

## E M P R E S A F A M I L I A R

## Professionals amb potencial

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

guinjoan@barcelonaeconomia.com

**F**a poc es van reunir al Centre per a l'Empresa Familiar de la Northeastern University un bon grup d'empresaris familiars i d'experts americans per abordar *El reclutament i la retenció de personal clau en la Nova Economia*. El tema, d'entrada, ens suggereix un parell de reflexions en comparació amb la situació de l'empresa familiar catalana.

En primer lloc, que cal comptar amb les empreses familiars en el si de l'anomenada nova economia; que aquesta no és només una qüestió de les multinacionals o de les empreses relacionades amb l'alta tecnologia; i que, donades les similituds entre les empreses familiars, és convenient que entrin en contacte per tractar plegades el seu lloc en un entorn econòmic que els presenta uns reptes nous. Però, com és sabut, la major part de l'empresariat familiar sempre ha estat molt gelós de la seva empresa i això s'ha traduït en una reticència força generalitzada a parlar d'allò que passa a "casa seva", gairebé com aquell que vol mantenir les intimitats familiars en l'àmbit de la privacitat més estricta...

No és aquesta la manera de fer-se forts davant de situacions que poden desbordar-los, si s'hi presenten solets. I és absurd quan, essent tants com són els empresaris que ja han solucionat de forma creativa problemes ben complicats, en conservin el secret de la solució

sota clau, obligant cada empresari que es troba per primera vegada amb el mateix problema a començar de zero. Si, d'una banda, és d'esperar que els ens empresarials –que mantenen els mateixos empresaris– organitzin trobades específiques per als empresaris familiars, de l'altra ja seria hora que aquests s'adonessin que no hi ha res de nou sota la capa del sol, que allò que creuen que els passa només a ells i a la seva empresa, també és preocupació d'altres, i que molts, que abans hi van passar, ho van resoldre.

En segon lloc, el tema. Per aquestes contrades només parlem de mantenir el personal amb potencial en el context de les empreses –familiars o no– més grans, com si la resta d'empreses estiguessin condemnades a tenir mediocritats entre els seus professionals i, per tant, l'èxit empresarial fos un mèrit exclusiu de l'empresari o, en alguns casos, de les circumstàncies o de l'atzar.

Són força indicatives algunes de les conclusions a

què van arribar el grup d'experts i d'empresaris familiars de la Costa Est dels Estats Units. Per a alguns excel·lents professionals resulten molt atractives les empreses familiars amb fama de bon ambient de treball, més propi d'aquestes que no pas de les grans societats que cotitzen a borsa, pel fet que les relacions siguin més duradores i "familiars". També els agrada que les empreses tin-

guin un plantejament estratègic a llarg termini i no només la preocupació del preu de l'acció per a l'endemà mateix. En aquest sentit, és simptomàtic el nombre creixent als Estats Units de directius i tècnics, cansats del tracte massificat, de l'anonimat i de l'amenaça constant dels *downsizing* de les grans corporacions, s'ofereixen per treballar en empreses familiars més petites, tot aportant-hi una completa preparació tècnica i una perspectiva objectiva de la gestió.

És clar que, perquè això funcioni, caldrà seleccionar aquells que tinguin una escala de valors compatible amb la de l'empresa, oferir-los un nivell d'ingressos –si no igual al de les grans empreses– en línia amb el mercat de treball, motivar-los amb un tracte més humà, tenir en compte les seves aportacions, planificar una evolució de futur que els permeti promocionar i, per damunt de tot –i sabem per què ho diem–, evitar que se sentin exclosos pel fet de no ser de la família empresarial. Així s'hi quedaran i hi faran carrera.