

## ¿Empresa Familiar vs. Empresa Profesional?

Por Imanol Belausteguigoitia Rius

El estudio de las empresas familiares representa una disciplina emergente cuya base teórica aún se encuentra en construcción y cuyo objeto de estudio (la empresa familiar) no cuenta con una definición generalmente aceptada o unificada. El término *empresa familiar* para muchos resulta peyorativo, por lo que se resisten a aceptar que las suyas son organizaciones familiares. Así, suelo escuchar comentarios como “Mi empresa es profesional y no familiar”, de labios de propietarios y directores, como si las expresiones *empresa profesional* y *empresa familiar* fueran incompatibles, excluyentes o contrarias.

Un análisis detallado de los resultados económicos de las organizaciones familiares muestra que esta apreciación es equivocada:

- a) Hay evidencias de que las organizaciones familiares son más longevas que las no familiares
- b) La rentabilidad de ellas es significativamente superior a las firmas no familiares
- c) Su retorno sobre la inversión es superior
- d) El valor de las acciones muestra un mayor crecimiento

México es un país de empresas familiares, donde aproximadamente nueve de cada diez organizaciones son consideradas como familiares. Las hay desde improvisados negocios hasta grandes multinacionales que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. El común denominador de esta extensa gama de firmas, sin importar su tamaño, es la enorme influencia que la familia ejerce sobre la empresa, por lo que resulta vital canalizar adecuadamente esa energía proveniente de la dimensión familiar. De no lograrse, los resultados tanto de empresa como de familia serían imprevisibles.

La empresa familiar podría concebirse como la fusión de dos subsistemas, familia y empresa, lo que podría dar pie a una contradicción. El primero se caracteriza por ser emocional, donde el valor supremo es el amor hacia sus miembros, mientras que el segundo es racional y objetivo y, persigue la rentabilidad y la generación de valor. El subsistema familiar tiende a brindar protección a los elementos de la propia familia y suele ser incondicional hacia ellos. El segundo pretende ser exigente con relación al desempeño de sus miembros y ofrece retribuciones en función de sus aportaciones laborales.

Separar las cuestiones de trabajo de las de la familia es una de las recomendaciones más comunes y efectivas para mejorar la marcha de las organizaciones y el éxito de esa separación radica en no confundir qué pertenece a la familia y qué compete sólo a la empresa. Por otro lado debe lograrse una adecuada articulación entre empresa y familia... así que estamos ante un complejo dilema: por un lado se recomienda separar empresa y familia, y por otro, lograr una correcta articulación entre estas dimensiones.

Le aseguro, querido lector, que esto no es fácil pero es posible, y quienes lo logran, construyen empresas más exitosas y familias más felices.

Dr. Imanol Belausteguigoitia Rius  
Centro de Desarrollo para la Empresa Familiar (ITAM)  
[imanol@itam.mx](mailto:imanol@itam.mx)