

¿IDENTIDAD PROPIA O COMPARTIDA?

MERCÈ DEDEU RIBERA
TORRENT I DEDEU CONSEJEROS DE LA FAMILIA EMPRESARIA

La finalidad principal de una empresa familiar industrial o del comercio cuando decide asociarse a una Central de Compras y de Servicios, es la de paliar sus debilidades, objetivo que alcanzará porque precisamente, podrá sumar estas debilidades a las de sus socios y así convertirlas en fortaleza para todos ellos.

Asociarse a la Central implica cierta pérdida de independencia y de poder de decisión propia, generando dudas y dificultando la elección de asociarse frente a la de conservar su propia idiosincrasia aún con el riesgo de no ser competitivo y dejar de obtener una adecuada rentabilidad en el negocio.

Por tanto, antes de asociarnos será conveniente evaluar lo que perdemos y lo que ganamos, ya que solamente conociendo estas respuestas estaremos en condiciones de elegir la opción que más nos puede beneficiar. Aún así, cuando tememos que aquello que vamos a perder es algo tan nuestro, tan personal, es posible que en nuestra decisión intervengan otros elementos menos objetivos, entrando entonces en una etapa de cierta confusión.

Para ayudar en esta reflexión, podría ser conveniente buscar similitudes con otros momentos anteriores, en los cuales sin darnos cuenta, tuvimos que tomar una decisión que contenía elementos parecidos. Si nos remontamos al inicio de la empresa, recordaremos que, en la mayoría de los casos, ésta empezó siendo un negocio unipersonal y por tanto fue su propietario quien la creó, desarrollándola y dotándola de un buen producto o servicio, con un volumen de ventas y margen adecuados para su subsistencia en el mercado, lo que le permitió un determinado crecimiento y así, paulatinamente, poder alcanzar cotas más ambiciosas y crecientes.

Al ir creciendo la empresa y sus necesidades, el estilo directivo de control del día a día seguro que ya no era suficiente, ni por supuesto rentable. La empresa precisó de una determinada organización y el propietario se vio con la necesidad de delegar en otras personas, que normalmente surgieron de dentro del entorno familiar, ya que, con el paso del tiempo, los hijos también habían crecido y muchos de ellos decidieron que debían apostar por su futuro profesional en el negocio familiar, en determinados casos voluntariamente y en otros de manera forzosa.

¿Qué representa para el empresario fundador que los descendientes entren en la empresa y vayan haciéndola mayor?. En cierto modo será una pérdida de poder, de identidad, ya sea actual o futura. Así el negocio que antes era de *José* (nombre propio) y por tanto él decidía, podía abarcar y controlarlo todo, ha crecido y necesitado de más personas, de determinado orden. Al dar entrada a los hijos se ha convertido en una

empresa familiar y ahora su identidad es *García Sánchez* (apellidos de la familia empresaria).

En este ejemplo la empresa y también el fundador, han ganado en organización, en dimensión, pasando por la pérdida de una identidad única con nombre propio, pero ganando por el hecho de pertenecer a una familia empresaria, a un grupo de personas en lugar de ser una empresa individual. Vemos que para ganar algo hay que renunciar a otras cosas, que para evolucionar deberemos perder y dejar cosas en el camino.

Cuando nos asociamos a una Central de Compras y Servicios, pasamos por un proceso similar al descrito. Pensemos en ella, en su denominación, como en un tercer apellido para nuestra familia empresaria. Así el fundador *José* se identifica como miembro de su familia empresaria *García Sánchez* y ésta a su vez al pertenecer a una Central que les agrupa en un equipo más amplio, les permite identificarse como miembro de esta Central con los demás asociados a *la CCS*, compartiendo *su misión, visión, políticas y objetivos como valores comunes*, es decir integrándose en una *estrategia compartida*.

En esta asociación tampoco han perdido identidad, sino que han sumado pertenencia. Siguen conservando su identidad personal (única para cada uno), su identidad familiar la comparten con el resto de su familia empresaria y además ahora se suman a una identidad empresarial global de la que participan junto con otras empresas.



Compartir decisión, propiedad, estrategia e incluso identidad requiere de madurez y de gran comunicación, en cada ámbito de los anteriores compartiremos elementos diferentes con personas distintas. Dentro del ámbito de la familia empresaria, además nos unen lazos afectivos que pueden favorecer y a la vez dificultar dicha comunicación. Los profesionales de Torrent i Dedeu Consejeros de la Familia Empresaria somos especialistas en favorecer, propiciar y provocar dicha comunicación para conseguir la unidad de la

familia y la continuidad con éxito de su empresa familiar, ya que además de trabajar la comunicación y estructurar los foros familiares y empresariales para llevarla a cabo, también somos expertos en organización y estrategia para sus empresas.

La experiencia nos demuestra que siendo capaces de trabajar con las familias empresarias para que lleguen a acuerdos con referencia a sus empresas familiares en temas de propiedad, gobierno y gestión, somos capaces de trabajar con los asociados a una Central de Compras y Servicios para que, además de llegar a acuerdos, participen en el diseño de su Estrategia Compartida. Todo ello propiciando y fomentando el diálogo y creando los foros de participación y gobierno adecuados para cada Central.