

## LA PROPIEDAD EMOCIONAL EN LA FAMILIA EMPRESARIA

Según indican las primeras conclusiones que se desprenden de un estudio cualitativo que estamos realizando en la cátedra de empresa familiar del IESE, la mayoría de los miembros de las empresas familiares experimentan altos niveles de propiedad emocional. La propiedad emocional se puede definir como el estado afectivo-cognitivo de vinculación, que describe el apego y la identificación de un miembro de la familia con la empresa familiar.

La propiedad emocional se desarrolla independientemente de la propiedad accionarial de la persona, del tamaño de la empresa y del momento generacional de la misma. Algunas personas se refieren a este vínculo emocional como “dividendos emocionales”. Las consecuencias de una propiedad emocional fuerte y positiva se asocian con sentimientos de bienestar, orgullo de pertenencia al grupo familiar, satisfacción y seguridad.

Esta propiedad emocional se construye en los años iniciales y se consolida con el tiempo. Nuestras investigaciones señalan algunos aspectos que favorecen la creación de una propiedad emocional fuerte y positiva, como el hecho de haber compartido experiencias positivas relacionadas con la empresa desde niños, desde comentarios positivos sobre la empresa a encuentros periódicos con otros miembros de la familia.

Otro factor que ayuda es contar con estructuras de gobierno que fomenten la convivencia entre miembros de la empresa familiar, como por ejemplo la creación de un consejo de familia o un

comité junior formado por miembros de la siguiente generación.

Asimismo, la existencia de unos valores que den sentido al patrimonio familiar y que construyan una razón de ser para la continuidad de la empresa, resulta clave en este proceso. Los órganos de gobierno pueden servir como foros donde se comunica cuáles son los valores fundacionales de la empresa. Los valores representan la base de las creencias esenciales defendidas y valoradas por la familia empresaria. Para desarrollar una propiedad emocional fuerte y positiva, es vital compartir esta información con los miembros de la familia, así como aportar un sentido de dirección común y marcar unas líneas directrices de la labor de cada uno de los miembros de la familia en el negocio.

La participación en labores filantrópicas también es un excelente vehículo para desarrollar y fortalecer el orgullo de pertenencia a la empresa familiar y por consiguiente la creación de un vínculo emocional fuerte y positivo.

Por último, la existencia de un clima familiar positivo. Por clima familiar se entiende el conjunto de relaciones entre los miembros de la familia, los patrones de comportamiento y las características de organización. Cada familia empresaria crea su propio clima a través del tiempo. Un clima familiar saludable y positivo, es uno de los pilares clave que sustentan la transmisión de la propiedad emocional a través de las generaciones. En este sentido, la confianza mutua, la práctica del perdón y la comunicación clara y abierta, ayudan a construir un clima familiar positivo, al mismo tiempo que refuerzan la vinculación emocional con el negocio familiar.

**Lucía Ceja**

**Investigadora de la Cátedra de Empresa Familiar  
del IESE**