

RINCÓN DEL LECTOR

¿Qué se debe tener en cuenta en la primera etapa del proceso de sucesión: la preparación del sucesor?

Seguimos profundizando en la pregunta sobre los aspectos que deberían tenerse en cuenta antes de iniciar la sucesión y que comenzamos a responder en la última *newsletter*. Ya comentamos que la sucesión es un proceso complejo en el que se distinguen cuatro etapas que conviene planificar adecuadamente para conseguir una sucesión exitosa: la preparación de los sucesores; la preparación de la organización; la armonización de las relaciones entre empresa y familia, y la preparación del predecesor para “el día después”. Cada una de estas fases tiene unas características propias y requiere unas actuaciones concretas.

Este mes profundizamos en los aspectos que conviene destacar de la primera etapa: la preparación del sucesor.

En primer lugar, hay que aclarar que la preparación de los sucesores varía en función de cada caso, puesto que debe adaptarse a las necesidades específicas del sucesor y de la empresa. Por otra parte, es importante aceptar que el sucesor es una persona libre de tomar sus propias decisiones y alinear, o no, su voluntad con la del predecesor. Aclarado esto, a continuación enumeramos una serie de aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de enfrentar esta primera etapa del proceso de sucesión:

- **El sucesor no mostrará de forma natural, en el 100% de los casos, la capacidad necesaria para dirigir la empresa solamente por el hecho de ser propietario.** Hay que evitar el “síndrome del ADN” y se debe seleccionar al sucesor que aporte más valor a la empresa y que perciba el dirigirla como una oportunidad de servir a la creación de riqueza para la familia y para la sociedad en su conjunto.
- **Es indispensable que el sucesor tenga una buena comprensión del negocio de la empresa familiar, además de una buena formación.** En este sentido, la experiencia laboral fuera de la empresa familiar otorgará mayor confianza y seguridad al futuro sucesor.

- **El sucesor deberá aprender a dirigir y aportar valor desde el momento inicial**, se le debe exponer a situaciones reales con responsabilidades claras para que tenga la oportunidad de desarrollarse profesionalmente.
- **Es necesario comprometerse con la organización, aceptar y ser aceptado.** Se debe lograr que el sucesor se comprometa progresivamente a liderar el proyecto familiar con una visión de continuidad y crecimiento, comprometiéndose con la organización y con las personas que la integran.
- **El sucesor deberá tener una visión clara**, que será la brújula que guíe el futuro de la empresa. Esta visión deberá basarse en los principios y valores que conforman y sustentan la estructura de la empresa familiar.

*¿Tienes alguna duda sobre cualquier asunto relacionado con la empresa familiar?
¡Escríbenos! Cada mes seleccionamos las consultas más interesantes y las respondemos
en esta sección de la newsletter. Nuestro correo electrónico es cef@iese.edu.*