

## **Los emprendedores dentro de la empresa familiar**

por la Dra. Susy Inés Bello Knoll, Abogada, Contadora y Doctora en Derecho de la Universidad de Salamanca.

Publicado en Edición especial Emprendedurismo 360, Fonres, abril de 2012, pág. 21.

Si buscamos una definición de emprendedor, cualquier diccionario dirá que es la persona que toma con resolución cosas dificultosas. Se aplicaba originalmente en España para nominar a los aventureros, tanto con connotaciones militares como comerciales. El vocablo emprendedor está vinculado con el término francés *entrepreneur* que hace referencia a constructores de puentes, caminos y a los arquitectos. Podemos definir, entonces, emprendedor como el individuo que toma el desafío de la construcción de nuevos negocios.

En pocas organizaciones tiene tanto valor el capital humano, la gente, como en la empresa familiar. Sabemos que éste es el principal capital a aplicar en la mejora continua de las organizaciones. Por eso, este tipo de entes son ámbitos propicios para el desarrollo emprendedor.

En las empresas familiares de hoy conviven, por lo menos, cinco generaciones: la de los tradicionalistas nacidos entre 1915 y 1940; los *Baby Boomers*, entre 1940 y 1960; la generación X, entre 1960 y 1980; la Y, entre 1980 y 1995; y la Z, desde 1995 en adelante. Cada una de estas generaciones tiene sus propias características y vivencias. Los primeros, por ejemplo, que rondan los 70, 80 y 90 años, tienen cercanas las guerras mundiales, la escasez, la gran depresión norteamericana y muchos, el abandono de la tierra en que nacieron buscando mejores horizontes. Saben de sacrificio y austeridad. Los que pertenecen a la segunda actualmente tienen entre 55 y 65 años y fueron testigos del nacimiento del movimiento

hippie, el rock y la Guerra de Vietnam. Suelen ser optimistas. La tercera generación está representada por los X, que promedian los 50, 40 y 30 años. Ellos son hijos de las dictaduras de América Latina y testigos de la aparición del SIDA. En el trabajo son independientes e impacientes. La generación Y abarca gente entre 30 y 16 años. Ellos son hijos de la globalización, la tecnología, la violencia social, el cuidado del medio ambiente y tienen extendida la adolescencia. Por último, con menos de 16 años, la quinta generación, denominada Z, ya visita la empresa familiar. Sus integrantes vivieron la caída de las Torres Gemelas, usan Facebook, twitean y no conocen otro cine que el tridimensional.

En la empresa familiar, a veces las personas son víctimas de las circunstancias que las caracterizan de acuerdo a la generación a que pertenecen y eso dificulta la convivencia. Sin embargo, es de destacar que generalmente comparten valores comunes y respetan la historia de la organización. Por ello, entiendo que se hace necesario incentivar la aceptación de las diferencias entre las generaciones y apoyar el debate abierto, sin temor a represalias, sobre las opiniones e ideas de sus miembros para que la empresa sea efectivamente el ámbito para el desarrollo emprendedor. Quizás deba generarse un espacio particular de creatividad.

Para innovar se necesita un ambiente propicio y la empresa familiar puede serlo sin duda para las generaciones X e Y principalmente. Por ejemplo, nadie como un Y para plantear la producción de papas ricas en proteínas; cría de gusanos de seda genéticamente modificados para hacer fibras resistentes; o producción de leche de oveja con antibióticos.

Los administradores de las firmas familiares deben entender que no sólo la eficiencia es la clave de la economía. Hay que crear incentivos para ir más allá del corto plazo. Hay que correr riesgos como en algún momento lo hicieron los que iniciaron la empresa familiar, los fundadores. Nadie como

ellos, seguramente, aceptaron el compromiso de trabajar en común y ser responsables de sus actos. La historia se repite. Para ello, lo más importante es impulsar la educación y la formación en las áreas que cada miembro de la familia considere de su agrado para que crezca la autoestima de todos. Siempre se hace mejor lo que da satisfacción. Por eso hay que crear una atmósfera de confianza y sentido de inclusión de ideas. Se puede fracasar pero debe haber un compromiso por parte de la familia de apoyar.

El emprendedor es el primero que le tiene miedo al fracaso. La gente luego de sufrirlo no se queda quieta, se recicla, tiene nuevas ideas. Para ponerlas otra vez sobre la mesa de la empresa familiar debe haber una aceptación de esta circunstancia y el inmediato otorgamiento de un crédito bajo responsabilidad. Los errores promueven la audacia y fomentan la decisión de correr riesgos, siempre y cuando se recupere la confianza. La superación de la adversidad juega un papel importante en el éxito.

Nunca los proyectos de los verdaderos emprendedores son improvisados pero se puede evitar el fracaso si se los ayuda a realizar una revisión rigurosa de las posibilidades de éxito. No existe ninguna prueba simple para determinar el nivel apropiado de riesgo en un emprendimiento pero si la familia decide permitir al emprendedor seguir adelante, a pesar de la resistencia de los más conservadores, seguramente los fundadores serán los primeros en acompañarlos, confiando en ellos, y mostrándoles que se puede aprender mucho de las caídas.

Se deben dejar libres a los emprendedores dentro de la empresa familiar dándoles apoyo en el marco de lo que he indicado, porque como subraya el Premio Nobel de Economía Amartya Sen, la libertad y el desarrollo están indisolublemente vinculados.