



# ROLES EN LA EMPRESA FAMILIAR

# PRÓLOGO

Entendemos que para la familia Empresaria, uno de los retos más importantes es lograr identificar y apropiarse de los roles que cada uno desempeña dentro de la empresa familiar. Por esta razón, en Nord Consulting Group recopilamos desde nuestra experiencia las características de cada uno de los 7 roles.

Por esto, a continuación van a encontrar descripciones que permitirán comprender el comportamiento (pensamientos, sentimientos, preocupaciones y retos) de cada uno de los roles y así lograr empatizar con ellos desde una óptica objetiva, entendiendo no solo las dinámicas propias sino la de los demás integrantes de la familia empresaria; pues estamos convencidos que esto favorece la continuidad, la toma de decisiones efectiva y la armonización de la familia con la empresa.

**EQUIPO NORD CONSULTING GROUP**



**NORD**  
CONSULTING GROUP

# ARMONIZADOR

## FAMILIAR

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Estar informado sobre los avances empresariales
- Ser consejero y aportar desde la óptica de la dinámica familiar.
- ...

Siente que...

- Se le da más importancia a la empresa que a la familia
- No se le dedica tiempo suficiente a la familia.
- Los conflictos empresariales le afectan.
- ...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- Logros y fracasos empresariales.
- Conflictos y problemas empresariales y familiares.
- Riesgos frente la forma en que la familia se relacionan entre ellos y con la empresa.
- ...

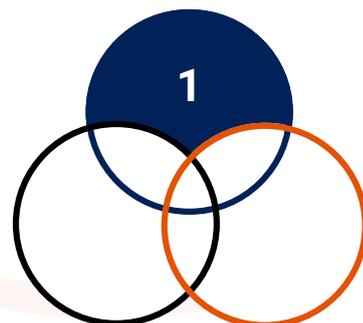
Escucha...

- Preocupaciones empresariales de la familia.
- Conversaciones en entornos familiares sobre asuntos empresariales.
- ...

### ¿Qué hace?

- Buscar espacios de distensión familiar.
- Velar por el bienestar de la familia y su integración.
- Mediar en conflictos familiares.
- ...

### Ubicación



### Preocupaciones

- Ver afectada la dinámica familiar por diferencias empresariales.
- Ser excluído.
- Que sus familiares piensen que "va en coche".
- No aporta valor a la empresa familiar.
- Posible fractura en la comunicación, unidad familiar, pérdida de valores y principios familiares.
- No planear la sucesión familiar.
- ...

### Deseos

- Ser reconocido.
- Participar en la toma de decisiones familiares y patrimoniales.
- Mantenerse separadas las situaciones empresariales de las situaciones familiares.
- Ser escuchado.
- Ser un aportador de valor desde su posición.
- Contribuir a la protección patrimonial y al desarrollo de la familia.
- ...



# COLABORADOR

## EMPLEADO

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Crecer profesionalmente en la compañía.
- Tener bienestar y continuidad laboral.
- ...

Siente que...

- Tiene límites de crecimiento profesional por no pertenecer a la familia empresaria.
- Debe ser escuchado.
- Debe ser reconocido por su aporte de valor a la organización.
- ...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- Diferencias en los estilos de liderazgo de los integrantes familiares.
- Problemas al interior de la empresa.
- Oportunidades empresariales.
- Impactos de los problemas familiares en la empresa.
- Asignación de roles no adecuados de familiares en la empresa.
- ...

Escucha...

- Indicaciones de la dirección y la familia.
- Indicaciones contradictorias.
- Rumores de conflictos familiares.
- Las expectativas de la familia respecto de la empresa.
- ...

### ¿Qué hace?

- Proponer mejoras a los procesos corporativos.
- Cumplir las responsabilidades asociadas al cargo.
- Aportar valor a la organización desde su cargo.
- Comprometerse con el propósito de la empresa.
- ...

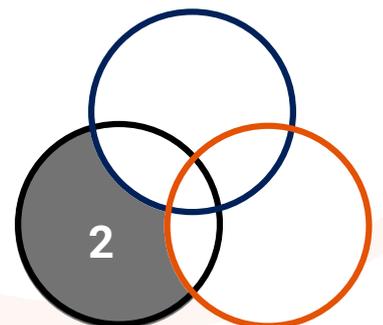
## Preocupaciones

- Perder su empleo.
- Afectación de la empresa por conflictos familiares.
- No ser tenido en cuenta.
- Ver limitado su crecimiento frente a las posibilidades de empleados familiares.
- Ausencia del fundador y reemplazo por las nuevas generaciones.
- ...

## Deseos

- Ser reconocidos sus aportes.
- Tener un trabajo estable que genere bienestar a su familia.
- Incentivos no salariales de retención.
- Igualdad de condiciones en las oportunidades dentro de la compañía.
- Contar con los recursos y el apoyo para desempeñar su cargo.
- Recibir una remuneración acorde al mercado.
- ...

## Ubicación



# INVERSOR

## SOCIO

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Mantenerse informado de la situación empresarial.
- Proponer oportunidades de rentabilidad.
- Tomar buenas decisiones que ayuden a la implementación de la estrategia empresarial.
- Cuidar su inversión dentro de la sociedad familiar...

Siente que...

- Necesita conocer lo que está haciendo la compañía para generar buenos resultados.
- La familia debe ser transparente y coherente con el plan de inversión...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- Informes de resultados de la industria.
- Cifras y resultados empresariales.
- Resultados de su inversión.
- Conflictos familiares.
- Posibilidades de inversión...

Escucha...

- Expertos que asesoren en temas empresariales y consejos para manejar inteligentemente sus inversiones.
- Propuestas y preocupaciones de la gerencia general.
- Aportes de otros socios para alcanzar el éxito empresarial...

### ¿Qué hace?

- Mantenerse informado en temas fiscales, tributarios y del comportamiento del mercado.
- Veedor de los resultados empresariales.
- Buscar oportunidades de inversión.
- Evaluar la gestión de la gerencia.
- Hacer aportes y participar en la toma de decisiones frente a la estrategia empresarial.
- Sugerir acciones a implementar en la organización...

## Ubicación

3

## Preocupaciones

- Qué su inversión pueda estar en riesgo.
- Disminución en el capital que genere pérdidas de su injerencia.
- La intervención de la familia en las decisiones corporativas
- Tomar malas decisiones financieras
- No estar enterado de primera mano del movimiento de la empresa.
- Empresa que no genere rentabilidad.
- No tener voz y voto al momento de tomar decisiones.
- Afectación de los conflictos familiares en el crecimiento empresarial...

## Deseos

- Encajar con la cultura de la familia empresarial.
- Percibir rentabilidad de su inversión
- Generar crecimiento empresarial.
- Crear vínculos emocionales con la familia empresarial.
- Contar con un equipo directivo que gestiona de manera autónoma el crecimiento empresarial.
- Ser escuchado y participar en las decisiones estratégicas.
- Conformar una estructura de gobierno corporativo para soportar el crecimiento de la organización...

# INNOVADOR

## EMPLEADO FAMILIAR

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Ser responsable de aportar al crecimiento de su empresa.
- Tener más responsabilidad que un empleado normal.
- Tener mayores beneficios por ser familiar...

Siente que...

- Debe cumplir sus expectativas y las de su familia.
- Tiene pertenencia por la organización.
- Deben asumir la responsabilidad de llevar el legado empresarial...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- Oportunidades de cambio para la empresa
- Retos empresariales
- Necesidades empresariales y familiares
- Retos personales frente a la continuidad dentro de la organización...

Escucha...

- Demandas de sus familiares frente a las expectativas que tienen de él y de la empresa.
- Problemas y preocupaciones empresariales y familiares.
- Personas experimentadas en la compañía.
- Consejos del fundador...

### ¿Qué hace?

- Involucrarse en la organización de forma activa.
- Traer nuevas ideas a la empresa.
- Trabajar por continuar con el legado familiar.
- Motivarse por el crecimiento empresarial para generar beneficios a su familia.
- Aportar valor para la continuidad de la empresa.
- Proveer a las siguientes generaciones de capacidades en pro de la continuidad de la empresa familiar...

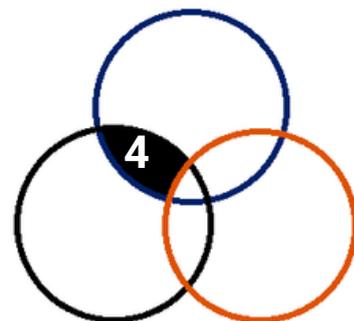
## Preocupaciones

- Desmotivarse porque sus ideas no son tenidas en cuenta.
- Que se desvalide su liderazgo.
- Que se pierda el bienestar familiar.
- Que las diferencias familiares se trasladen a la empresa.
- Que la empresa no crezca.
- Que le asignen roles no asociados a su competencia.
- Ocupar un cargo que no lo motive...

## Deseos

- Que el fundador y la familia validen y apoyen su gestión.
- Tener autonomía en su gestión.
- Crecimiento y estabilidad laboral.
- Crecimiento de la compañía.
- Estabilidad en el bienestar familiar y las relaciones familiares
- Ser formado para asumir el liderazgo empresarial.
- Adquirir con el tiempo mayores responsabilidades...

## Ubicación



# FACILITADOR

## SOCIO EMPLEADO

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Conocer de primera mano la dinámica de la familia empresaria.
- Acompañar en la formación de las siguientes generaciones.
- Trabajar por la rentabilidad de su inversión...

Siente que...

- Puede perder control sobre las decisiones de su inversión. (socio minoritario)
- Debe encajar con la cultura familiar.
- Es responsable por el desarrollo y ejecución del plan de inversión...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- El clima organizacional.
- Las relaciones familiares al interior de la empresa.
- Mejoras en los procesos de la organización.
- el desempeño y aporte de valor de los empleados en la organización...

Escucha...

- Las necesidades de los empleados en pro de la empresa.
- Necesidades de la junta directiva sobre el negocio.
- Los requerimientos de la familia empresaria.
- Asesores expertos para la toma de decisiones...

### ¿Qué hace?

- Evaluar la gestión del negocio familiar.
- Proponer mejoras en el negocio familiar.
- Ejecutar planes de acción para que el negocio familiar prospere.
- Ayudar a separar los asuntos empresariales de los familiares.
- Representar a los inversionistas en el negocio...

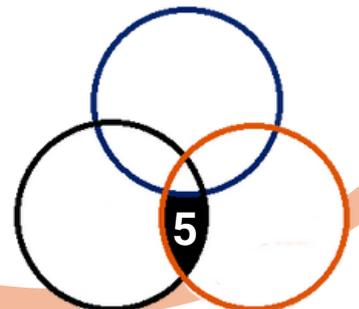
## Preocupaciones

- Mejorar la rentabilidad de su inversión.
- La no existencia de un protocolo familiar.
- Que se creen diferencias en la visión del negocio con la familia empresaria.
- Que se presenten problemas en las relaciones familiares y se trasladen al ambiente empresarial.
- Que no se de autonomía en la gestión...

## Deseos

- Percibir rentabilidad en su inversión.
- Ser tenido en cuenta en la toma de decisiones estratégicas.
- Crecimiento laboral y autonomía.
- Pertenecer a órganos de gobierno corporativos.
- Implementación de políticas de buen gobierno en el manejo de la organización...

## Ubicación





# PORTAVOZ

## FAMILIAR SOCIO

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Apoyar a la familia para mejorar la rentabilidad del negocio.
- Comunicar la visión de la familia a los demás socios y accionistas.
- Proteger las ideologías de la familia..

Siente que...

- Los familiares involucrados en el negocio tienen las capacidades para liderarlo.
- Debe aportar ideas para el fortalecimiento de la estrategia empresarial.
- Debe comprometerse con la protección del legado empresarial.

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- Informes de avance de la inversión y de los resultados empresariales.
- Soluciones a problemas empresariales.
- Oportunidades estratégicas para el negocio.
- Conflictos en las relaciones familiares.
- Necesidades de la familia.

Escucha...

- Necesidades de la junta directiva frente al negocios.
- Propuestas de inversión frente al negocio familiar.
- La posición de la familia frente a las inversiones futuras y la visión empresarial.
- Los avances y las situaciones del negocio...

### ¿Qué hace?

- Confía en el proyecto de la familia empresaria.
- Aportar ideas para el beneficio del negocio.
- Velar por el bienestar familiar.
- Evaluar la gestión de la gerencia frente al negocio.
- Identificar oportunidades para la diversificación y protección del patrimonio familiar.

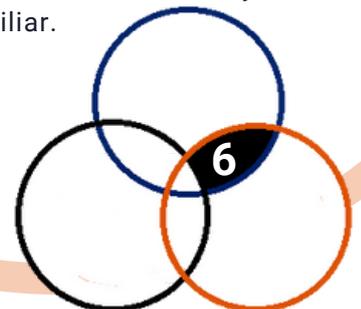
## Preocupaciones

- Que exista un conflicto familiar que rompa las relaciones de la familia o afecte la estabilidad de los negocios.
- Que la familia pierda la participación relevante limitando su continuidad en el negocio familiar.
- No estar preparado para asumir el liderazgo de la compañía.
- No ser tenido en cuenta en la toma de decisiones empresariales.
- Perder la propiedad...

## Deseos

- Velar por la perdurabilidad de la empresa familiar.
- Garantizar el bienestar de la familiar.
- Aportar valor desde su rol estratégico.
- Proteger la propiedad a su cargo para transmitirla a futuras generaciones...

## Ubicación



# CREADOR

## FAMILIAR-SOCIO-EMPLEADO

### ¿Qué piensa/siente?

Piensa que debe...

- Proteger a la familia.
- Cuidar el patrimonio, fruto de su trabajo.
- Velar por el crecimiento empresarial.
- Brindar mejores condiciones y posibilidades a las nuevas generaciones...

Siente que...

- Es el pilar de la familia y debe estar para ellos.
- La responsabilidad de la familia recae sobre él.
- Debe preparar a sus hijos para recibir el legado...

### ¿Qué ve/escucha?

Visualiza...

- El futuro de la familia, la organización y el patrimonio.
- Las capacidades de sus sucesores frente al negocio.
- Los retos de las nuevas generaciones.
- Las relaciones al interior de la familia...

Escucha...

- Necesidades y preocupaciones de la familia, los empleados y los socios.
- Asesores externos que apoyan la toma de decisiones.
- Opiniones de sus socios sobre el direccionamiento del negocio.
- A los órganos de Gobierno Familiar y Empresarial...

### ¿Qué hace?

- Conciliar los problemas de la familia.
- Tomar decisiones importantes para la familia, la empresa y la propiedad.
- Entregar conocimiento a las futuras generaciones.
- Cuidar el legado...

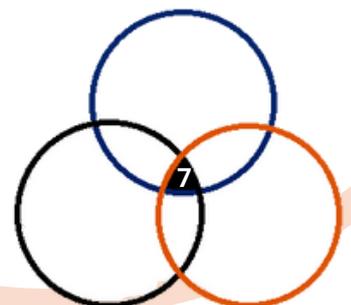
### Preocupaciones

- Entregar el mando del negocio familiar y luego ser irrelevante en la empresa.
- Destrucción del legado por la próxima generación.
- Conflictos en la familia que atenten contra el legado familiar.
- Poner en riesgo el patrimonio familiar por tomar malas decisiones.
- Cambios en el Statu quo del negocio por parte de las nuevas generaciones.
- Sentir que sus sucesores no están preparados para asumir el mando de la empresa.
- Participación de las nuevas generaciones en el negocio...

### Deseos

- Disfrutar los resultados de sus años de trabajo.
- Reconocimiento de su trayectoria y liderazgo.
- Mantener el bienestar patrimonial y de la familia.
- Crecimiento empresarial.
- Poner al servicio de la empresa sus capacidades hasta el momento de su retiro...

### Ubicación





**Cuidamos las familias**

**Fortalecemos las empresas**

**Protegemos el patrimonio**

De acuerdo con el artículo 20 y demás normas concordantes de la Ley 23 de 1982, este documento es de propiedad exclusiva de NORD CONSULTING GROUP S.A.S. Se prohíbe la comercialización o reproducción de su contenido, sin la autorización previa y por escrito de NORD CONSULTING GROUP S.A.S. La infracción de estas disposiciones puede conllevar las consecuencias señaladas en el artículo 270 del Código Penal, sin perjuicio de la indemnización de los perjuicios ocasionados.