

EMPRESA FAMILIAR

Independència empresarial (i II)

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

Consulting Barcelona Economia

En l'article de fa quinze dies ens referíem a les virtuts de la independència empresarial que tenen les empreses familiars en els àmbits de la propietat i de la direcció, en comparació amb la –sovint incòmoda– interdependència que han de suportar accionistes i directius de les societats de capital obert, cotitzin o no a borsa. Però també avançàvem que aquesta independència, tan atractiva per a aquell emprenedor que vol fer la seva i que vol ser amo del seu propi destí, tenia els seus inconvenients, que, igual que els avantatges, es fan evidents en la majoria de les empreses familiars. Sobretot en l'àmbit personal.

El primer gran perill és creure, de manera conscient o inconscient, que la independència dóna dret a l'empresari a practicar l'absolutisme dintre l'organització. És cert que posa en joc el patrimoni familiar en moltes decisions clau, però això no significa que els seus directius no familiars –experts en les seves especialitats– i, fins i tot, els altres familiars no puguin ajudar-lo a prendre la decisió més adequada. El desaprofitament del potencial del capital humà és una constant massa habitual en les nostres empreses familiars. El personalisme amb què les dirigeixen porta associades l'absència de planificació, una gairebé nul·la delegació, una menor integració de la gent i, en definitiva, una separació més marcada entre qui representa la propietat i la gerència –que acostuma a ser la mateixa persona–

i la resta, altres familiars i plantilla. No cal dir que es viu, fins i tot amb pànic, la possibilitat d'un assessorament extern –encara més estrany a l'empresa– i, quan es fa, sovint l'empresari s'adona que ja tenia a la plantilla o a la família qui el podia haver ajudat!

Un altre dels riscos de la independència és la creença que l'empresari viu aïllat de l'entorn que l'envolta. Vana il·lusió! No només l'afecten les lleis dels llocs on s'està instal·lat, les demandes dels clients, les ofertes dels proveïdors i les condicions amb què treballa la competència, sinó que l'entorn social, el poble o ciutat, la comarca i el país que han fet possible la seva existència empresarial el marquen amb un senyal distintiu. Si fins i tot les grans corporacions transnacionals, que, en teoria, podrien ser de qualsevol lloc –perquè ho són–, tenen una cultura interna, una manera de fer, que les identifica com a americanes, franceses, sueques o, des de fa uns anys, també espanyoles, més s'hauria de notar encara en les empreses familiars! Malgrat tot, l'empresari familiar del país sembla que s'avergonyeixi

del seu origen; la baixíssima militància dels que etiqueten els productes en català o el desinterès que es mostra per tenir cura del medi ambient en són mostres ben palpables.

Actuar embafat d'independència personal també pot presentar inconvenients en l'àmbit familiar. L'empresari pot oblidar fàcilment que la finalitat de qualsevol família és la conservació de les

bones relacions i ser feliç, llevat que la seva sigui del tipus de família de sèries de televisió com *Dallas*, *Falcon Crest*, *Dinastia* o *Nissaga de poder*; ni el funcionament familiar ha d'assemblar-se al d'una empresa, ni la funció de l'empresari, per molt *pater familias* que sigui, acostuma a tenir-hi la mateixa importància. Quan això costa d'entendre i d'acceptar, les tensions amb els pares, germans, fills i també amb la muller estan servides. En alguna empresa familiar n'han pagat un preu excessivament elevat: una fractura emocional general i la desaparició del negoci.

Per a molts ciutadans d'aquest país esdevinguts empresaris els guanys de la independència han estat més atractius que no pas els riscos, entre altres raons perquè els tres perills descrits, i algun altre més, són evitables. Tot i que sentir-se amos i senyors del propi projecte té el seu preu, per molts d'ells ha estat més fort que la por. I és que la primera condició per sentir-se independents és voler ser-ho.