

ADEFAM analiza las claves de la supervivencia de la empresa familiar en tiempos convulsos

Para Manuel Bermejo, directivo del IE, El Protocolo Familiar no constituye la única solución para enfrentarse a la necesidad de armonizar familia y negocio

La Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar (ADEFAM), ha analizado en Madrid, ante más de un centenar de propietarios de empresas familiares, las claves para la supervivencia de la empresa familiar en la actual situación de crisis, y ha llegado a la conclusión de que es necesaria una mayor y más rápida adaptación a la situación de cambios que define el panorama actual, y que ante la disyuntiva de optar entre los intereses de la familia y los de la empresa en casos de conflicto, siempre se dé prioridad a los segundos para garantizar la competitividad del negocio.

La jornada contó con la intervención del experto Manuel Bermejo, director de Programas de Alta Dirección del Instituto de Empresa, que aportó varias recetas para que las empresas familiares se orienten en un escenario en el que "lo único

que permanece estable es el cambio". Desde su punto de vista, la realidad actual está marcada por tres factores principales: la globalización, que ha dado lugar a un mundo multipolar; la revolución industrial que ha traído Internet, y la crisis económica y financiera que azota a los países occidentales.

En este contexto en el que nada permanece estable, se lamentó de que los empresarios y las empresas familiares no hubieran cambiado todo lo necesario para

adaptarse a los nuevos tiempos. Y discrepó con el punto de vista de muchas consultoras y expertos académicos al señalar que el Protocolo Familiar no constituye la única solución para enfrentarse a los retos que supone para los empresarios familiares armonizar familia y negocio.

El profesor del Instituto de Empresa trazó las líneas que, de alguna manera, dibujan el panorama social en el que se desenvuelve la actividad empresarial en España: falta de confianza económica y política ante la profesionalización de los políticos y su alejamiento de los problemas de la sociedad; cierto provincianismo, que nos retiene en el plano local y nos aleja del conocimiento y las experiencias de otros países; una crisis de valores alimentada por años de facilidad y crecimiento, y un sistema educativo obsoleto.

Ante este estado de cosas, las empresas familiares deben reaccionar y aunar en sus organizaciones tradición e innovación para ser competitivas. "Una empresa familiar competitiva es la que tiene decisión de liderazgo, y



a la postre, la experiencia nos dice que todo el mundo desea trabajar con líderes o para líderes", dijo.

Para Bermejo, la empresa familiar está en una buena posición para afrontar el futuro, pero siempre que sepa adaptarse al modelo de la "doble derivada", que supone saber gestionar las singularidades que aporta el ADN familiar y gestionar el negocio con estrategias de crecimiento.

La fórmula para sobrevivir en tiempos convulsos como los presentes pasan, a su juicio, por emular el modelo de otras empresas familiares que han cosechado el éxito: dar prioridad a los intereses de la empresa sobre los de la familia; apostar por un liderazgo participativo; competir en un mundo global; optar por órganos de gobierno profesionales, con presencia de expertos; identificar los retos a

largo plazo; gestionar el talento; ligar la financiación a la estrategia de la compañía, y optar por una retirada de la familia hacia posiciones de gobierno. Un último ingrediente para Manuel Bermejo sería añadir pasión a lo que se hace. "Sin pasión no hay nada que hacer. Hay que apasionarse con el negocio", dijo. ■