

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

**Empresaris autoritaris:
un estil clàssic**

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

Consulting Barcelona Economia

Les condicions que es donen en la posició de l'empresari familiar són tan particulars que són difícils de trobar en altres àmbits. En efecte, que una mateixa persona sigui al mateix temps el propietari majoritari –si no exclusiu– de l'empresa, en sigui el seu màxim dirigent i alhora el cap visible de la família, significa que la persona concentra elevades dosis de poder en tres sistemes molt diferenciats: la propietat, la direcció i la família.

Les dimensions del poder –i de la responsabilitat que porta associat– són molt diverses. En la propietat, el paquet accionarial és determinant; les decisions estratègiques estan en mans de qui té la majoria. En l'empresa, com més gran sigui el nombre d'empleats i més complexa l'estructura, el poder del màxim executiu també serà més gran. En la família, en canvi, no és tan clar qui té el poder real –no pas l'oficial.

A pesar de tot això, malgrat les aparences, la concentració de poder en la figura de l'empresari no li posa a aquest empresari les coses gens fàcils a l'hora de dirigir.

Haver aconseguit l'èxit al llarg dels anys, haver estat capaç de conformar una empresa competitiva, ser *l'alma mater* del negoci, són ingredients que el situen en una posició central en tot plegat.

La combinació de poder concentrat i d'èxit personal és una bona base per al conreu de l'autoritarisme, l'estil de comandament més habitual en el si de les empreses familiars.

Ser autoritari, tirar pel dret, no vol dir només que la persona prengui unilateralment totes les decisions –fins i tot les més petites, amb la pèrdua de temps que això comporta–, sinó que, després, les imposa de forma imperativa, sense que ningú no gosi oposar-s'hi o posar-li objeccions per mínimes que siguin.

Hi ha moments i circumstàncies en la vida d'una empresa –també de les persones– que no ofereixen cap altra alternativa que el “dit i fet”; hi ha objectius i terminis que no tenen espera, que exigeixen decisions ràpides i aplicacions automàtiques. Però són excepcionals.

Ara bé, quan aquest esdevé el comportament normal, les conseqüències no es fan esperar. Els

directius i col·laboradors patiran de falta d'iniciativa; ningú no farà res sense el vistiplau del cap; la por a l'esbrincada o a les represàlies guiarà l'actuació de la seva gent i es transmetrà als clients; no hi haurà cap successor vàlid perquè no se li concedirà el dret a equivocar-se, o pitjor encara, a fer les coses d'una manera diferent. La conseqüència de

tot plegat, el preu que es paga per aquest tipus de comportament empresarial, és l'empobriment del capital humà de l'empresa. Amb el perill que quan se li acabi la corda a l'empresari s'acabi tot, empresa inclosa. Malgrat tot, alguna cosa deu tenir aquest estil quan és el més emprat.

Probablement l'explicació està en un amor propi mal entès, en una visió egòlatra de l'empresa, en una creença d'ésser imprescindible. Llàstima que aquest tipus de persones que han demostrat ser capaces d'endegar projectes tan complexos com la seva empresa, no hagin sabut mirar més enllà d'ells mateixos.

Les persones autoritàries, en no refiar-se dels altres, no acostumen a gestionar bé la continuïtat del negoci. Potser és que no eren tan bons empresaris com aparentaven.