

## Gestión

12.03.2019 12:30 | Fuente:

Según especialistas

### Cómo evitar las peleas en la sala del directorio en las empresas familiares



Pocos buscamos el conflicto en forma deliberada, pero los choques son siempre posibles, ya sea con colegas o parientes. Cuando se combinan los dos en una empresa familiar, la confrontación se vuelve casi inevitable. Según un estudio de 2017 sobre el conflicto en la sala del directorio del Institute of Company Secretaries and Administrators (ICSA), la tensión, definida como "el desacuerdo que a menudo es incómodo pero que puede resolverse mediante un debate saludable", no es necesariamente dañina. El conflicto, por otro lado, es "tensión agresiva que escala a niveles extremos e irresolubles".

#### 1. Sea emocionalmente consciente

Mario Rizo, socio de impuestos experto en empresas familiares en Grant Thornton México, opina que es importante diferenciar entre dos tipos de tensión: la cognitiva y la emocional. Mario, que tiene muchos años de experiencia asesorando empresas familiares, dice que la tensión cognitiva puede producirse, por ejemplo, durante debates sobre cómo mejorar los resultados y derivar en conversaciones constructivas y soluciones. La tensión emocional tiende a centrarse en diferencias personales o problemas de rendimiento y se convierte en conflicto cuando desaparece la posibilidad de diálogo constructivo.

#### 2. Use el gobierno corporativo para establecer reglas fundamentales

Daniel Maranhão, socio director de Grant Thornton Brasil, señala que muchas empresas familiares en Brasil carecen de procesos de gobierno corporativo formales. Y destaca como uno de los factores a la falta de planificación del proceso sucesorio para el mantenimiento de los valores y la cultura organizacional. Las buenas prácticas de gobierno corporativo tienen el propósito de aumentar el valor de la sociedad, facilitar su acceso al capital y contribuir a su perpetuidad.

#### 3. Corte los conflictos de raíz

A medida que la empresa crece, los roles y las responsabilidades de los miembros del directorio cambian, al igual que sus intereses. Cuando estos chocan con la estrategia general de la firma, surgen los conflictos de intereses. Si los directores no se ponen de acuerdo en las reuniones de directorio, o si ni siquiera están en condiciones de hablarse, recurrirán a utilizar canales de comunicación alternativos, incluida la espiral de rumores, según Mario. "Empiezan a circular correos electrónicos no oficiales y 'charlas de pasillo'", dice. "Comienzan a formarse alianzas y después incluso las personas que no están directamente involucradas sentirán la necesidad de tomar partido".

## 4. Sea un líder consciente de sí mismo

La personalidad del fundador o del director general de una firma tiene una gran influencia en el clima de la sala del directorio. Los autócratas que no pueden imaginar la empresa funcionando sin ellos al mando son frecuentemente la causa de serios conflictos. En contraposición, quienes saben escuchar y siguen consejos son mucho menos proclives a causar una pelea.

## 5. Establezca planes

El intercambio de opiniones honesto y abierto –incluso cuando existen desacuerdos– es el signo de un directorio sano. Es más probable que ocurra un conflicto disruptivo cuando los desacuerdos quedan sin tratar o resolver. Ese también puede ser el caso cuando las discusiones de los directores se vuelven personales, lo que hace más difícil para ellos encontrar un término medio. El impacto financiero de esa discordia es a menudo significativo para la compañía y agotador para todos los interesados.

12.03.2019 12:30 | Fuente:

DEJANOS TU COMENTARIO ▾

COMENTARIOS DE LOS LECTORES (0)

## LO QUE TENÉS QUE SABER DE GESTIÓN



Los 5 libros que debes leer antes de arrancar un negocio



Ocho ejercicios simples que sirven para aliviar el estrés



Fijar objetivos de la calidad: estrategias para hacer crecer las organizaciones



Siete formas que la gente exitosa usa para manejar a las personas tóxicas



Para 9 de cada 10 empresas no hay igualdad en el ámbito laboral

## LAS MÁS LEIDAS



Fábrica de maquinaria agrícola santafesina lanza financiera propia



Tiene locales en Rosario y ahora llega a Colombia con su marca de indumentaria



Matba-Rofex promete que no habrá "sorpresas" en el diseño del nuevo mercado

Hay sectores industriales de Santa Fe que cayeron hasta el 90% en enero

¿Conocés el posicionamiento de tu empresa respecto a las compensaciones del mercado?



CONOCÉ MÁS



FORD VENTAS ESPECIALES

TENE TU FORD A PRECIO DE FABRICA



**Abren programa de capacitación gratuita para pymes que quieran exportar**



## Más info

### NEGOCIOS



**Llega al Puerto de Rosario, la librería flotante más grande del mundo**

### JUDICIALES



suscriptores

**Denuncia penal contra Grimaldi por estafa, fraude y vaciamiento**

### ECONOMÍA



**Se bajó de los escenarios y armó un club de birras en Fisherton**

### LABORALES



suscriptores

**Empleados públicos de Santa Fe ganan casi el doble que los privados**

Suscribase  
sin cargo  
por 15 días

**Click Aquí**

Agenda  
Opinión  
Agrobiz  
Economía  
Política  
Staff  
Contacto

Mundo  
Gestión  
Negocios  
Lo nuevo  
Ocio  
Región  
Newsletters



**puntobiz.com**  
información de negocios

Copyright © 2019 - puntobiz® - Todos los derechos reservados - [contacto@puntobiz.com.ar](mailto:contacto@puntobiz.com.ar)

Este sitio está protegido por reCAPTCHA y Google [Política de privacidad](#) y [Se aplican Términos de servicio](#).






desarrollo  
y diseño **ezink**

# Cómo evitar las peleas en la sala del directorio en las empresas familiares

12/03/2019

Argentina - Punto Biz (Online) [Sitios]

Tier:2 Circulación: 5993 Audiencia 5993

 P. --  0 cm<sup>2</sup>  3505 cc  22.116,55 Peso Argentino  Sin autor






Ref.: 163363911

# Cómo evitar las peleas en la sala del directorio en las empresas familiares

12/03/2019

Argentina - Punto Biz (Online) [Sitios]

Tier:2 Circulación: 5993 Audiencia 5993

 P. --  0 cm<sup>2</sup>  3505 cc  22.116,55 Peso Argentino  Sin autor

Ref.: 163363911



Pocos buscamos el conflicto en forma deliberada, pero los choques son siempre posibles, ya sea con colegas o parientes. Cuando se combinan los dos en una empresa familiar, la confrontación se vuelve casi inevitable. Según un estudio de 2017 sobre el conflicto en la sala del directorio del Institute of Company Secretaries and Administrators (ICSA), la tensión, definida como "el desacuerdo que a menudo es incómodo pero que puede resolverse mediante un debate saludable", no es necesariamente dañina. El conflicto, por otro lado, es "tensión agresiva que escala a niveles extremos e irresolubles".

#### 1. Sea emocionalmente consciente

Mario Rizo, socio de impuestos experto en empresas familiares en Grant Thornton México, opina que es importante diferenciar entre dos tipos de tensión: la cognitiva y la emocional. Mario, que tiene muchos años de experiencia asesorando empresas familiares, dice que la tensión cognitiva puede producirse, por ejemplo, durante debates sobre cómo mejorar los resultados y derivar en conversaciones constructivas y soluciones. La tensión emocional tiende a centrarse en diferencias personales o problemas de rendimiento y se convierte en conflicto cuando desaparece la posibilidad de diálogo constructivo.

#### 2. Use el gobierno corporativo para establecer reglas fundamentales

Daniel Maranhão, socio director de Grant Thornton Brasil, señala que muchas empresas familiares en Brasil carecen de procesos de gobierno corporativo formales. Y destaca como uno de los factores a la falta de planificación del proceso sucesorio para el mantenimiento de los valores y la cultura organizacional. Las buenas prácticas de gobierno corporativo tienen el propósito de aumentar el valor de la sociedad, facilitar su acceso al capital y contribuir a su perpetuidad.

#### 3. Corte los conflictos de raíz

A medida que la empresa crece, los roles y las responsabilidades de los miembros del directorio cambian, al igual que sus intereses. Cuando estos chocan con la estrategia general de la firma, surgen los conflictos de intereses. Si los directores no se ponen de acuerdo en las reuniones de directorio, o si ni siquiera están en condiciones de hablarse, recurrirán a utilizar canales de comunicación alternativos, incluida la espiral de rumores, según Mario. "Empiezan a circular correos electrónicos no oficiales y 'charlas de pasillo'", dice. "Comienzan a formarse alianzas y después incluso las personas que no están directamente involucradas sentirán la necesidad de tomar partido".

#### 4. Sea un líder consciente de sí mismo

La personalidad del fundador o del director general de una firma tiene una gran influencia en el clima de la sala del directorio. Los autócratas que no pueden imaginar la empresa funcionando sin ellos al mando son frecuentemente la causa de serios conflictos. En contraposición, quienes saben escuchar y siguen consejos son mucho menos proclives a causar una pelea.

#### 5. Establezca planes

El intercambio de opiniones honesto y abierto –incluso cuando existen desacuerdos– es el signo de un directorio sano. Es más probable que ocurra un conflicto disruptivo cuando los desacuerdos quedan sin tratar o resolver. Ese también puede ser el caso cuando las discusiones de los directores se vuelven personales, lo que hace más difícil para ellos encontrar un término medio. El impacto financiero de esa discordia es a menudo significativo para la compañía y agotador para todos los interesados.