Los daños colaterales en las familias empresarias

Cuando una empresa de hermanos se rompe, el daño no se queda en la gerencia: alcanza a la familia, a la siguiente generación y a empleados y proveedores.

Por Leonardo Correa Rodríguez, consejero de empresas familiares.

Daño colateral es un eufemismo utilizado por diversas fuerzas armadas para referirse al daño no intencional o accidental producto de una operación militar. El término fue acuñado por el ejército de los Estados Unidos durante la Guerra de Vietnam y con el tiempo se extendió para nombrar el daño no intencional que afecta construcciones, equipos o personas como resultado de acciones dirigidas contra otros objetivos. Este tipo de daño puede afectar a fuerzas amigas, neutrales o aun enemigas.

Etimológicamente, «colateral» proviene del latín medieval *collateralis* (*col*, «junto con», y *lateralis*, «lado»), y puede significar «adicional pero subordinado» o «secundario». Es ese significado el que recoge la expresión.

Los daños colaterales en la familia empresaria

En las familias empresarias encontramos muchas veces daños colaterales que se generan por los rompimientos, por ejemplo, en una empresa de hermanos. Pensemos en una empresa de cinco socios hermanos entre sí, que participan todos como empleados de la compañía en distintos cargos, desde gerencias operativas y comerciales hasta la gerencia general. Imaginemos también que estos hermanos, además de ser socios y de trabajar en la compañía, hacen parte de la junta directiva.

De igual forma, entre el grupo de hermanos existen algunos que tienen negocios secundarios entre ellos. Pensemos además que se trata de una familia que comparte las fiestas de fin de año, los cumpleaños, los grados de colegio y universidad, los matrimonios: una familia como muchas familias.

Ahora pensemos que los hermanos deciden que es necesario remover al hermano que tiene el cargo de gerente general, y que este lucha sin fruto por mantenerse en el cargo y es removido por sus otros cuatro hermanos. ¿Qué sucede con la familia? ¿Qué sucede con los negocios secundarios? ¿Qué sucede con las tardes de domingo y los viajes familiares programados con meses de anterioridad? Y, muy importante, ¿qué sucede con la siguiente generación, que es contaminada por los temas no resueltos o resueltos de forma equivocada entre sus padres?

Las ventas y la productividad de la compañía se verán afectadas, el ambiente laboral se enrarecerá: hermanos que ya no comparten ningún espacio, una ausencia total del hermano removido en cualquier reunión, unos primos que no saben cómo actuar frente a los conflictos entre sus padres.

Todos estos son daños colaterales provocados por la falta de definiciones, reglas y acuerdos que hubieran permitido la perdurabilidad de la familia y posiblemente de la empresa; por no entender las diferencias entre empresa, familia y patrimonio, y por no considerar el bien común por encima del bien individual para afrontar el futuro de la empresa familiar.

Por último, uno de los mayores damnificados son los empleados, contratistas y proveedores. Comúnmente las familias han consolidado un patrimonio paralelo que les permitirá sobrevivir sin la empresa familiar, pero los primeros tal vez no tienen la misma planificación financiera en caso de la destrucción de la familia empresaria o de la compañía familiar.