etiqampus
e·Learning en Integridad



¿Cómo sacar adelante un emprendimiento familiar?

Pymes y organizaciones solidarias

FICHA BÁSICA

Fecha	Octubre 2026
Tpo. de lectura	12 min.

Contexto

Imagina a la familia Soto. Hace veinte años, don Luis y la señora Marta abrieron una panadería en su barrio: él se encargaba del horno y ella de la caja. Con el tiempo se sumaron sus hijos, Felipe y Javiera, y el negocio creció gracias al esfuerzo de todos y a la confianza de los vecinos.

Los problemas aparecieron cuando decidieron abrir un segundo local. Nadie sabía con certeza quién le había pagado a un proveedor, los retiros para los gastos de la casa salían de la misma cuenta que los sueldos y las decisiones del negocio se discutían en el almuerzo del domingo, donde a menudo terminaban en conflicto. La panadería vendía más que nunca, pero la familia sentía que tenía menos control.

FGE

SW CHILE

FINTEGRAM



La historia de los Soto se repite en muchas Pymes. Las empresas familiares suelen nacer desde la confianza y el esfuerzo compartido, pero crecer requiere algo más que compromiso personal.

Cuando familia y empresa funcionan al mismo tiempo, pueden aparecer desafíos como:

- Confusión entre roles personales y laborales.
- Dificultad para tomar decisiones objetivas.
- Falta de procesos de gestión definidos: por ejemplo, no está claro quién compra, quién cobra, quién aprueba los pagos ni cómo se registran los gastos.
- Mezcla entre el dinero de la familia y el de la empresa.
- Problemas para preparar la continuidad del negocio.

Para mantenerse vigentes en el tiempo, las empresas familiares necesitan combinar:

- Relaciones familiares saludables.
- Roles definidos.
- Una gestión ordenada, con reglas y números claros.
- Capacidad de adaptación frente a los cambios y adversidades.
- Construir una relación de confianza.

¿Cómo se logra el equilibrio entre la tradición y el profesionalismo dentro de una Pyme?

Una empresa familiar sostenible no depende solamente de la tradición: necesita equilibrio para mantener sus valores y, simultáneamente, profesionalizar su gestión. Para que esto sea posible, deben existir las siguientes condiciones:

Roles claros para evitar conflictos.

Los integrantes de la familia que participan en la empresa deben conocer:

- Qué responsabilidad tienen.
- Qué decisiones pueden tomar.
- Cómo aportan al negocio.
- Cuál es su remuneración, distinguiéndola de los retiros o aportes familiares.

Profesionalizar la gestión.

La confianza familiar es importante, pero si se busca hacer crecer el negocio, es esencial implementar:

- Procesos: pasos definidos para tareas clave como comprar, vender, cobrar, pagar y registrar, de modo que no dependan de la memoria de una sola persona.
- Indicadores: números que se revisan periódicamente, por ejemplo ventas del mes, margen, caja disponible y días que tardan los clientes en pagar.



- Estructura: un organigrama simple que indique quién responde por cada área.
- Criterios de gestión: reglas acordadas para decidir, como los montos que requieren aprobación o los requisitos para contratar.

Adaptarse sin perder la esencia.

La tecnología y los cambios del mercado pueden ayudar a crecer, pero la relación humana sigue siendo un elemento diferenciador.

Hoja de ruta para tu Pyme

1. Define roles y responsabilidades, estableciendo:

- Límites claros entre lo familiar y lo laboral.
- Separación de funciones: idealmente, quien vende no es la misma persona que cobra o que aprueba los pagos. Así se reducen los errores y se evita que todas las decisiones dependan de una sola persona.
- Criterios de decisión: qué temas resuelve cada integrante y cuáles requieren acuerdo.

2. Separa familia y empresa, creando espacios adecuados que permitan:

- Cuidar las relaciones.
- Evitar conflictos de interés, por ejemplo, contratar o pagar a un familiar sin evaluar su perfil o usar recursos de la empresa para gastos personales.
- Evitar que las discusiones familiares se trasladen al negocio, y viceversa.
- Tomar mejores decisiones, por ejemplo, en reuniones periódicas de la empresa distintas de los encuentros familiares.

3. Profesionaliza tu negocio, incorporando:

- Procesos escritos para las tareas clave.
- Indicadores que se revisen cada mes: ventas, margen, caja disponible, cuentas por cobrar y deudas.
- Cuentas bancarias separadas para la empresa y para la familia.
- Apoyo externo cuando sea necesario, como asesoría contable, legal o financiera.

4. Prepara la continuidad.

Pensar en el futuro implica formar a las nuevas generaciones, documentar cómo funciona el negocio y preparar la sucesión.



¿Qué cambió para la familia Soto?

Los Soto decidieron ordenar la empresa sin dejar de ser una empresa familiar. Felipe quedó a cargo de las compras y los proveedores, Javiera de las ventas y la atención del segundo local, y la señora Marta mantuvo la caja y la cobranza. Abrieron una cuenta bancaria solo para el negocio y acordaron un sueldo para cada uno, separado de los retiros familiares.

Hoy se reúnen una vez al mes, en el local y no en la casa, para revisar las ventas, el margen y la caja disponible. Don Luis comenzó a escribir sus recetas y procedimientos para que el oficio no dependa solo de su memoria. Y el almuerzo del domingo volvió a ser un espacio para la familia.

RECUERDA

Una empresa familiar no sobrevive solo por tradición. Sobrevive cuando logra evolucionar sin perder su esencia.

Profesionalizar la gestión, ordenar las relaciones y construir confianza permite que una Pyme pueda crecer y mantenerse vigente.

FUENTE: esta ficha fue elaborada por SW Chile. Si quieres profundizar en este y otros temas para fortalecer la gestión financiera de tu negocio, visita www.fintegram.com.