

**“Las 5 claves** para lograr  
una **Empresa Exitosa”**



# EMPRESAS FAMILIARES **EXITOSAS**

Escrito por:

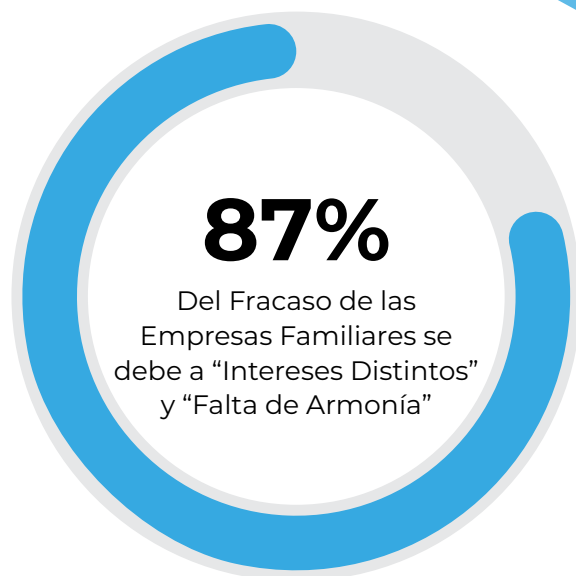
 **JORGE  
ARELLANO**

# ¿Sabías que?...

- Cerca de un 30% de Empresas Familiares fracasan al pasar de la primera a la segunda generación y que sólo el 10% pasa a una tercera generación.
- 87% del Fracaso de las Empresas Familiares se debe a “Intereses Distintos” y “Falta de Armonía”.
- 75% de las empresas inicia un proceso de planeación de sucesión cuando se encuentran en medio de un conflicto.
- 85% no tiene planeación testamentaria.
- 70% tiene un miembro conflictivo.
- 67% no realiza reuniones como familia empresaria.
- 85% no realiza juntas de Consejo.

Además, te dejo una cifra impresionante:

Según una nota publicada en el San Diego Tribune en 2021, en Estados Unidos, existen cerca de 5 millones de Empresas Familiares Propiedad de Latinos.



Aportan a la economía de ese país cerca de **800 mil millones de dólares.**

Si tomamos en cuenta que **70% de las Empresas Familiares mueren** al pasar a la siguiente generación, podemos decir que **560 mil millones de dólares se perderán** en el pase de estafeta.

Es una triste realidad, la mortandad de las Empresas Familiares es alta.

En México el panorama es igualmente desolador.

¿Entonces qué debo hacer para evitar la muerte de mi Empresa Familiar y lograr que trascienda a través de las generaciones?

*Las empresas familiares exitosas tienen en común varios aspectos que, aunque no les garantiza el pase exitoso de generación en generación, si logran incrementar de manera exponencial, la probabilidad de lograrlo con éxito.*

# Las 5 claves para lograr una empresa exitosa

## Clave del Éxito No. 1

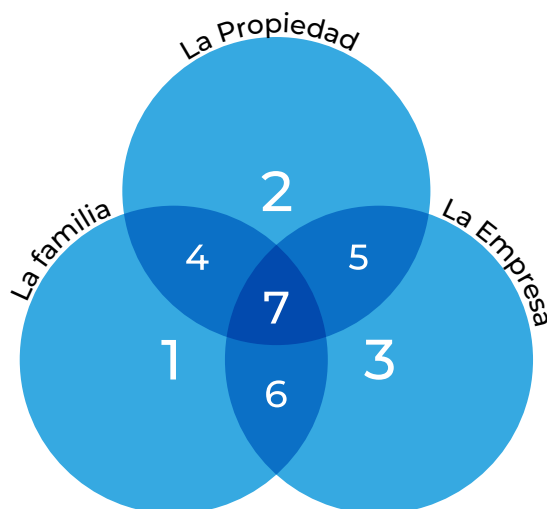
Tienen claro la diferencia de entre:

La familia

La Empresa

La Propiedad

- 1- Solo Familia sin participación
- 2- Solo propietarios
- 3- Área Operativa del negocio, ejecutivos y empleados
- 4- Familiar sin injerencia en el negocio con participación accionaria



- 5- Afiliados no Familiares con propiedad y participan en la empresa (Socios)
- 6- Familiar con participación en el negocio, sin propiedad
- 7- Convergencia familiar, negocio, propiedad

El Modelo de los Tres Círculos del Sistema de la Empresa Familiar que fue desarrollado en la Escuela de Negocios de Harvard por Renato Tagiuri y John Davis en 1978, nos da una visión muy clara de las diferentes posiciones o roles que pueden tener las personas dentro de la empresa.

Los miembros de las Empresas Familiares exitosas conocen, entienden y respetan el rol que les corresponde dentro del sistema.

*Teniendo claro lo anterior, es mucho más fácil evitar juegos de roles inadecuados dentro de la empresa que puedan derivar en posibles conflictos.*

## Clave del Éxito No. 2

**Generar una Cultura de Liderazgo y Comunicación Efectiva entre los miembros de la familia y de la Empresa.**

Los Conflictos familiares y personales y la falta de comunicación efectiva entre los miembros de la familia pueden socavar la solidez de la empresa.

Las Empresas Familiares exitosas logran generar una Cultura de Liderazgo y Comunicación efectiva que evita o minimiza los conflictos, basado en los siguiente aspectos:

### 01 **Comunicación abierta y transparente:**

En una cultura de liderazgo y comunicación efectiva, todos los miembros del equipo pueden compartir de forma respetuosa sus ideas y opiniones sin miedo a ser juzgados o reprimidos.





## 02 Liderazgo efectivo:

Los líderes en una cultura de liderazgo y comunicación efectiva son visibles, accesibles y comprometidos con el desarrollo de todos los miembros de la familia y de todos los colaboradores.



## 03 Trabajo en equipo:

La colaboración y el trabajo en equipo son valores importantes en esta cultura, lo que permite a los miembros de la familia y de la empresa trabajar juntos para lograr objetivos comunes.

## 04 Toma de decisiones informada:

La comunicación efectiva permite una toma de decisiones más informada, ya que todos los miembros de la familia y de la empresa tienen acceso a la información suficiente y necesaria para participar en el proceso de toma de decisiones de acuerdo a su rol y posición, tanto en la familia como en la empresa.

## 05 Flexibilidad y adaptabilidad:

En una cultura de liderazgo y comunicación efectiva, los miembros del equipo son flexibles y adaptables, lo que les permite responder rápidamente a los cambios y aprovechar las oportunidades.



## Clave del Éxito No. 3

### Desarrollan Órganos de Gobierno profesionales

Consejo de  
Familia

Asamblea de  
Accionistas

Consejo de  
Administración

Las Empresas Familiares exitosas generalmente entienden de forma clara los diferentes Órganos de Gobierno dentro de la Empresa:

¿Qué son y cómo funcionan?

¿Para qué sirven?

¿Qué beneficios traen a la Empresa y a la familia?

Además de entenderlos, los implementan de forma profesional y no sólo por cumplir un requisito, con lo que logran entre otras cosas:

- Tener objetivos claros y convergentes para la Familia y la Empresa.
- Tener un foro para la discusión y poder tomar decisiones trascendentales para la Familia y para la Empresa.
- Generar las bases para crear Cuadros Directivos Profesionales.
- Establecer con claridad los derechos y obligaciones de la familia, a través de distintos instrumentos, entre ellos un Protocolo Familiar vivo y actualizado y como un nivel más de madurez, muchas de ellas, implementan la Oficina de Familia o Family Office.



## Clave del Éxito No. 4

### Generan Estructuras y Procesos Adecuados para la Gestión de la Empresa.

Las Empresas Familiares exitosas le dedican tiempo y recursos para crear estructuras profesionales para dirigir a la Empresa.

Una decisión primordial es la elección del Director General adecuado para cumplir los objetivos fijados, y como parte fundamental, será elegir al cuadro directivo que lo acompañará en el camino.

Es imprescindible entender la importancia de profesionalizar las principales áreas de la empresa, considerando como por ejemplo:



#### Área de Administración y Finanzas

- A.** Generar los procesos internos para que la información financiera y no financiera se produzca de forma eficiente y en tiempo, para la buena toma de decisiones.
- B.** Tener orden y claridad en la diferencia entre los flujos financieros de la empresa y de la familia.
- C.** Establecer controles eficientes del manejo de los recursos financieros.

#### Área de Recursos Humanos

- A.** Tener descripciones de puestos, que la empresa realmente necesita para alcanzar sus objetivos, de forma eficiente y eficaz.
- B.** Establecer planes de carrera y de vida, para todos los miembros de la organización, sean miembros de la familia o no.
- C.** Establecer esquemas de compensación atractivos y bien definidos, tanto para familiares y no familiares que trabajan en la empresa.



## Área Comercial

- A.** Establecer Estrategias Comerciales claras y bien definidas.
- B.** Implementar una cultura de servicio al cliente, buscando siempre mejorar la calidad de nuestros productos o servicios que ofrezcamos.

## Área Operativa, ya sea una empresa de producción o de servicios

- A.** Desarrollar la cultura de mejora continua en todos los procesos.
- B.** Involucrar a todo el equipo de trabajo, para eficientar las actividades que se desarrollan en la empresa, buscando qué actividades debemos hacer, cuáles se pueden automatizar y cuáles se deben delegar.





## Clave del Éxito No. 5

### Planifican con tiempo la Sucesión en la Dirección y del Patrimonio.

Las Empresas Familiares exitosas no postergan, toman acción.

La sucesión es un proceso inevitable en las empresas familiares, lo quieran o no, el momento de pasar la estafeta llegará y se preparan con suficiente antelación para que el proceso sea lo más exitoso posible.

#### En la Sucesión en la Dirección, generalmente:

- Definen con claridad el perfil (habilidades, capacidades, etc) que la Dirección requiere, para lograr la permanencia de la Empresa en el tiempo.
- Generan un proceso objetivo y honesto, para analizar si dentro de la empresa, sea familiar o no, existe la persona adecuada para cumplir dicho perfil.
- Si no existe nadie dentro de la organización para ocupar el puesto, no postergan y comienzan un proceso para encontrarlo.
- Si dentro de la organización si existe alguien capaz y con deseos de tomar la Dirección, se establece un “Plan de Sucesión en la Dirección” para prepararlo, que incluye, entre otras cosas:
  - Capacitación en áreas Empresariales, Directivas y Humanas.
  - Una ruta de acompañamiento con el Fundador, con el Equipo Directivo o con El Consejo de Administración que serán los encargados de apoyarlo en el proceso.

### En la Sucesión en la Propiedad, generalmente:

- Tienen clara la diferencia entre el Patrimonio Personal y el Patrimonio de la Empresa.
- Establecen un “Plan de Sucesión del Patrimonio” que puede incluir entre otras cosas:
  - ¿Qué parte del patrimonio será sujeto a heredarse? Como por ejemplo: Acciones, Bienes Inmuebles, Marcas, etc (Lo cuantifican)
  - ¿Quién o quiénes son sujetos de la herencia?
  - Los mecanismos que se utilizarán. (Fideicomisos, Usufructo, etc)
  - Los tiempos en que se hará.
  - Reglas de compensación, si es que lo definen.



# Las Empresas Familiares exitosas no postergan, toman acción.

## ¡Comienza hoy!

Si eres Socio Fundador, miembro de la segunda generación o formas parte de alguno de los Órganos de Gobierno de una Empresa Familiar, te invito a que inicies hoy la implementación de la “Estrategia Integral de Blindaje Patrimonial”.

La “Estrategia Integral de Blindaje Patrimonial” tiene como objetivos:

### 01

Lograr que el legado de los socios fundadores y la empresa, trasciendan por generaciones.

### 02

Proteger e incrementar el Patrimonio de los socios y de la Empresa, logrando que llegue a las manos de quien ellos decidan.

### 03

Lograr que la familia permanezca unida y feliz

