

Las opciones de la sucesión

Cuando el fundador de una empresa familiar se enfrenta al tema de la sucesión, se le presentan básicamente seis opciones. Cada una de ellas tiene sus propias características, ventajas y desventajas, y su elección dependerá de las circunstancias de cada empresa, según la existencia o no de posibles sucesores, las necesidades de la familia, la situación financiera de la empresa, la situación del mercado y de la economía en general, etc..

Las opciones básicas son: 1) designar a un miembro de la familia como sucesor, 2) designar como sucesor transitorio y tutor a un directivo no familiar, 3) designar definitivamente como sucesor a un directivo no familiar, 4) liquidar la empresa, 5) vender total o parcialmente la empresa, y 6) no hacer nada.

Las primeras tres opciones presuponen la decisión continuar con la empresa manteniendo un control por parte de la familia; siendo la primera opción la que generalmente resulta más atractiva para los fundadores cuando existe un sucesor adecuado en la familia. Cualquiera de estas opciones demandará el inicio de un proceso de planificación de la sucesión.

La cuarta opción importa la venta de todos los bienes de la empresa, el pago de todos los pasivos pendientes y el despido de todo su personal, lo que habitualmente origina una gran cantidad de gastos, además de un proceso administrativo largo y muchas veces fiscalmente complicado.

La quinta opción puede significar varias alternativas. La primera de ellas es la venta total de la empresa. Esta opción puede ser decidida y buscada por el fundador o se puede presentar imprevistamente debido a una oferta de compra por parte de un tercero competidor.

También existe la **posibilidad de la venta a los propios directivos de la empresa** (el denominado management by-out). La segunda alternativa es la venta parcial de la empresa, que es muy poco utilizada por las empresas familiares debido a la dificultad de asociar a la familia con terceros; o la salida a Bolsa de la empresa, que en realidad se utiliza más con el objeto de hacerse de un capital para financiar un crecimiento. Cada una de estas opciones a su vez presenta una serie de alternativas y posibilidades que sería muy extenso de enumerar.

La última opción es la más fácil para el fundador ya que le evita la necesidad de planificar, es decir la opción de no hacer nada. Paradójicamente esta parece ser la opción de muchos fundadores pese a que la mayoría de ellos sueña con la continuidad de su empresa dejándola en manos de su familia. **El no hacer nada, no obstante ser la menos lógica, la más costosa y destructiva para la empresa familiar, curiosamente parece ser la más popular.**

Ernesto G. Niethardt