Cuando el legado se rompe: lo que la familia Sackler le hizo al concepto de empresa familiar

Por Leonardo Correa Rodríguez

Hay historias que uno no debería mirar solo como espectador.

Muchos la conocen por la serie *Dopesick (serie cruda pero recomendada)*. Sin embargo hay historias que no deberían quedarse en la pantalla ni en los titulares. La de la familia Sackler es una de ellas. Muchos la han conocido por series o por artículos sobre la crisis de los opioides en Estados Unidos, pero cuando uno la mira desde la perspectiva de las empresas familiares, deja de ser solo un escándalo empresarial y se convierte en una advertencia profunda. No estamos hablando simplemente de un medicamento mal manejado o de una estrategia comercial agresiva. Estamos hablando de una familia que, en algún punto, perdió el control sobre aquello que debía proteger: su propio criterio ético.

Durante años, el OxyContin fue promovido como una solución eficaz para el dolor, minimizando su potencial adictivo y respaldado por narrativas médicas que luego se demostraron cuestionables. El resultado fue devastador: cientos de miles de vidas afectadas, una crisis de salud pública sin precedentes y una fortuna construida sobre decisiones que, vistas con distancia, difícilmente resisten un análisis humano. Lo más complejo de esta historia no es el negocio en sí mismo, sino cómo una familia empresaria permitió, o no logró frenar, ese rumbo. Porque en una empresa familiar bien gobernada, el negocio no va por un lado y los valores por otro. Cuando eso ocurre, ya hay una fractura.

He visto muchas familias empresarias de cerca, y hay algo que siempre termina marcando la diferencia: la capacidad de detenerse a tiempo. No todo lo que genera ingresos es aceptable. No todo lo que el mercado valida es sostenible. En el caso de los Sackler, el crecimiento, la sofisticación del marketing y la presión por expandir el negocio terminaron desplazando cualquier límite. Y eso no es un problema técnico, es un problema de gobierno familiar. Es la ausencia, o la

debilidad, de ese espacio donde alguien dice “esto no se hace”, incluso si cuesta dinero.

Hay otro elemento silencioso que suele aparecer en estos casos: el paso generacional. La primera generación construye con esfuerzo, con una relación directa con el riesgo y con el valor de lo que está creando. La segunda estructura, organiza, profesionaliza. Pero la tercera, muchas veces, ya no construye desde la necesidad sino desde la administración del poder. Y ahí cambia la conversación. Ya no se trata de sobrevivir ni de consolidar, sino de crecer, posicionarse, competir. Si en ese punto la familia no tiene absolutamente claros sus principios, empieza a tomar decisiones como cualquier corporación, olvidando que no lo es. Porque una empresa familiar siempre tiene algo más en juego: su nombre.

Lo más incómodo de esta historia es que convivía con una imagen completamente distinta. Donaciones a universidades, museos, centros de investigación, espacios culturales. Una familia reconocida por su filantropía, por su aporte al arte y al conocimiento. Y sin embargo, eso no compensa lo esencial. La reputación no se construye con lo que se dona, sino con cómo se genera la riqueza. Este es un error que veo con frecuencia, incluso en contextos mucho más pequeños: creer que hacer el bien en un frente equilibra decisiones cuestionables en otro. No funciona así. En las empresas familiares, la coherencia no es un valor adicional, es la base.

Hoy, más allá de las sanciones, de los acuerdos judiciales o de la liquidación de la compañía, lo que queda es una marca profundamente afectada. Un apellido que durante años estuvo en los espacios más prestigiosos del mundo y que ahora se asocia con una de las crisis más duras de la historia reciente. Pero el verdadero daño no es solo reputacional. Es simbólico. Porque este caso demuestra que una familia empresaria puede perder su norte sin darse cuenta, tomando decisiones que en el corto plazo parecen racionales, pero que en el largo plazo destruyen todo aquello que pretendían proteger.

En el fondo, las empresas familiares no se rompen de un momento a otro. Se van desviando poco a poco, en decisiones que nadie cuestiona, en silencios incómodos, en justificaciones que suenan razonables. Hasta que un día ya es tarde. Por eso este tipo de historias importan. No por el escándalo, sino por lo que reflejan. Porque cualquier familia empresaria, en cualquier escala, puede enfrentarse a momentos donde el negocio presiona y los principios se ponen a prueba. Y ahí es

donde realmente se define el legado. No en los resultados, no en el tamaño de la empresa, sino en la capacidad de sostener lo que se es, incluso cuando hacerlo implica renunciar a ganar más.

La historia de los Sackler no debería verse con distancia, como algo ajeno. Debería leerse con incomodidad. Porque en esa incomodidad está la oportunidad de hacer las cosas distinto. Porque al final, una empresa familiar no trasciende por lo que acumula, sino por lo que decide no hacer.

ICGE · www.icge.co · icge@gmail.com — Documento de libre descarga con fines académicos. Se permite su difusión citando la fuente.