



SERIE **EMPRESA FAMILIAR**

GESTIONAR SEPARADAMENTE UNIDOS

18.10.18

Joan Aragonés Signes

Es consejero y escritor de pasiones. Ha sido empresario y presidente de Consum La palabra, cambio y aporte de valor

Un buen número de personas prefieren gestionar *separadamente unidos*, antes que abordar *el problema* familiar y asumir el riesgo de separarse. Afirman que la familia es lo más importante de sus vidas, que todo lo hacen por amor y a continuación se pasan una buena parte de su existencia, con actitudes y comportamientos que distan mucho del credo que expresan, pero que son consonantes con su realidad familiar... Sin embargo, permanecen *separadamente unidos* hasta el final de sus días, aparentando una realidad que no existe.

Cuando me trajeron al mundo, en el pequeño pueblo en el que nací, no existía el divorcio porque el marco legal no lo permitía. Sin embargo, un buen número de matrimonios vivían separados de *puertas hacia adentro*. Frente al exterior ritualizaban estar unidos, pero cuando llegaban al umbral de sus viviendas cada consorte hacía su vida por separado. De ello tomábamos debida nota los vecinos, que constatábamos la realidad que se infería de sus actitudes y comportamientos, no siempre silenciosos... Hoy creo que en esa misma localidad, existen menos divorcios que los que había hace 50 años y sobre todo, tienen menos tensiones dentro de cada unidad familiar, porque la separación ha resuelto buena parte de sus problemas.

En el mundo de la empresa familiar ocurre algo similar, sólo que **el divorcio aún no se ha legalizado**, porque no forma parte de los parámetros con los que se constituye una empresa familiar, porque el *entorno perceptivo* (o lo que es lo mismo, la realidad interiorizada) no favorece la *separación psicológica*, que es el preludeo del necesario divorcio.

Un buen número de empresas familiares no incorporan en su *ADN cultural*, valores que favorezcan la necesaria separación cuando las circunstancias internas lo aconsejan. Y no lo hacen, por temor a romper con *el mandato constitucional* que les orienta hacia la *unión familiar, el amor, la comprensión, la solidaridad y el apoyo mutuo...* lo que les lleva a tener que soportar lo increíble, durante buena parte de su existencia, provocando impactos en las actitudes familiares por las que dicen subsistir y, al tiempo, afecta de manera notable en el negocio que comparten...



No es bueno gestionar *separadamente unidos*, porque aporta escenarios poco halagüeños: **(1)** como la ***Ley del Silencio*** que comporta no hablar de ciertos temas que pueden romper la frágil y formal *unión familiar*; **(2)** o por el contrario, ***La Confrontación Siciliana***, que aporta una estridencia permanente en la gestión empresarial, que es consentida, alentada y en gran medida incrustada en la forma de entender el negocio familiar: “*los negocios familiares funcionan de este modo...*”

Suele ser bueno, y necesario, exponer los problemas, reflexionar y encontrar soluciones desde las realidades que se infieren de nuestros afectos, emociones y situaciones empresariales. Una adecuada combinación entre los intereses personales, con los de la familia y con los de la empresa, puede generar un resultado armonioso.

La empresa familiar, por su propia naturaleza, aporta un escenario de **riesgo permanente**, porque debe combinar dos ingredientes no siempre compatibles, *el amor y el negocio... el aceite y el agua...* dos realidades necesarias para la actividad empresarial y al tiempo, dos mundos que pueden colisionar por la

naturaleza de una actividad subyugada a las Leyes del Mercado, de las que se infiere **la libre e inmisericorde competencia**.



La solución al problema sobrevenido suele pasar por la necesaria, saludable y afectiva **separación**, porque el mundo de los negocios, no suele aportar el tiempo necesario para resolver psicológicamente *el problema*.

La prevención al problema potencial, pasa necesariamente por reconocer de forma permanente el riesgo y, al igual que hacemos con los otros riesgos del negocio, **gestionar el asunto de manera permanente**, definiendo un *modelo de gestión* para este mundo (no para el idílico que se infiere del deseo pueril) y gestionando el día a día de manera coherente y armoniosa. Lo contrario, suele comportar *cantos de sirena* que son poco consonantes con la realidad familiar constatable y, sobre todo, que aportan graves disfunciones en los afectos familiares y en el negocio que comparten.

Joan Aragones Signes
Aportar valor con la palabra