

Empresas familiares: superación de conflictos y protocolo

David Wong

Universidad del Pacífico (Perú)

La siguiente empresa
¿es una empresa familiar?

[Empresa](#)

El grupo L'OREAL

En una definición amplia de empresa familiar, lo es, ya que el grupo posee el porcentaje mayoritario de acciones.

1. Es la empresa de cosméticos y belleza más grande del mundo.
2. A fines de 2010:
 - a. Emplea a casi 70.000 personas,
 - b. Posee activos por 15.000 millones de euros,
 - c. Utilidades por 2.000 millones de euros.

Fundador de L'ORÉAL: Eugene Schueller



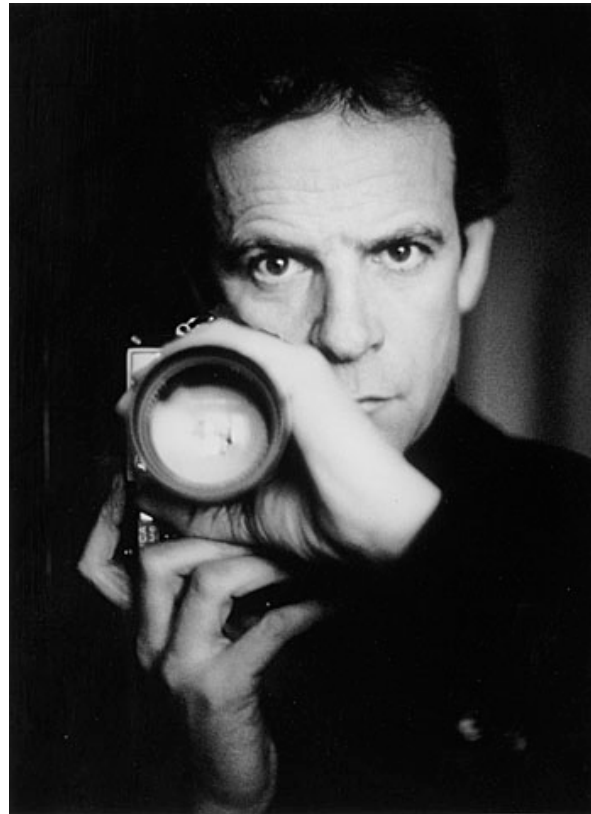
Hijo de un panadero alsaciano,
funda la empresa en 1919

Liliane Bettencourt, octogenaria,
hija de Eugene, actual accionista
mayoritaria de L'OREAL y la mujer
más rica de Europa



En 2007, empezó un conflicto familiar

Francois Marie Banier: fotógrafo de 63 años



Mantiene una relación íntima con Liliane

Francoise Bettencourt, hija de Liliane, junto a su madre



¿En qué consiste el conflicto?

1. *Liliane* realizó regalos extraordinarios a *Francois Marie* valorados en 1.000 millones de euros.
2. *Francoise* se distancia de la madre. Solicita a la justicia francesa declarar incapacitada a su madre.
3. *Liliane* demanda a *Francois* por «abuso de debilidad».

- ¿Me pregunto si este conflicto se hubiera resuelto si, **en un momento de condordia**, la familia Bettencourt hubiera conciliado un protocolo familiar?
- ¿Qué es un protocolo familiar?

Definición de protocolo familiar

Una normativa que regula las relaciones profesionales y económicas entre la familia y la empresa, teniendo como objetivo principal **asegurar la continuidad** de ésta sin perjudicar **la convivencia familiar**.
(Herreros, 2001; en Casillas, et al: 2005).

- Este protocolo no debería incluir una cláusula que impida que cualquier miembro pueda descapitalizar la EF (1.000 millones podría liquidar a L'OREAL).

Contenido

1. ¿Todos los conflictos son negativos?
 - a. Los conflictos positivos
 - b. El conflicto negativo:
 - i. El conflicto de relaciones
 - ii. Las causas de este conflicto

2. Protocolo familiar

- a. Definición
- b. Trampas de la Empresa Familiar
- c. Puntos que debe abordar el protocolo

1. ¿Todos los conflictos son negativos?

Tipos

1. Por tareas

2. Por procesos

3. Por relaciones



Positivos



Negativo



Conflictos positivos

1. Debe ser moderada.
2. Niveles altos por tareas tienden a generar problemas en completar tareas y alcanzar metas; mientras que niveles bajos, no fomentan la propuesta de nuevas estrategias, necesarias en entornos cambiantes.

3. De igual forma, niveles altos de conflicto por procesos generan rivalidades, ambigüedad de roles e incertidumbre; en tanto que niveles bajos, propician problemas en la asignación de los recursos y en las responsabilidades de los miembros de la familia (Kellermanns y Eddleston, 2004).

- El conflicto negativo: el de relaciones
- ¿Por qué se origina?

El conflicto negativo se origina porque los individuos se interrelacionan entre emociones negativas.

Una emoción negativa se origina por una búsqueda desbordada de:

1. Seguridad económica
2. Reconocimiento

Toda emoción negativa es un instinto desbordado...



Siempre encontraras difícil saber cuándo tienes suficiente. Haz que la pregunta ¿realmente necesito más? pase a formar parte de tu modo de vida.

Las causas del conflicto por relaciones

1. Lo que origina los conflictos por relaciones son los patrones y hábitos adquiridos desde muy pequeños
2. Si estos hábitos son perjudiciales para las relaciones interpersonales, éstos se llaman codependientes.

Colombia: país altruísta

