

LA EMPRESA FAMILIAR, ENTRE LA GENERACIÓN DE RIQUEZA Y DE FELICIDAD

Empresa y familia son dos organizaciones con fines propios: la primera, generar riqueza, y la segunda, crear felicidad. Muchas veces, ambas instituciones pueden cumplir con sus fines con perfecta armonía. Pero ¿qué pasa cuando ambas instituciones se solapan y una irrumpe en el espacio de la otra?

En el artículo “Evolución y Revolución en las empresas que crecen”, el profesor Larry Greiner describe la dinámica del desarrollo por la que pasan las organizaciones que crecen a lo largo del tiempo. Una sucesión de períodos de evolución y de crisis. Así, el trabajo de quien lidera una organización es una secuencia: por un lado, dirigir organizaciones que saben qué deben hacer para crecer (a los que llama “períodos de evolución”) y dirigir procesos de cambio para seguir creciendo (“períodos de crisis”).

Cuando la organización de la que hablamos es la familia, vemos que tiene una dinámica similar. En el largo proceso de crear felicidad, se suceden períodos de armonía y de crisis familiar. Compartir la vida es compartir el transcurso del tiempo con sucesión de períodos de armonía y de crisis o picazón. La resolución de cada una de las crisis lleva a un nuevo período de armonía, en el que cada miembro de la familia es diferente gracias a lo aprendido.

Si tenemos en cuenta a Larry Greiner, podemos analizar la dinámica de crecer-cambiar-envejecer en la familia. Las crisis familiares (muchas veces, llamadas “picazones”) se presentan en cualquier momento, aunque hay algunas



POR GUILLERMO PERKINS

Director del Área Política

de Empresa del IAE

gperkins@iae.edu.ar

que son clásicas como la “picazón del séptimo año”. Entonces, desde el punto de vista de la dinámica del desarrollo, la empresa tiene su dinámica particular y la familia, la suya. Así es como transcurre la vida.

Entonces, familia y empresa son dos organizaciones que se desarrollan en el tiempo. Cada una tiene temas y fines que le son propios. La empresa tiene el objetivo de crear riqueza, mientras que la familia busca crear felicidad. Puede suceder que las dos instituciones vayan cumpliendo con sus fines en forma armoniosa y simultáneamente, y el solapamiento –esa zona en la que los temas de la empresa irrumpen en la vida familiar, o viceversa– casi no se note.

Analícemos la siguiente matriz:

		Desarrollo de la Empresa	
		Evolución	Revolución
Desarrollo de la Familia	Armonía	1	2
	Crisis	3	4

Innovando para vos

Proyecto Apart Hotel Pilar



Grupo Valle Alto S.A



- Ubicado a metros de Ruta 8
- Frente al Campus de la Universidad Austral
- Complejo de 2 plantas
- Departamentos de 2 ambientes
- Cocina comedor integrado
- Baño completo
- Acceso vehicular independiente



Otras posibilidades...

Edificio El Río Platense
Bulnes 838

Semipisos de categoría de 47 y 67 m²
Amplios y luminosos
Placares completos
Pisos de madera plastificado
Piscina con deck
Terraza con parrilla
Wi-Fi

Escrituración y entrega inmediata



En Pinamar

Complejo
La Herradura

15 lotes de 1400 a 1700 m²
Cancha de polo
Circuito ecuestre
Caballerizas



Complejo
Terrazas al Golf

Duplex de 2 y 3
ambientes en suite
Vista al golf

comercializa

Toribio Achával
www.toribioachaval.com

■ **Cuadrante 1:** *Evolución de la empresa—Armonía en la familia.* Son momentos para disfrutar, sabiendo que pueden ser transitorios, pues alguna de las dos organizaciones puede cambiar de estatus en cualquier momento. En estas circunstancias, hay que hablar de lo que no existe, son los momentos para trabajar sobre los problemas o dificultades futuras, y pensar posibles soluciones a potenciales conflictos.

■ **Cuadrante 2:** *Armonía familiar—Crisis en la empresa.* En casa nos contienen y nos recomponen, ayudándonos a encarar el desafío de cada nuevo día laboral. La familia dueña ayuda a la eficacia de la empresa.

El término “crisis” no se refiere exclusivamente a los problemas económico-financieros, sino que puede hablar de períodos en los cuales profesionalmente la gente deba cambiar. Y esto no es una tarea fácil. Al mostrarle a la familia la problemática de la empresa, el dueño la comparte, inculca compromiso y ganas de continuar, y educa a los hijos en la importancia de luchar y de perseverar, en pos de determinados objetivos.

■ **Cuadrante 3:** *La empresa crece en un período de evolución, pero en la familia no todo es color de rosa.* La situación se complica aún más en el Cuadrante 4.

■ **Cuadrante 4:** *La empresa está en crisis, y la familia, en período de picazón.* Aquí sólo se puede mirar hacia el futuro. Es una situación en la que, obviamente, nadie quiere estar. ¿No será momento de vender la empresa a alguien que pueda, con el tiempo, generar más valor que la familia?

En síntesis, esta matriz nos ayuda a pensar en la vinculación entre la generación de riqueza y de felicidad que se da en la Empresa Familiar (EF). Entenderla, aceptarla y quererla es necesario para que la familia sea feliz como familia dueña, y la empresa logre sus fines como EF.

Si profundizamos en esta idea del acompañamiento entre generación de riqueza y de felicidad, me atrevo a asegurar que la medida de la riqueza de una organización es el resultado de su propia historia

Al mostrarle a la familia la problemática de la empresa, el dueño la comparte, inculca compromiso y ganas de continuar, y educa a los hijos en la importancia de luchar y de perseverar, en pos de determinados objetivos.

o de sus proyectos futuros. Si la valoración de la empresa en función de la historia supera la estimación de valor en función del futuro, podría suceder que la familia decida vender la empresa. Si la valoración de la empresa en función de la historia es menor que la estimación de valor en función del futuro, puede existir voluntad para seguir adelante.

Respecto a la dimensión de la felicidad, recuerdo cuando el Prof. David Isaacs decía que las

familias disfrutaban de recordar sus anécdotas y también de pensar los proyectos futuros por compartir. Es decir, que la felicidad familiar tiene una dimensión histórica (el recuerdo) y una dimensión futura (el proyecto). Una tarea pendiente sería darle una dimensión de valor.

		Desarrollo de la Empresa	
		Evolución	Revolución
Desarrollo de la Familia	Armonía	Unidad y compromiso 1	Esfuerzo contenido 2
	Crisis	Proyecto futuro 3	Plan de cambio 4

Una idea que quiero transmitir con este análisis es que, tanto la felicidad como la riqueza, son una síntesis dinámica en función de la historia y del futuro que, a medida que se concreta, va modificando la síntesis de la felicidad y la riqueza que realizan tanto la familia empresaria como la empresa familiar.

A su vez, y a partir de la zona de solapamiento (mutua influencia entre familia empresaria y empresa familiar), la generación de felicidad y la generación de riqueza en la empresa familiar y la familia empresaria se combinan y pueden ser, en un caso, influencia empresa-vida familiar, una de las razones que explican la felicidad o la falta de ella; y por el otro, influencia familia-vida empresaria, una de las razones que explica los motivos de la generación de riqueza o su destrucción. ■

La felicidad familiar tiene una dimensión histórica (el recuerdo) y una dimensión futura (el proyecto). Una tarea pendiente sería darle una dimensión de valor.