

La crisis del espejo

He asesorado o colaborado con más de cincuenta empresas de familia desde hace más de 20 años, y no dejo de asombrarme de la cantidad de factores comunes que se encuentran en ellas, tanto en la personalidad de sus titulares como en los métodos y criterios de gestión.

No voy a usar tiempo para hablar de la importancia mundial que tienen estas empresas ni de las estadísticas, que todos conocen, respecto al aporte de estas al PBI o al empleo que generan o a su fin social o familiar.

Si creo interesante comentar una característica muy fuerte de las empresas de familia, que hace a su evolución o ciclo de vida propia dentro de cada generación.

Hace unos días tuve el gusto de compartir un almuerzo con un especialista en este tema, el Dr. Carlos Kaplún, que a mi entender, es uno de los mayores conocedores sobre la problemática de las empresas de familia, y no sólo de Argentina.

Comentándole mi tarea de asesoramiento en gestión integral en estas compañías, recordaba algunas frases comunes como: “ Esta es una empresa o rubro muy especial, no hay otro igual” , “yo soy el primero en llegar...” “es difícil salir de vacaciones, si yo no estoy...” “Acá nadie piensa...”, o conceptos no dichos o aceptados públicamente pero sí pensados por el “patriarca” o “líder generacional” como:

“Hay sólo dos maneras de hacer las cosas, la mala o la mía (la correcta)”.

Carlos, aceptando y sonriendo, me comentó un proceso natural de ese tipo de empresas que denominé la “Crisis del Espejo”. Luego de escucharlo concluí que es verdad, y que en cada una de las empresas que asesoro se viven, con diferentes matices, tres etapas bien diferenciadas:

- **SUPERVIVENCIA:** la generación familiar que asume el control debe vivir esta etapa de la supervivencia: “ seremos capaces?” “tenemos que demostrar” “vivamos con lo mínimo, no podemos retirar más de lo verdaderamente necesario (retiros de utilidades, honorarios, sueldos? Gran confusión)” “ hay que consolidar y lograr experiencia, confianza, credibilidad ”
- **INVERSIONES:** “Comencemos a crecer, a invertir, a demostrar que podemos hacerla más grande”. Gran decisión interna, compartida o no por todos pero SI! por el patriarca, líder o socio con mayor poder de voz y decisión; nunca llamado gerente general o presidente del directorio pero sí aceptado (“ somos todos socios iguales ” se autodefinen). No podemos retirar más de lo mínimo y necesario, hay que invertir en el crecimiento.
- **LA CRISIS DEL ESPEJO:** Llega el día que el espejo ofrece la verdadera imagen, porque en realidad realmente él la ve. El líder se mira y ahora SI se ve, y pasaron años, y está pelado, gordo, con arrugas, quizás viejo. Hace cuánto no me tomo unas buenas y reales vacaciones con mi esposa? Y con mis hijos? (eso ya pasó, ahora son grandes y además quieren entrar a la empresa!

otro problema) Siempre tuve ganas de..., podré todavía? Quiero vivir y no sólo trabajar, me lo pide mi esposa! Pero quién se hará cargo?

Nadie puede, porque sólo hay dos maneras hacer las cosas...!

Esto lo vivo en todas las empresas, y me siento muy bien de poder ayudar a transitar con éxito y de mejor manera, cada una de esas etapas.

Lic.Jorge Freidenberger,

Asesor de Empresas

www.jfyasociados.com.ar