

Se puede acceder al cargo si se cumplen con los requisitos

Cómo decidir entre los miembros de la familia para ocupar un puesto

- Se requiere preparación previa de los hijos y una política que defina las cualidades del puesto

Elizabeth Meza Rodríguez

“Reconocer que tu hijo es mejor que el mío es complicado”, más cuando se busca que un miembro de la familia cubra una posición de alto liderazgo en una empresa familiar, entonces, ¿cómo decidir quién es el indicado para ocupar el puesto?

La respuesta no es nada sencilla, requiere una estrategia previa de preparación de los miembros y una política que defina las cualidades del puesto. De no hacerlo, la situación puede romper la relación familiar y hasta terminar con la empresa.

De acuerdo con los expertos, se llega a esta situación de elegir entre los miembros de la familia cuando no se tuvo una estrategia previa de incorporación, definición de puestos y sobre todo, no se formaron las habilidades de los miembros o hijos.

Lo ideal, destaca Ricardo Aparicio Castillo, director del Centro de Investigación para Familias de Empresarios CIFEM-BBVA de IPADE Business School, es empezar con la educación; con la formación de las habilidades y cualidades de los sucesores y no imponerles una carrera o un puesto.

Un error sería prepararlos para el puesto, lo recomendable es dejarlos escoger su carrera y hacerles saber que pueden ocupar un puesto de liderazgo en la compañía sólo si cumplen con los requisitos. “Que ellos tomen la decisión de si quieren incorporarse a la empresa familiar”, destaca Luis Ignacio Calvo De Guerrero Osío, socio fundador de Calvo Ugarte & Asociados.

Una buena práctica es sentarse a platicar con los hijos desde pequeños y ver qué habilidades tienen, incluso comenzar a desarrollar valores y habilidades.

También se pueden armar consejos de administración para preparar a los jóvenes

y evaluar sus habilidades, incluso, tratar de que trabajen fuera de la empresa familiar para que obtengan experiencia trabajando con jefes y que cuando se incorporen a la compañía traigan ideas nuevas.

Existen empresas que les piden a sus miembros mostrar de qué son capaces, por ejemplo, conseguir dos ascensos afuera, a fin de que cuando se incorporen al negocio familiar tengan una seguridad empresarial. “Llegar a la empresa con sus propias medallas, es decir, ‘yo llego aquí por méritos y he demostrado afuera que valgo por ser quién soy, y no me estoy ganando esta posición simplemente por ser hijo de papá o mamá’. Esto ayuda en términos de seguridad personal y autoestima”, detalla Aparicio.

Para María Fonseca, instructora del programa Familias Empresarias Líderes de EGAD Business School, se tiene que ver más allá del cariño que se tiene por los hijos, porque puede que los dos hijos estén calificados para el puesto, pero habrá que decidirse por uno. En este caso se tiene que ver el mejor perfil y crear oportunidades para desarrollar a los demás miembros.

“Decidirse por el primogénito es un mito”, precisa Fonseca, pues las cualidades son las que definirán quién es el indicado, ya sea un hombre o una mujer.

Definir reglas claras de incorporación también es importante, se requiere establecer que cualquier miembro de la familia se puede incorporar, siempre y cuando se cumpla con los requisitos como: experiencia previa y cierto nivel de estudios. Además se deben establecer los detalles de cada vacante como responsabilidades y sueldo.

El puesto de alta dirección en una empresa familiar puede ser cubierto por un hombre o una mujer, y ella debe reconocerse capaz, sin dejar de lado su feminidad, porque es una riqueza.



Se puede heredar la fortuna pero no las formas de hacer fortuna”.

Ricardo Aparicio Castillo,

DIRECTOR DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA FAMILIAS DE EMPRESARIOS DE IPADE BUSINESS SCHOOL.





Hay que hablar
con los hijos desde
niños para conocer
sus habilidades.

FOTO: SHUTTERSTOCK

