



**MÖLLER
CONSULTORES**

**EL PLAN DE
SUCESIÓN Y LA
PERMANENCIA DE
LA EMPRESA EN
ESTA CRISIS**

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

NOTA TÉCNICA

**EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA
PERMANENCIA DE LA EMPRESA
EN ESTA CRISIS**

Esta nota técnica fue elaborada por Judith Eugenia Salcedo Cárdenas a partir de la experiencia y la metodología del Grupo de Práctica de Gobierno Corporativo del Grupo Möller Consultores, el cual está conformado por la Aceleradora de Empresas Möller Consultores www.mollerconsultores.com, el Fondo de Capital Privado Tertium Capital www.tertiumcapitalmx.com, y, las plataformas digitales Ruta especializadas en MIPYMES, Ruta unocero www.rutaunocero.com y Ruta Siete www.rutasiete.mx.





**MÖLLER
CONSULTORES**

EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA PERMANENCIA DE LA EMPRESA EN ESTA CRISIS

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

El término sucesión está directamente relacionado a las Empresas Familiares, y a través de esta nota técnica quiero compartirles mi experiencia en Möller Consultores al atender empresas que además de ser PYMES son familiares, sobre la importancia de tener un plan de sucesión y el impacto que éste tiene en la permanencia de la Empresa.

Iniciemos con la pregunta, ¿Qué es un Plan de sucesión?

Se refiere al proceso a partir del cual se realiza el relevo de las personas de los puestos clave en la Empresa, y aunque éste casi siempre se asocia a la Dirección General, también tiene que ver con aquellos puestos clave en la toma de decisiones como son los Directores y Gerentes.

Al definir un plan de sucesión, así como todas aquellas reglas y acuerdos de gobierno corporativo, es fundamental considerar las características como el momento en el que se encuentran tanto la Empresa como la(s) familia(s) Empresaria(s), porque no será el mismo plan de sucesión para aquellas Empresas en las que están involucradas varias familias empresarias como en el caso de quien no tiene descendencia o en su defecto, ninguno de sus hijos está interesado en desempeñar funciones dentro de la Empresa.

Siguiendo un poco con el tema de la nota técnica anterior, específicamente sobre la importancia de que el Fundador se enfoque en preparar la Sucesión, porque posponerlo o lo que es peor, no llevarse a cabo, podría amenazar la permanencia de la Empresa.

Pero, ¿Por qué el no definir un Plan de Sucesión podría amenazar contra la permanencia de la empresa?



**MÖLLER
CONSULTORES**

EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA PERMANENCIA DE LA EMPRESA EN ESTA CRISIS

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

Para efectos de esta nota técnica, nos enfocaremos a analizar las dos causas principales:

I. Las prácticas y formas de operar al fundar la Empresa e incluso durante ciertos años de crecimiento han funcionado adecuadamente, sin embargo, al pasar de los años, con mayor competencia, globalización y qué decir de esta “nueva normalidad” para “hacer negocio” de manera digital, la Empresa va a requerir un Líder que tenga nuevas formas de operar, nuevos conocimientos, habilidades, e incluso un nuevo “empuje”, ímpetu y fuerza para hacerlo y el no hacerlo de manera oportuna, puede llevar a que la Empresa pierda oportunidades, porque lo que sí es una realidad es que el mercado está cambiando y resistirse a los cambios llevará a que la competencia empiece a ganar mercado.

II. Conflictos familiares, porque cuando no se planea un proceso para la “sucesión”, por cualquiera que sea el caso, tal vez porque el fundador lo ha pensado pero es complicado tomar la decisión o ni siquiera ha considerado hacerlo, se pueden derivar conflictos entre los miembros de la familia para definir QUIÉN cuenta con los conocimientos y experiencia para tomar el Liderazgo, sobre todo cuando existen situaciones particulares en la Empresa, por ejemplo: el fundador es quien toma prácticamente las decisiones, la familia no se ha involucrado totalmente en la operación y además, sucede la muerte del fundador, es la tormenta perfecta que pueden derivar en conflictos que pueden afectar la permanencia de la Empresa.

Es muy probable que un aspecto por el cual el fundador de Empresa no toma la decisión sobre la sucesión, es porque no tiene claro qué puede hacer si él se retira de la empresa, sin embargo a continuación menciono algunos aspectos que a partir de mi experiencia al conocer fundadores y directores de Empresa que han realizado un proceso



**MÖLLER
CONSULTORES**

EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA PERMANENCIA DE LA EMPRESA EN ESTA CRISIS

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

ordenado y oportuno de sucesión de la dirección general, se han enfocado de manera satisfactoria y además aportando gran valor en su Empresa, pudiendo:

i. Implementar un buen gobierno en la Empresa, definiendo en primer lugar las reglas que den un “orden” a la familia empresaria dentro de la Empresa y convertirse en el primer promotor para que éstas sean conocidas y comprendidas por todos los miembros de la familia.

ii. Participar en la implementación, desarrollo y madurez de un adecuado consejo de administración en el que participará y podrá transmitir toda su experiencia y conocimiento de la Empresa y del sector a quienes estén a cargo de los puestos clave, sean o no miembros de la familia, de tal manera que tanto la empresa como la familia adopte una cultura de rendición de cuentas, velando siempre por la permanencia de la Empresa.

iii. Convertirse en el mejor promotor y representante de la Empresa ante los principales clientes y proveedores, generando las mejores relaciones con los directores y dueños de estas Empresas, compartiendo hacia el exterior todo lo bien que se está haciendo en cuanto a toma de decisiones y generando confianza hacia ellos.

Así como es importante definir un plan de sucesión para la Dirección General, también es fundamental hacerlo para aquellos puestos clave como son direcciones o gerencias, ya que al hacerlo les damos la oportunidad y claridad a los colaboradores sobre el crecimiento que pueden tener y lo que pueden alcanzar, y de esta manera también lograr los objetivos y visión de la empresa.





**MÖLLER
CONSULTORES**

EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA PERMANENCIA DE LA EMPRESA EN ESTA CRISIS

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

En mi experiencia, al definir un plan de sucesión para los puestos clave en la Empresa como son direcciones y gerencias, se logra:

- **Brindar transparencia y confianza** a los colaboradores, de que al elegir a la persona en uno de estos puestos se realizó a partir de un proceso establecido sin considerar privilegios o parentesco, velando por la permanencia y crecimiento de la Empresa.
- **Definir planes de carrera y retención de Talento**, de tal manera que los colaboradores tienen claro el camino de a dónde pueden llegar y en lo que deben capacitarse para lograrlo, sintiendo un reconocimiento con opciones de alcanzar sus objetivos tanto personales como profesionales, los cuales, de igual manera están alineados a la visión de la empresa.
- **Plan de capacitación**, el cual estará alineado a los planes de carrera, de tal manera que los colaboradores, además de la ruta, tendrán claro lo que deben de hacer para lograrlo, de tal manera que cuenten con las habilidades y las competencias que se requieren para alcanzar un puesto superior.

A la luz del análisis que hemos hecho en esta nota técnica, invito a los fundadores de Empresa, a darse la oportunidad de reflexionar sobre la definición de su plan de sucesión e iniciar a trabajar en ello, ya que:

- Un buen Consejo de Administración y un buen Director General debe estar pensando en la Sucesión de la Dirección General.





**MÖLLER
CONSULTORES**

EL PLAN DE SUCESIÓN Y LA PERMANENCIA DE LA EMPRESA EN ESTA CRISIS

**JUDITH SALCEDO
CÁRDENAS**

**SOCIA DIRECTORA
GOBIERNO
CORPORATIVO**

Av. Miguel Hidalgo y Costilla
#1731, C. P. 44600
Guadalajara, Jal.

www.mollerconsultores.com

- Cuando combinas lo mejor de la familia con la institucionalización tienes la fórmula perfecta para potencializar el crecimiento de la Empresa.
- Cuando la familia se toma en serio la institucionalización de su Empresa (s) se da la oportunidad tanto de cosechar los mejores frutos como de dejar un legado que no solo forma parte de una familia sino se convierte en parte de la Sociedad en general.

Contáctanos



(33) 36309877



(+52) 3319872251

Síguenos:

