

**January 2011****A Family Affair: Balancing Family and Business Needs**

Family-owned businesses can be one of the most rewarding types of business, but also can be one of the most difficult to manage, especially when it comes to working relationships. Everything from advancement and salaries to hiring new talent and changing vendors can be overlooked or mishandled so as to not offend a family member.

“Family businesses often take great pride in their traditions,” says Donna Mittendorf, a senior vice president with Comerica’s Texas Small Business Banking division. “However, make sure you don’t take this to an extreme and forget to change and grow. This is one of the most common mistakes family-owned businesses make and one of the main reasons some are unsuccessful.”

Mittendorf offers the following tips on how to manage your family-owned business and how to prevent the problems and pitfalls that typically arise when working with those you have close personal ties to.

**Family owned advantages.** There are numerous advantages to having a family-owned business such as the continuity it affords with customers and vendor relationships. Customers and vendors know your family name and will continue to work with you because of that. There is also a built-in loyalty to the business, and its long-term approach and nature gives it a competitive edge. Family-owned businesses tend to spend money wisely since they are building wealth to pass on to future generations, and they are typically more stable as they are less likely to make radical cutbacks during an economic downturn.

However, Mittendorf warns not to turn these advantages into complacency. “It’s easy for a family business to become complacent and not welcome change if the business is successful,” says Mittendorf. “The problem is your competition is keeping up with technology, product advances and other advancements that could render your business ineffective.”

**Striking a balance.** It’s difficult to balance business relationships with family ties. A clear understanding of the roles and expectations of each family employee can prevent many of the problems that tend to pop up in family-owned businesses. Keep everyone accountable and when a major decision needs to be made, make sure it’s made with the growth and stability of the business in mind.



**Planning for change.** “If the business is going to be handed over to the next generation, the decision needs to be made well in advance,” advises Mittendorf. “Other issues like how management will change with the new generation and what the responsibilities are for each member also need to be addressed well ahead of any leadership change.”

There can be resentment among family and longtime non-family employees if succession is not handled properly. It’s not easy to bring in a son or daughter and introduce him or her as the new boss to people who have been working at your business for decades. Make sure family members are brought in at the bottom, or close to the bottom, and let them work their way up. They will feel they earned the position and there will be less resentment from other employees than if they start off in the corner office.

Business owners also need to make sure to have their estate planned out and have items like a will and stock transfers in order in case of a sudden emergency. It’s also a good idea to have leadership transition and family ownership plans in writing so there is no confusion.

**When to look for outside help.** It’s a good idea to look for outside advice on plans for succession management or buy-out arrangements or in the event of aging of principals, illness of an owner, or children who want in or out of the business. Business owners should seek reputable organizations and professionals and assess what each can offer. Ask the institution for samples of the work they have done and if possible, try to get previous customers’ testimonials. Comerica advisors can help with everything from estate planning and portfolio management, to trusts and insurance.

There are definite advantages to a business being family-owned, but there are built-in risks too. Addressing these issues will help you have a successful business while also keeping your family relationships intact.

To access Comerica’s tools and resources for small business owners, go to [www.comerica.com](http://www.comerica.com) and click on Small Business Banking.

For more information, please contact Kristin Arena at 214.871.7723 or [Kristin@allynmedia.com](mailto:Kristin@allynmedia.com).

*Source: Comerica Bank, Member FDIC*



Enero de 2011

### Un asunto familiar: equilibrio entre las necesidades familiares y comerciales

Las empresas familiares pueden ser uno de los tipos de negocios más rentables, pero también uno de los más difíciles de administrar, especialmente en lo que respecta a las relaciones laborales. Absolutamente todo, desde las mejoras y los salarios hasta el contrato de nuevos talentos y el cambio de proveedores puede pasarse por alto o manejarse incorrectamente para no ofender a un miembro de la familia.

“Las empresas familiares normalmente sienten un gran orgullo por sus tradiciones”, dice Donna Mittendorf, vicepresidenta senior encargada de la división de Operaciones Bancarias de Pequeñas Empresas de Texas de Comerica. “Sin embargo, asegúrese de no llevar esto al extremo y así se olvide de cambiar y crecer. Este es uno de los errores más comunes que las empresas familiares cometan y una de las principales razones por las que algunas no tienen éxito”.

Mittendorf ofrece los siguientes consejos sobre cómo administrar su empresa familiar y prevenir los problemas y dificultades que normalmente surgen cuando trabaja con personas con las que tiene estrechos lazos personales.

**Ventajas de las empresas familiares.** Existen numerosas ventajas de tener una empresa familiar, tal como la continuidad que proporciona en las relaciones con los clientes y proveedores. Los clientes y proveedores conocen el nombre de su familia y continuarán trabajando con usted debido a eso. Así mismo también existe una lealtad inherente hacia la empresa; además, su enfoque a largo plazo y naturaleza le otorgan un margen competitivo. Las empresas familiares tienden a gastar dinero sabiamente ya que construyen patrimonios para pasarlos a generaciones futuras, son generalmente más estables porque son menos propensas a efectuar reducciones radicales durante una recesión económica.

Sin embargo, Mittendorf advierte que estas ventajas no deben convertirse en autosatisfacción. “Es fácil para una empresa familiar tornarse complaciente y rechazar los cambios si el negocio tiene éxito”, dice Mittendorf. “El problema es que la competencia se mantiene al tanto de la tecnología, las mejoras en los productos y otros avances que pueden hacer que su negocio se vuelva ineficaz”.

**Llegar a un equilibrio.** Es difícil equilibrar las relaciones comerciales y los lazos familiares. Una comprensión clara de los roles y expectativas de cada empleado de la familia puede prevenir la aparición de muchos problemas que suelen surgir en las empresas familiares. Haga que todos se mantengan responsables y cuando se necesite



tomar una decisión importante, asegúrese de que la misma se tome teniendo en mente el crecimiento y la estabilidad de la empresa.

**Planificar el cambio.** “Si se pretende que la empresa pase a la siguiente generación, la decisión debe tomarse con mucha anticipación”, aconseja Mittendorf. “Otros asuntos como la manera en que la administración cambiará con la nueva generación y cuáles son las responsabilidades para cada miembro también deben plantearse mucho antes de cualquier cambio de liderazgo”.

Puede haber resentimiento entre los familiares y empleados antiguos que no son de la familia, si la sucesión no se lleva a cabo apropiadamente. No es fácil traer a un hijo o hija y presentarlo como el nuevo jefe ante personas que estuvieron trabajando en su empresa por décadas. Asegúrese de que los miembros de la familia comiencen desde abajo, o cerca de un puesto inferior y déjelos trabajar para ganarse los puestos más importantes. Ellos sentirán que se han ganado la posición y habrá menos resentimiento de parte de los demás empleados que si hubieran empezado en un puesto de importancia.

Los propietarios de empresas también deben asegurarse de tener su patrimonio planeado y los asuntos como el testamento y la transferencia de acciones en orden en caso de una emergencia repentina. Es también buena idea tener los planes de transición de liderazgo y de propiedad de la familia por escrito para evitar confusiones.

**Cuándo buscar ayuda externa.** Es buena idea buscar consejo externo para la administración de los planes de sucesión o arreglos de adquisición o en los casos de envejecimiento de los jefes, enfermedad de un propietario, o hijos que deseen ingresar a la empresa o salir de la misma. Los propietarios de empresas deben buscar organizaciones y profesionales de buena reputación y evaluar lo que cada uno puede ofrecer. Solicite a la institución ejemplos del trabajo que realizaron anteriormente y si es posible, intente conseguir testimonios de clientes previos. Los asesores de Comerica pueden ayudar en todo, desde la planificación patrimonial y administración de la cartera, hasta en los fideicomisos y el seguro.

Existen ventajas concretas de las empresas familiares, pero también existen riesgos inherentes. Tratar estos asuntos le ayudará a tener un negocio exitoso mientras mantiene sus relaciones familiares intactas.

Para acceder a los recursos y herramientas de Comerica para propietarios de pequeñas empresas, visite [www.comerica.com](http://www.comerica.com) y haga clic en Small Business Banking (Operaciones Bancarias de Pequeñas Empresas).

Para obtener más información, contacte con Kristin Arena, llame al 214.871.7723 o escriba a [Kristin@allynmedia.com](mailto:Kristin@allynmedia.com).



*Fuente: Comerica Bank, miembro de la Corporación Federal de Seguros de Depósitos (FDIC)*

