

AgroEducación

"Educación virtual, tu forma de seguir creciendo profesionalmente"

Escenario Especial "Empresa de Familia"

Cómo podemos hacer para compensar a los familiares que trabajan en la empresa y se sientan valorados por sus servicios

Escenario Especial - Por Pablo Van Thienen

En primer lugar decir "GRACIAS por tu esfuerzo, gracias lo que hacés por nosotros".

La empresa familiar tiene un problema: genera el modelo del "socio forzado"; ahora bien, si además de que el socio no lo elijo, para colmo no me agradece mi esfuerzo, estamos bien complicados. Y aquí comienza a gestar el verdadero "problema": no ser justamente reconocido por los demás.

Y para colmo el sistema jurídico argentino no ayuda a calmar los ánimos sino todo lo contrario: "echa más leña al fuego" pues es un sistema que distribuye en forma igualitaria entre todos los herederos.

Esta situación de justicia, de trato paritario, de igualdad entre los hermanos -que es lo que busca la ley en el más profundo sentido de justicia- termina siendo una importante injusticia para el hijo que se pone la empresa al hombro, gestiona o lidera.

El heredero que gestiona siente que su esfuerzo beneficia a todos por igual llevándose a casa sólo una porción de la riqueza generada gracias al aporte del 100% de su tiempo, talento y dedicación. Esta forma de pensar puede parecernos incorrecta, pero es muy humana.

En el fondo todos necesitamos encontrar el sentido económico a nuestro esfuerzo personal, cuando hablamos de trabajo. Es sano que quien lidera tenga estos sentimientos, lo que no es sano es que no se lo hable o se lo aborde para resolverlo.

La empresa de familia genera una complicación intrínseca propia del modelo legal: genera el modelo del empleado-accionista. Y esto sí es un problema.

Un ejemplo basta para darnos cuenta de esto que digo: el gerente no familiar tiene una actitud de dedicación, compromiso y esfuerzo porque es su obligación profesional trabajar para los dueños; en cambio el gerente-accionista-heredero siente que su esfuerzo no está debidamente compensado pues tiende a creer que el fruto de su trabajo se lo apropian los demás. En la empresa familiar se produce el fenómeno del "FREE RIDER", esto significa que los demás se aprovecharían del esfuerzo de otro.

Esta problemática es muy natural en las empresas de todos los rubros, sectores y tamaño. El hijo que gerencia y

lidera tiende a pensar que su esfuerzo no está justamente compensado. Quien trabaja a tiempo completo y posee el 10% de la empresa, termina creando valor para un 90%. Esta cuenta, tarde o temprano, la hacen todos los gerentes-accionistas-herederos.

Las familias no han sabido dar una respuesta sensata a esta problemática y muchas prefieren silenciarlo y barrer bajo la alfombra. Otros han buscado resolverlo con "sobresueldos", y otros mediante donaciones. Este último esquema puede ser idóneo, pero también puede ser un ERROR MAYÚSCULO. La donación puede convertirse en el germen del conflicto futuro si no la hemos comunicado bien al resto de los hijos.

Espero estas reflexiones sean de interés y los invitamos a participar del programa anual de Empresa de Familia & Protocolos, ciclo 2013. Organizado por el Centro de Gestion Agropecuaria de Fundacion Libertad y el IDEF | Familia & Empresa, a realizarse en la ciudad de Rosario y Buenos Aires en el mes de mayo.

Fuente: Prof. Pablo Augusto Van Thienen

Autor/a: Director académico Programa Protocolos en Empresas Familiares