

puntoycoma



Javier Soto

Contrastes

En tiempos de crisis como los que vivimos las páginas de los periódicos se llenan de noticias económicas negativas que reflejan la evolución del ciclo en el que nos encontramos y la realidad acaba imponiéndose aunque nos pese a los que tenemos atisbos de optimismo. Sin embargo, frente a cifras demoledoras como las que estamos conociendo se producen, aunque son las menos, algunas que van en la dirección contraria.

La patronal murciana del Metal (FREM) acaba de hacer público un estudio denominado 'pro-fremmsionales' que nos indica la

demanda de empleo que existe en el sector. Y nos encontramos con que en un momento en el que el paro está aumentando de forma considerable y las perspectivas nos indican que durante este año empezará a perderse empleo (aumentará más el paro que el incremento de la población activa) por la caída de la construcción y de la actividad económica en general, en las empresas del metal se necesitan 6.000 puestos de trabajo, eso sí, que requieren de una formación especializada. Sólo en la categoría profesional de tubero calderero (personal que trabaja en el tratamiento y soldadura de tu-

berías de todo tipo) se van a precisar 4.000 trabajadores debido a la fuerte inversión que la petrolera Repsol ha emprendido en el Valle de Escombreras. Hasta tal punto es la necesidad de mano de obra que la patronal murciana ha emprendido una campaña de captación de alumnos para su formación en los institutos de la Región.

Frente al descenso que se está registrando en el consumo doméstico por la escalada de la inflación y por el encarecimiento de los créditos que está afectando a la actividad comercial, se amplían en Murcia las inversiones en grandes centros comerciales, co-

mo informaba este periódico a principios del mes de mayo, con una macroinstalación que estará situada junto al Centro Integrado de Transportes, en la autovía que va de El Palmar a Alcantarilla. A esta se suman los dos complejos que se van a abrir próximamente en Guadalupe y junto a Los Rectores, en Espinardo.

Y, cómo no, el contraste que supone la ayuda en forma de deducción fiscal de 400 euros del Gobierno a los contribuyentes para incentivar el consumo que, según la nueva ley del IRPF, muchos tendremos que devolver parte de ella el próximo año en la declara-

ción de la renta. Y esto es así porque al no incluirse esta cantidad como un impuesto 'negativo', aquellos que con las deducciones fiscales que puedan aplicarse lleguen a la cantidad retenida durante todo el año, figurarán los 400 euros como ingreso, por lo que Hacienda recupera una parte de la deducción de este año.

Son los contrastes que se producen en el empleo, en la inversión y en la actuación de la administración pública, ejemplos de que no todo son catástrofes ni situaciones ideales. Son las contradicciones de la realidad, con las que tenemos que vivir.

elforo



Pilar Ortiz García

Profesora Titular de Universidad.
Miembro de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Murcia

Encuentro con la Cátedra de Empresa Familiar

Cultura organizativa en la empresa familiar

La cátedra de empresa familiar ha surgido con el objetivo de contribuir al conocimiento de la realidad y singularidades de la empresa familiar desde una perspectiva multidimensional.

Una de esas dimensiones es la cultura organizativa; esto es, los valores, creencias y, en definitiva, la filosofía orientadora de la estrategia de una empresa. Los análisis apuntan a este factor como uno de los elementos clave en el éxito de una empresa. La razón es evidente, el hecho de compartir valores, una definición clara de la misión empresarial y unas creencias que ejerzan como elementos de cohesión entre sus recursos humanos, son un elemento competitivo de primer orden.

El análisis de la cultura en la empresa familiar cobra una especial relevancia si se tiene en cuenta que, a los valores, creencias y formas de conducta de la empresa, se ha de sumar estos mismos

elementos procedentes de la familia. La composición de la empresa familiar, al incluir miembros con distinta implicación e intereses familiares y trabajadores con varias posibilidades de participación en la propiedad y la dirección de la empresa, introduce una complejidad en el desarrollo de una cultura cohesionada que no tienen las empresas no familiares.

No obstante, las empresas familiares cuentan con un activo que contrarresta el efecto anterior, como es la presencia y, en la mayor parte de los casos, la autoridad moral y amplia legitimación que suele tener el fundador. Ello contribuye a generar culturas fuertes en las que la transmisión de los valores del fundador y propietario al resto de miembros de la empresa, asegura unos altos niveles de compromiso con los objetivos y la propia supervivencia de ésta en el tiempo. Es uno de los activos que contribuye a dis-

tinguir la empresa, concebida como un proyecto común, de la mera idea de negocio. Pero como toda 'cara', este aspecto también comporta una 'cruz' y la fuerte implicación del fundador lleva a que, con frecuencia, oponga resistencia a ceder poder y responsabilidades en la empresa, dificultando con ello la transición planificada y dirigida de la empresa de una generación a otra. Este es uno de los puntos débiles de la empresa familiar y responsable, entre otros aspectos, de la alta mortalidad de este tipo de empresas.

No son muchos los estudios de que disponemos en la Región de Murcia sobre la empresa familiar, por ello cobra especial relevancia el realizado en 2002 sobre una muestra de 500 empresas familiares¹. Según este estudio, las responsabilidades y presencia del fundador en la empresa familiar son muy importantes. Un 73,6% de las empresas encuestadas ase-

guraban que la dirección estaba en manos de éstos. Además, un 65% de empresas afirmaba no haber realizado un plan de sucesión para los puestos directivos. Este hecho está relacionado con la reticencia del fundador a perder el control de la empresa y hace especialmente difícil llevar a cabo -cuando es necesaria- una sucesión planificada, con la consiguiente merma en el tiempo de adaptación del sucesor a la gestión empresarial.

Este hecho, unido al cierto paternalismo en la gestión de los recursos humanos, especialmente cuando se trata de miembros de la familia y su incorporación a puestos de responsabilidad, son algunas de las peculiaridades de la cultura en la empresa familiar que se puede volver un inconveniente en la incorporación de los mejor formados y más capaces para la actividad y continuidad de la empresa.

La existencia de órganos como

el Consejo de Familia, y elementos de gestión como el Protocolo son clave para la óptima realización de estos procesos de incorporación y transición generacional.

Teniendo en cuenta que la singularidad de la empresa familiar conlleva ventajas e inconvenientes desde un punto de vista cultural, se podría concluir que no existen "buenas" o "malas" culturas, sino adecuadas o no para cada tipo de empresa; en este sentido, la empresa familiar cuenta con importantes activos para generar culturas que favorezcan la cohesión y la identidad, dos de los elementos esenciales para hacer de la cultura un elemento competitivo.

¹ El estudio fue realizado por un grupo de investigadores pertenecientes hoy a la cátedra de empresa familiar, publicado bajo el título: La empresa familiar. Realidad económica y cultura empresarial.

