una actividad empresarial, que viene a ser el sustento de una familia, entonces estamos hablando de una actividad que tenemos que cuidar de la mejor manera posible, tratando de esmerarnos por derrochar en el lugar de trabajo buenas costumbres, responsabilidad, esmero, apoyo, iniciativa, ejemplo y sobre todo tratar de evolucionar continua y constantemente para el respectivo beneficio y aprovechamiento de la empresa y consecuentemente de los trabajadores.

Muchas veces el nivel familiar, por una serie de motivos, no es el ideal en cuanto a educación, conocimiento del trabajo en sí, etc., pero esto nos obliga a prepararnos, nosotros mismos, constantemente e ir recogiendo todo lo bueno y descartando lo malo; Es nuestra obligación para con nosotros, nuestra familia y la empresa en general. En este caso lo ideal sería coordinar con los familiares y mutuamente efectuarse un control y corrección en cuanto al desarrollo y logros del trabajo de cada uno, para saber si el mismo se está dando en los niveles óptimos. En caso contrario, efectuar un análisis de las causas que no permitan llegar a los objetivos y efectuar las correcciones necesarias, las mismas que deben incluir, a la brevedad, cambio de ubicación, de requerirlo así el resultado.

LA PREPARACIÓN FAMILIAR.-

Pienso que este punto es el más crítico de todos los problemas que pueden presentarse en una empresa familiar. Es normal ver desempeñarse en determinados puestos a miembros de la familia, los mismos que no reúnen el mínimo conocimiento técnico ni capacidad físico-mental para el desarrollo de un específico puesto de trabajo. En casos como estos es necesario ponerlo como adjunto con instrucciones precisas a la jefatura inmediata, para que le exija lo necesario y dentro de un período predeterminado se evalúen resultados. En el caso que los resultados sean negativos es recomendable buscarle otra ubicación, lógicamente teniendo en cuenta que se hizo todo el esfuerzo

posible y las recomendaciones del caso. Porque insistir sería ocasionarle un daño al familiar y a la empresa.

En ningún caso debe primar el vínculo familiar ante la jerarquía laboral.

LA ASAMBLEA FAMILIAR.-

Al margen del Directorio de la empresa, el mismo que estará constituido en su mayoría por miembros de la familia pero también pueden estarlo integrando personas ajenas a la misma, es recomendable que exista *la asamblea familiar*, la misma que fijará la posición que llevarán al Directorio los miembros familiares.

Para que la labor de la asamblea familiar resulte eficaz, lo primero que hay que hacer es decidir qué se quiere conseguir de dicha asamblea.

Es necesario el funcionamiento del consejo familiar para evitar que la empresa se convierta en víctima del drama familiar. Para esto, todos y cada uno de los miembros de la familia deben estar conscientes de tal necesidad, aceptando las disposiciones que emanen de la misma en forma inmediata, ya que en el mundo empresarial la rapidez constituye una ventaja competitiva.

Es necesario que dicho *consejo familiar*, tenga al frente del mismo al miembro más representativo y aceptado por la mayoría, quien será el responsable de dirigir las sesiones.

Dentro de las funciones específicas que debe tener esta asamblea, se encuentran las siguientes :

LA SUCESION DE LA PRESIDENCIA EN LA EMPRESA.-

Debe ser entregada solamente al miembro familiar más capacitado e identificado con la misma. En el caso de no concretarse esta posición por edad o carácter del familiar, se procederá a la búsqueda de la persona idónea ajena a la familia a quien se le ofrecería esta posición. Para un futuro mediano podría planificarse la sucesión con un programa de desarrollo de alta dirección de los miembros familiares, eligiendo al más capacitado.

ASCENSOS LABORALES DE LA FAMILIA.-

¿Cómo y cuándo se van a seleccionar a los miembros de la familia para ascensos?

¿Cuáles pueden ser los requisitos en cuanto a tiempo y resultados?

¿Cuál será su remuneración?

Por cuestiones de lógica, no es recomendable que los padres intervengan en este punto.

Acá lo único que debe primar es el interés general y no el personal. Por lo que se recomienda que un comité familiar elija lo conveniente para la empresa.

CORRECCIÓN DE COMPORTAMIENTOS LABORALES.-

Efectuar un continuo chequeo de la productividad y comportamiento de cada uno de los miembros de la familia, detectando los que no se ajusten a los objetivos trazados y buscar en forma inmediata orientarlos a lo establecido. Recordemos siempre que la Empresa Familiar no es una “Institución de beneficencia” sino un centro de productividad que dará tranquilidad económica a la familia.

LA UNION FAMILIAR.-

Desde el inicio de la raza humana, lo que permitió el dominio de la misma en nuestro mundo fue el núcleo familiar, la historia en sus diferentes facetas se encargó de recordarnos siempre esto. Lamentablemente cuando no se toma conciencia de la fuerza de una familia unida con objetivos en común es cuando comienzan a fracasar las empresas familiares.

En resumen, la relación familiar, sí cumple los requisitos exigidos de compromiso, superación, ejemplo y entrega total, tiene que ser la piedra angular del negocio, caso contrario es atentar contra la misma y la esperanza de todos los familiares y trabajadores que la integran.

La evaluación de la realidad mayormente es muy difícil aceptarla, pero muy necesaria para el objetivo final, sobretodo en la época actual de globalización.