

Profesionalismo en la empresa familiar

Por C.P. José Luis Hernández Moreno
Contralor de Industrial Formacero, S.A de C.V.
jlhmformacero@maxcom.net.mx

Durante mi trayectoria laboral, he escuchado infinidad de veces en los medios de difusión opiniones de especialistas, incluso de clientes ansiosos por obtener un desarrollo considerable en sus pequeñas empresas, la frase *La empresa familiar debe extinguirse; es tiempo de que México crezca con la formación de grandes empresas.*

Desde mi punto de vista, esta información es un tanto falsa, pues si consideramos a la familia como la base de cualquier sociedad que se considere sana, pretender acabar con las empresas familiares sería tanto como cortar la raíz de un árbol cuando apenas brotan sus primeras ramas.

Si observamos el pasado, la empresa familiar en México ha sido, es y será, el punto de partida para la creación de nego-

cios productivos. Basta observar que, si no fuera así, no hubiera existido un visionario en la industria del pan y otro en el terreno de las comunicaciones, por mencionar dos casos. No existirían los grandes emporios por todos conocidos el día de hoy que, y aunque es difícil de creer, iniciaron con una modesta y pequeña empresa familiar.

Otro punto importante que no se toma en cuenta al opinar es lo económico. Sólo se necesita observar la economía na-



cional para darnos cuenta que la creación de un insignificante *changarro* resulta en sí ya sumamente gravoso. Entonces, constituir a primera instancia una empresa multinacional resulta una locura, pues la sociedad mexicana, en su mayoría, no cuenta con las exorbitantes concentraciones monetarias que se requieren para este tipo de proyectos.

Creación y avance

A mi gusto, el enfoque hacia el desarrollo económico nacional es justamente el fomento a la creación y al avance de la empresa familiar. Lo que observo cada que algún cliente me consulta, y después de analizar su situación, es que los más grandes problemas que enfrentan las personas son los provocados por ellas mismas; es decir, tienen al enemigo durmiendo en casa; se llama *falta de profesionalización de sus integrantes*.

Así como he defendido la existencia de este tipo de negocios y reconozco la proeza de emprender un pequeño proyecto, también admito que dichos empresarios están condenados a llegar hasta un determinado nivel medio de crecimiento y estancarse de por vida hasta que sus fundadores envejecan, sin encontrar la solución al obstáculo que enfrentan. Desgraciadamente, se retiran sin resolver el problema y, al dar el mando a sus descendientes, éstos difícilmente corrigen la línea. Entonces, inicia el declive y *la muerte inminente* del trabajo de toda la vida de sus iniciadores.

El problema casi siempre resulta ser el mismo, pero la costumbre que tienen los propietarios de haber trabajado de la misma forma y con casi la misma gente con la que empezaron los hace creer que, por haberles funcionado esa fórmula cuando iniciaron, es irremplazable. Se niegan a admitir que sus condiciones han cambiado y es insostenible continuar así. La consigna es *Evolucionar o morir*. Al llevar a cabo el análisis de la mayoría de empresas para iniciar nuestro tra-

bajo como asesores de negocios, podemos encontrar que el nivel de ingresos es respetable, su historial crediticio es bueno y tienen una cartera consolidada. Pero al llegar al análisis de puestos y actividades, no deja de sorprender lo que prevalece en casi todas las empresas familiares: que la auxiliar a nivel técnico que trabajaba para el Contador, cuando éste renuncia, se convierte en la responsable del aspecto contable y fiscal.

Y los ejemplos continúan. La secretaria, con sólo una carrera comercial, quien siempre ha informado al director todo lo que sucede en la empresa, ahora es la encargada de las relaciones comerciales, en compensación por su esmero y facilidad de comunicación. Y el obrero, quien sólo sabe leer y escribir, pero conoce muy bien cómo se hace el producto, ha llegado a ser gerente de producción.

Sin ánimos de menospreciar a toda persona sin el respaldo de una formación profesional, y resaltando su esfuerzo en las actividades diarias, no podemos exigirle los resultados óptimos y el aporte de soluciones y mejoras que garanticen el desarrollo de las empresas.

Sabemos que es mucho más barato un sueldo para este tipo de personal. Esta razón se convierte en el elemento principal para mantener a la gente en puestos que no van de acuerdo con su perfil, amén de la nostalgia de no relegar a alguien quien lleva mucho tiempo con nosotros y que *¡casi es parte de la familia!*

Para terminar, sostengo que la empresa familiar puede llegar a ser grande, siempre y cuando estemos convencidos que, aunque nos cueste más, no hay como colocar al profesional adecuado al frente de los departamentos que conforman la organización, para así poder exigir con toda libertad el cumplimiento cabal y adecuado de los objetivos y establecimientos de las nuevas metas futuras.

El desarrollo integral de una empresa es directamente proporcional al grado de educación, profesionalización y especialización que posean sus integrantes; es decir, las manos que la moldean.

En ese momento, la muralla que impide el crecimiento caerá estrepitosamente. Invirtamos lo necesario para poder hacer una buena cosecha. ¿O acaso dejaríamos que nos hiciera una intervención quirúrgica el conserje que limpia el quirófano sólo porque ha visto a los médicos hacerlo cientos de veces y porque nos cobraría más barato? ❁