

Consejos para traspasar la identidad familiar a la siguiente generación



Por Alfonso Chiner, colaborador científico del Departamento de Dirección Estratégica del IESE y miembro de la Cátedra de Empresa Familiar.

Uno de los grandes retos para las familias empresarias es lograr trasladar a la siguiente generación su identidad familiar y sus valores a la siguiente generación. Este proceso se puede ver complicado por una serie de situaciones y circunstancias personales que se generan en los miembros de la familia al evolucionar ésta con la incorporación de la siguiente generación y, por otro lado, por la dinámica cambiante de la propia empresa.

Las experiencias mencionadas por familias empresarias que han recorrido este proceso y que han logrado superar las dificultades que se han ido encontrando, se pueden inventariar en los siguientes puntos:

1. **Necesidad de disponer de unas reglas y un sistema de gobierno de la familia y de la empresa que permitan una gestión eficaz de la problemática innata a estas situaciones.** Se produce una situación difícil cuando miembros de la familia tienen que evaluar y decidir sobre actuaciones de otros miembros de la familia en la empresa. Esta problemática requiere de una estrategia para enfocarla y cada generación debe encontrar sus propias soluciones. Estas soluciones deben basarse en el criterio de aportación específica de valor a la empresa. Ayuda la existencia de un Comité Junior a través del cual la siguiente generación va tomando conciencia de esta problemática y planifica una estrategia para evitar los riesgos que estas situaciones generan. Cada generación debe encontrar sus propias soluciones, y refundar su propio modelo para gobernarse entre ellos.

2. **Es fundamental el respeto a las inquietudes e interés de la siguiente generación por las distintas profesiones y actividades, dando apoyo a las distintas carreras profesionales fuera del ámbito de la empresa.** Claro que es importante velar por generar capacidad emprendedora, pero ésta puede y debe aplicarse a las áreas de interés de cada miembro de la siguiente generación. Se pueden y deben darse guías y criterios, pero no barreras que impidan desarrollar sus aspiraciones fuera de la empresa. En estos aspectos, hay que considerar y prestar atención al hecho de que los cónyuges tienen también su grado de influencia en el desarrollo de la siguiente generación.

3. **La identidad de la familia se compone de diferentes aspectos, no sólo los relacionados con la empresa.** En este sentido, debe considerarse que la transferencia de valores se inicia desde el nacimiento de cada miembro de la siguiente generación. Los valores se pueden y deben transmitir siempre, y la identidad de la familia puede ser permanente a lo largo del tiempo, independientemente de los avatares y cambios que pueda sufrir la empresa. Si se le da a la familia el valor fundamental que tiene, el proceso de incorporación de la siguiente generación resulta más seguro, ya que al final coinciden en gran medida los objetivos que se buscan tanto en la familia como en la empresa: seguridad, libertad en base a formación, y aprendizaje y felicidad.