

Cómo resolver conflictos

Leonardo J. Glikin

La meta principal de cualquier empresa es ganar dinero. La de la familia es la contención de sus integrantes, condición necesaria para su crecimiento personal y la búsqueda de la felicidad a través de las generaciones.

Pero en toda empresa, sea de familia o de socios no familiares, los integrantes de la familia están presentes siempre, ya que los efectos de las transformaciones o situaciones personales – como el divorcio, una enfermedad crítica, el retiro o fallecimiento del empresario, una crisis matrimonial– repercuten en la empresa. Y, a su vez, las crisis y transformaciones en la empresa –sea por éxitos o por fracasos– se traducen en impactos directos sobre la familia.

A diferencia de las grandes corporaciones, en las Pymes las circunstancias personales del empresario y su familia pueden influir significativamente en el desarrollo de la empresa, dado que hay –como mínimo– tres sectores involucrados: los empresarios, sus hijos y sus cónyuges.

Cada uno con inquietudes y problemáticas diferentes, según sea el caso.

De padres a hijos Hay hijos cuya vocación coincide con el trabajo en la empresa de su padre y su deseo es integrarse a ella. Está aquel hijo a quien no le interesa integrarse porque cree que su camino es otro; y el que desea integrarse, pero no puede hacerlo. A veces, hay diferencias entre los hijos a causa del género y hay jóvenes que no desean integrarse a la empresa, pero que necesitan el apoyo de su familia para emprender su propio negocio.

Desde la perspectiva de los padres, su rol en el momento de decidir a quién transferir la empresa es sumamente particular.

Hay padres que dan todo por sus hijos y otros que pretenden enseñarles que todo lo que quieran se lo van a tener que ganar.

Están los padres que opinan que lo mejor para el crecimiento personal de sus hijos es empezar de cero y están quienes sostienen que, por el bien de la empresa y de la familia, lo mejor es no incorporar a los hijos.

Algunos padres, en cambio, quieren que sus hijos se incorporen a la empresa, pero ellos no tienen intenciones de hacerlo.

Por último, ser mamá y esposa tiene sus singularidades, y depende de cada una la postura que va a tomar ante la sucesión de la empresa. Hay madres que defienden a sus hijos y hay veces que se convierten en árbitro en la relación padre-hijo. Están quienes defienden sus propios intereses y hay mujeres que tienen su propio proyecto independiente y no se involucran en la empresa de su esposo.

En función de las necesidades y características de cada uno de estos grupos, resulta indispensable una metodología y proceso de planificación que permitan resolver o prevenir conflictos familiares con socios actuales o herederos, diseñar mecanismos de protección patrimonial, definir procesos para el ingreso y participación de hijos y otros familiares, planificar la sucesión, decidir la venta de la empresa y, principalmente, acompañar en su crecimiento a empresarios e hijos.

La operación de una empresa debe atender todos estos cuestionamientos a tiempo y saber afrontar el reto de definir el protocolo familiar o el contrato de buy and sell agreement (también conocido como de "continuidad empresarial"), en el cual se especifica un acuerdo de compraventa futura. También, poder realizar una valuación activa de la empresa, concretar sindicación de acciones, llevar adelante un practice coaching o una planificación financiera, las cuales resultan herramientas útiles para todos aquellos empresarios que pretendan una buena calidad de vida, tanto para su negocio como para su familia.

Mediante una correcta y adecuada planificación, se logrará entonces prever conflictos, mantener una empresa sana, generar oportunidades de negocios para todos, lograr el apoyo de los miembros de la familia, orientar sus objetivos de negocio con sus objetivos en la vida y considerar la perpetuidad del negocio familiar en el tiempo.

🕒 HERRAMIENTAS

La importancia de no generalizar

▶ Cada empresa es un ente único e irrepetible y no se puede generalizar en cuanto a metodologías y prácticas para enfrentar y solucionar los problemas. Son muchas las variables y peculiaridades, lo que hace importante saber adaptar los comportamientos y decisiones a cada situación en particular, definiendo prácticas, formas de actuar o acciones apropiadas que permitan prevenir un conflicto. Resulta indispensable pedir ayuda profesional y tener un tercero que actúe para resolver las situaciones planteadas, viendo los problemas sin involucrarse emocionalmente.

Disponível em: <<http://www.ee.clarin.com>> Acesso em: 19/2/2008.