

Aunque para algunas personas pueda parecer extraño, el tipo de empresa predominante en Colombia y en el mundo es la conformada por miembros de una misma familia. Los datos son contundentes no obstante que los investigadores aún no han fijado el porcentaje exacto que dichas empresas representan tanto en la cantidad total como en su impacto social y económico. Esta falta de precisión se debe no sólo a las múltiples formas de medirlas y de apreciar el papel que cumplen, sino y sobre todo a la propia dinámica que desde su interior se ha formado a través de la historia.

Sin desconocer los diferentes estudios que dan cuenta de los complejos procesos que viven las empresas familiares en razón de los no siempre comprensibles aspectos del competitivo y competido entorno que las rodea y que hace que muchas de ellas mueran cada día, son tal vez los particulares mecanismos de organizarse y de administrar sus relaciones personales y consanguíneas con las que gestionan sus escasos recursos disponibles, los que en mayor medida inciden en sus propias circunstancias.

Las distintas evidencias recolectadas en investigaciones académicas y prácticas han demostrado el éxito alcanzado tanto por los fundadores como por sus descendientes más inmediatos. No solamente escogieron mercados y segmentos a los que han servido de forma eficiente y rentable, sino que han tenido la capacidad de soportar los agresivos embates de sus directos o indirectos competidores. Muchas de ellas lograron sobrevivir a situaciones adversas que jamás imaginaron cuando empezaron a materializar su soñada aventura empresarial. Tuvieron que potenciar su inagotable capacidad creadora para encontrar los recursos financieros con los cuales apalancar su

preocupante falta de liquidez y de capacidad de pago de los compromisos adquiridos. Resistieron.

No obstante la innegable experiencia atesorada haciendo frente a la ferocidad de las amenazas de los diferentes agentes del mercado —de la oferta, de la demanda, de la intermediación y de la regulación—, buscando siempre sacar ventaja de las oportunidades brindadas por el contexto en el que se movieron, de mantener las fortalezas detectadas y tratando de superar sus más significativas debilidades, los gerentes —padres de familia— no aprendieron a transmitir a sus futuras generaciones todo su rico “expertise” acumulado. Es notoria y triste —por decir lo menos— la gran cantidad de empresas familiares que desaparecieron del panorama productivo tan solo porque el fundador dejó de existir o hubo de retirarse por incapacidad física o emocional. Muchos de sus descendientes despilfarraron sus recursos y perdieron todo el capital financiero, social y económico amasado por sus progenitores, abuelos, bisabuelos o tatarabuelos.

La mayor parte de las evidencias positivistas recolectadas con ocasión del testeo de las diferentes hipótesis nulas formuladas y la cantidad de factores inducidos desde los cuales se han construido las distintas teorías relativistas de base producidas para aprehender la realidad social de estas organizaciones empresariales, giran alrededor de la notoria incapacidad de sus fundadores para transmitir a los suyos su propia experiencia. Los valores culturales y éticos que siempre pregonaron y defendieron a brazo partido se quedaron en su espíritu, en su mente y en su corazón. Sus creencias, sus hábitos, sus costumbres, sus tradiciones nunca pudieron ser contagiadas a quienes serían sus herederos; los responsables futuros de todo su engranaje organizacional, de su capital acumulado y, sobre todo, de su compromiso social. Jamás pudieron ver a sus hijos en calidad de ejecutivos, gerentes u operarios con sus propias capacidades y habilidades. Insistieron en seguirlos viendo como una prolongación de su linaje y su apellido y nunca como empleados autónomos y con altos niveles de responsabilidad organizacional.

Al no permitir que sus descendientes asumieran el rol que desde las organizaciones les fueron asignados, las decisiones de los propietarios estuvieron basadas casi siempre en su condición de padres y no de gerentes generales o de presidentes de empresa. La confianza nunca fue el valor que los inspiró para nombrar a sus herederos en cargos de gran responsabilidad y, en consecuencia, las decisiones gerenciales estuvieron mediadas por su autoridad paterna y no por la gestión ejecutiva. A pesar de estar debidamente capacitados y entrenados en las lides organizacionales, los hijos siempre fueron vistos como tales y no como gerentes. Ni el conocimiento adquirido en las escuelas de administración o de producción en el mundo, ni la experiencia acumulada en los diferentes programas de entrenamiento pagados con los recursos de las organizaciones fueron suficiente motivo para que en su condición de ejecutivos tomaran sus propias decisiones. Imperó su condición de hijos o sobrinos. Y peor aun: muchos de ellos pretendieron replicar las relaciones familiares en el terreno organizacional. No siempre el más capaz de los herederos fue el escogido para asumir las riendas de la empresa, pues prevalecieron el afecto y el cariño paterno-materno.

Como puede verse, el proceso de transmisión empresarial de una generación a otra, sin duda, ha sido traumático, deplorable y decepcionante. Al menos eso es lo que demuestran los inocultables hechos que se conocen a diario.

Ojalá que entre todos, desde cualquier campo de la actividad humana, aunemos esfuerzos para que estos proyectos familiares traducidos en exitosas organizaciones empresariales se prolonguen a través del tiempo. Seguramente, la sociedad entera nos lo agradecerá por los significativos beneficios que este tipo de empresa puede generar en pro del urgente bienestar social que tanto reclaman nuestras colectividades.

DAGOBERTO PÁRAMO MORALES
Editor