

SÁBADO 10 DE MARZO DE 2012

Competencia global y empresas familiares

Una elevada proporción de las empresas españolas es familiar (85% del total, 2,9 millones de empresas según datos del Instituto de la Empresa Familiar) y genera una parte muy importante del PIB y empleo nacional (alrededor de 70% según la misma fuente, lo que equivale a 13, 9 millones de empleos).

Habitualmente se da la circunstancia de que una inmensa mayoría de esas empresas familiares son Pymes aunque es cierto que otras se han convertido en empresas muy, muy grandes. Como Mercadona, Zara-Inditex o Acciona.

¿Qué observamos en este momento en las empresas familiares? Que se comportan como un pequeño barquito en una tremenda tempestad. Obviamente la tempestad es la crisis que ya anda sola y habla varios idiomas.



La empresa familiar que iba incorporando a familiares a medida que pasaba el tiempo e iba creciendo, ha sido el paradigma durante muchos años de la riqueza y la iniciativa de un gran número de familias españolas.

Este modelo era perfectamente sostenible hasta digamos mediados de los años 90: la competencia existía pero no era tan seria como lo es ahora, el mundo no estaba tan globalizado, era relativamente fácil dominar los mercados locales o nacionales.

Un mar tranquilo y familiar

En definitiva, el entorno competitivo si se me permite el símil era parecido al Mar Mediterráneo en verano: un mar tranquilo, soleado y calmado. En ese mar podemos navegar con marinos no profesionales.

Por lo tanto, lo habitual era que el emprendedor y fundador de la compañía se rodeara de familiares y amigos, quizá no siempre bien cualificados, pero sí gente de su confianza con cuya lealtad y amistad podía contar siempre. ¿Con quién, si no, querría irse uno de tranquila travesía por un soleado mar?

Pero resulta que el mar hoy en muchos sectores se parece más al Cabo de Hornos que al Mediterráneo español. Y lo grave es que la tripulación en muchos casos sigue siendo la misma: familiares y amigos. O sea, gente que en muchos casos no es profesional, que no es elegida por su perfil profesional sino por otros motivos.

Y el patrón, es el mismo de la iniciativa emprendedora, pero no se ha puesto al día en las técnicas de navegación necesarias para hacer una travesía tan complicada.



Que conste que no estoy afirmando que todos los familiares que trabajan en este tipo de empresas no sean profesionales: conozco a algunos muy buenos. Pero también afirmo que el hecho de que un familiar hijo, sobrino, etc haya estudiado una carrera universitaria, pongamos económicas, no le cualifica

directamente para llevar o dirigir el departamento de compras de la empresa de su familia.

Porque otro asunto, además, es que el familiar incorporado no suele estar de grumete sino que pasa a ser directamente contramaestre, ya que, claro, ha estudiado una carrera universitaria, quizá también un máster en dirección de empresas y tiene que ganar un sueldo adecuado, lo que no va a quedar bien siendo solo grumete.

Atravesar el Cabo de Hornos

Me parece que la del mar es una metáfora muy apropiada para lo que nos hemos acostumbrado a ver: barquitos (empresas) pequeños, zarandeados por el oleaje (las condiciones durísimas de los mercados impuestas por los clientes, una competencia global, los grandes proveedores como los bancos, etc), con marineros no profesionales que plantean serias dudas acerca de su capacidad para llevar el barco a algún destino, y patrones desbordados por las circunstancias.

Se necesitan urgentemente profesionales en estas empresas: a todos los niveles. Desde la dirección, a los mandos intermedios, hasta la marinería. Para salvarlas, aunque muchas de ellas ya están muy tocadas.

Y se necesitan empresas-barcos más grandes, para competir en una escala global que va a hacer que lo habitual sea que las aguas estén bravas (salvo que busquemos y encontremos océanos azules vía innovación)

¿S.O.S?

Es increíble pero muchos patrones-gerentes no han visto (o no han querido ver) que se estaban hundiendo: algo parecido a lo de la rana que, metida en un cazo con agua tibia que se va calentando poco a poco, acaba abrasándose porque no reacciona, como lo hubiera hecho si se hubiese calentado el agua de golpe.

Me temo que la buena voluntad, dedicación, lealtad y cariño no van a ser suficientes para sortear la que tienen encima.

Y en todo caso, brindo por aquellas empresas familiares que sí son muy profesionales y encuentran una motivación extra en ese vínculo familiar para ser un poco más competitivas que las que no lo son.

PUBLICADO POR JAVIER SASTRE EN 13:39

ETIQUETAS: EMPRESA FAMILIAR, INSTITUTO EMPRESA FAMILIAR, PROFESIONALIDAD, SUPERVIVENCIA