La incidencia del modelo SEW en miembros de una familia empresaria, sin descendencia

Aproximación para una investigación profunda

Por Leonardo Correa Rodríguez

Los modelos teóricos de la empresa familiar han ido evolucionado por la intuición o las vivenciales, ya se por los mismos miembros de la familia quienes han tomado nota de sus experiencias o por la vivencia de los consultores de empresas familiares. Sin embargo, a medida de la evolución, importancia y crecimiento de las empresas familiares, más algunos estudios, se ha ido presentando que dichas instituciones se acoplan a una formación teórica probada, que permite ser el punto de partida para entender mas claramente las diversas fuerzas que se encuentran en las familias que desarrollan juntos procesos económicos, puesto que no se limita al ejercicio sobre la propiedad en una empresa o empresas, sino sobre un patrimonio conjunto.

Tal vez uno de las aproximaciones más importantes es el estudio sobre la riqueza socio emocional, Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills de los autores Gómez Mejía, Haynes, Núñez Nickel, Jacobson, & Moyano Fuentes (2007). Este enfoque sugiere y dentro del anàlisis de mi experiencia como consultor en las empresas familaires con las que he trabajado, considero que es muy adecuado, que la toma de decisiones en las empresas familiares está orientada a evitar la pérdida de esta riqueza socioemocional, y que, para evitar esta pérdida, obtan por adoptar decisiones que no siempre corresponden a factores economicos. Igualmente están otras decisiones que son vistas como más arriesgadas. buscando mantener la riqueza socioemocional, lo que conlleva a conlcuir que las empresas familiares pueden ser dadas y a la vez no, al riesgo al mismo tiempo.

Lo que es claro con todas las investigaciones hasta la fecha, es que el acercamiento del SEW, solo puede ser aplicado para las empresas familiares.

Aunque el mismo puede ser impregnado dentro del equipo profesional no familiar, sus caracteristicas están más arraigadas en el ADN de la familia empresaria (Pascual Berrone, Cruz, & Gómez Mejia, 2012).

Señalado a quine va dirigido el modelo SEW, es importante darle la definición al concepto, el cual se ha señalado como “La inextricable dotación emocional que toda empresa familiar tiene, manifestada por el conjunto de sentimientos, emociones, relaciones y lazos vinculantes entre los miembros de la familia empresaria”

Pascual Berrone, Cruz, & Gómez Mejia, (2012) presentan un sistema de medición del SEW, mediante 4 dimensiones, conocidas por el acrónimo fiber que corresponden así:

DIMENSION	ELEMENTO DIFERENCIADOR
Control e influencia familiar (Family control and influence)	Los órganos de administración están conformados por la familia o el control para su nombramiento recae en ellos. El tener el control familiar es parte de las metas de la familia empresaria.
Identificación de los miembros de la familia con la empresa (Identification of family members with the firm),	Los miembros de la familia tienen un fuerte sentido de pertenencia con el negocio, sienten que el éxito del negocio es su propio éxito, se enorgullecen de ser parte de la empresa familiar. No hay clara diferenciación entre la empresa y la familia.
Lazos sociales vinculantes (Binding social ties),	Se establecen redes de parentesco con sus círculos cercanos estableciendo redes sociales cerradas de confianza. Las relaciones contractuales están basadas en la confianza, los empleados no familiares son tratados como parte de la familia.
Apego emocional de los miembros de la familia (Emotional	Las emociones y sentimientos son parte integral e inseparable en la organización y siempre están presentes en la toma de decisiones. Los lazos entre

DIMENSION	ELEMENTO DIFERENCIADOR
attachment of family members)	miembros de la familia son muy fuertes, lo cual produce una mayor identificación con la organización y produce una mayor disposición para conservar el control de la empresa y de mantener la riqueza socioemocional. El proceso de toma de decisiones estará fuertemente ligado al compromiso con la familia como prioridad frente los aspectos financieros de la empresa.
Renovación de los lazos familiares a través de la sucesión dinástica (Renewal of family bonds to the firm through dynastic succession)	Continuar con el legado y tradición familiar es el objetivo principal de la empresa familiar. Es poco probable que la inversión se evalúe a corto plazo, al igual que es baja la posibilidad que se considere vender el negocio familiar. La transferencia generacional es un objetivo primodial de la familia.

Una vez presentado el modelo SEW, los constructores del mismo, han dicho que su aplicación es amplia dentro del estudio y valoración de la empresa familiar. En tal sentido, queremos utilizar el modelo SEW y preguntar si con estas dimensiones expuestas, existen mayor énfasis en miembros de la familia sin descendencia?, puesto que siempre se habla de la sucesión generacional y patrimonial. Sin embargo, en un momento encontramos que existen miembros que por decisión propia o el azar, no tienen sucesores, por lo que la riqueza socio emocional (SEW) puede considerarse más importante para esta clase de miembros de la familia empresaria. No obstante, la misma es solo una suposición fundamentada en las reuniones sostenidas con las familias de forma grupal o individual. Par ahondar un poco más, se procedió a un análisis al realizar una entrevista a 20 miembros de distintas familias empresarias que reunieran las siguientes características:

1. *No sucesores*
2. *Mayores a 50 años*
3. *Socios de una familia empresaria*
4. *Miembros mínimos de segunda generación*

Definición de las características de los entrevistados

SEXO

hombres 4

mujeres 16

EDAD

Entre 50 y 60 12

Entre 61 y 70 7

Entre 71 y 80 1

GENERACIÓN

Segunda 8

Tercera 10

Cuarta 2

TRABAJO EN LA E.F.

Si 6

no 8

Ya no 6

Pregunta 1

Estaría interesado en vender su participación en la compañía?

SI 4

NO 16

SI 4

De las respuestas afirmativas encontramos que 3 eran hombres y una sola mujer, en consecuencia, 15 eran mujeres las que contestaron que NO y un solo hombre señalo SI, es decir, más del 95% de las mujeres contesto que NO, y un 75% que si vendería la empresa.

Para quienes contestaron NO, se les preguntó cuál era la razón, sin que fuera cerrada la respuesta. Se dieron 3 tipos de respuesta.

Porque es el legado familiar	**8**
Porque es mi fuente de ingresos	3
Porque es para mis hermanos/sobrinos	5

La respuesta del legado y del patrimonio para la familia entre quienes decidieron que no vendían, corresponden a 13 sobre 16 y solo NO la venderían, por razones económicas.

¿Quién debería dirigir la empresa familiar?

	HOMBRES	**MUJERES**
Familiar	1	13
No familiar	1	1
Irrelevante		
Lo que decida la mayoría	2	2

¿Cuál es su mayor preocupación respecto a la empresa familiar?

	HOMBRES	**MUJERES**
Que se rompa la familia		10

	HOMBRES	MUJERES
Que se liquide	2	1
Que genere problemas para la siguiente generación	1	2
Que se nos destaque como una mala familia	1	3

¿Quiénes deberían integrar la junta directiva?

	HOMBRES	MUJERES
La familia		10
Mixto	2	5
Solo externos	2	2

Adicional a esta entrevista formal, se realizó una encuentro donde en la mayoría de los escenarios las argumentaciones sobre la empresa familiar giraban a favor de un entorno de valores, de transmisión y de continuidad. En este escenario los hombres fueron más pragmáticos que las mujeres frente a esta visión.

Análisis de las respuestas frente al modelo SEW

Lo que demuestra este ejercicio, es que en el caso de las personas que no tienen descendientes, tienen elementos muy marcados de riqueza socio emocional, que significa que el factor económico es menos influyente en sus decisiones y en la forma de concebir a la empresa familiar.

Dentro de las charlas también es evidente que predican una disposición a distribuir su patrimonio societario entre sus sobrinos o hermanos. En la mayoría de los casos sin ningún tipo de diferenciación, salvo en los casos de crisis familiares, donde adoptan una posición de protección a quien consideran víctimas o al menos no culpables de la crisis; de tal forma que excluyen a los miembros de la familia que generaron el conflicto en su disposición patrimonial.

De igual forma, son los prometedores de procesos de formación familiar en empresas de este lineamiento, quienes buscan nuevas herramientas de gestión del conflicto, procesos de protocolo de familia, procesos de gobierno corporativo; todo aquello que consideren que pueda brindar fortaleza para la familia. Igualmente estos procesos buscan generar riqueza emocional así suene un poco redundante. A los socios que no cuentan con descendientes, esto genera mayor preocupación, que los que si la tienen, puesto que no se encuentran tan marcadas y fuertes, como las que son objeto de esta investigación.

Es un tema aún para profundizar. Sin embargo, en un primer acercamiento a la misma, es un ejercicio didáctico que permite con una muestra pequeña, identificar una mayor influencia de la riqueza socio emocional en los socios que no cuenta con herederos.

Referencias bibliográficas

Berrone, P., Cruz, C., Gómez Mejía, L. R., & Larraza Kintana, M. 2010. Socioemotional Wealth and Cor- porate Responses to Institutional Pressures: Do Family-Controlled Firms Pollute Less? ***Administrative Science Quarterly***, 55(1): 82.

Berrone, P., Cruz, C., & Gomez-Mejia, L. R. 2012. Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimen- sions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research. ***Family Business Review***, 25(3): 258-279.

Gómez Mejia, L. R., Haynes, K. T., Núñez Nickel, M., Jacobson, K. J. L., & Moyano Fuentes, J. 2007. Socioemotional Wealth and Bu- siness Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills. ***Administrative Science Quarterly***, 52(1): 106-137.

ICGE · www.icge.co · icge@gmail.com — Documento de libre descarga con fines académicos. Se permite su difusión citando la fuente.