



HORMETAL
CONSTRUCCIONES

OBRAS LLAVE EN MANO



Sarmiento 864 - B1619JEP Garín, Buenos Aires, Argentina - Tel./Fax: 03488-457788 - www.hormetal.com

EMPRESAS FAMILIARES I

El legado de gestionar la herencia del abuelo

El 90% de las firmas logísticas son familiares
¿Cómo planificar el traspaso generacional para no dejar de existir?

Por Gabriel Iorrida

Para LA NACION

Más del 90% de las empresas logísticas son familiares y la definición de reglas claras para facilitar la sucesión del liderazgo es uno de los puntos a resolver. O sea, prever la manera en que se va a realizar el traspaso generacional. Un tema que suele quedar relegado por las urgencias coyunturales en un contexto de fuerte crecimiento de la demanda de servicios de transporte y logística y, consecuentemente, de la facturación de estas firmas.

No se trata de un tema menor. Las estadísticas señalan que apenas el 30% de las empresas familiares (o sea, 3 de cada 10) logra pasar de una primera a una segunda generación. Y es sólo el 7% el

que logra llegar a una tercera. Muchas de ellas quedan en el camino por falta de previsión acerca de cómo se realizará el traspaso generacional.

Pero hay otras razones, naturales de las empresas familiares, que influyen sobre su poca perdurabilidad. Algunas de ellas tienen que ver con la confusión que se observa entre la propiedad del capital y la capacidad de dirigir la empresa, el manejo de patrimonio, la falta de profesionalidad de sus componentes, una política de incorporación de familiares y de remuneraciones, entre otras.

La única forma de evitar que estos temas vayan erosionando el crecimiento y futuro de la compañía es la adopción y el establecimiento de pautas, tendientes a regular la relación entre la familia empresaria y la empresa.

Protocolo

Una correcta estructuración jurídica de la relación empresa familiar-familia empresaria, volcada en los instrumentos adecuados, permitirá prever las formas de resolución de las circunstancias



mencionadas, reduciendo los niveles de incertidumbre y conflictividad. Todo dentro de los deseos de la familia propietaria y atendiendo a las particulares características de cada familia y cada empresa.

Dentro de las posibilidades para lograr aquella estructuración ju-

ridica, el protocolo familiar surge como un instrumento de enorme importancia para regular la relación familia-empresa. Este instrumento marco o "constitución familiar" definirá las actuales y futuras reglas de juego del sistema empresa-familia-propiedad, permitiendo

prever y resolver las cuestiones que previsiblemente ocurrirán.

Entre otros, deberán definirse los valores básicos de la familia empresaria, las estrategias, objetivos y la forma de alcances, así como también los órganos de gobierno, normas para la admisión de familiares en la empresa, las políticas de remuneraciones, el proceso de sucesión en el liderazgo de la empresa y demás previsiones propias de la empresa de familia que aseguren su subsistencia y el traspaso a futuras generaciones.

Como decíamos al comienzo de esta columna, varias circunstancias están haciendo que actualmente las empresas del rubro logístico estén en procesos de expansión o, por lo menos, con una mayor demanda. Y es justamente en estos tiempos, o sea en tiempos de prosperidad, cuando se recomienda analizar, definir reglas y prever el futuro de la empresa familiar.

Teniendo en cuenta, como dijimos, que la mayoría de las empresas de logística son de origen familiar, este momento de crecimiento resulta ideal para mirar el presente, analizar las variables que miden la relación entre la familia y la empresa y, más que nada, definir reglas de juego claras, por escrito, como para que la empresa se asegure su continuidad y cada uno de sus integrantes ocupe el lugar que más desea y mejor puede ejecutar.

El autor es director ejecutivo de la consultora Lager-BS

NUEVOS CAMIONES FRONTALES Axor - ATECO Mercedes-Benz

El autor es director ejecutivo de la consultora Lager-BS