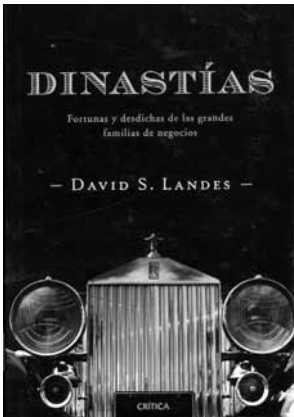


[238]



Dinastías. Fortunas y desdichas de las grandes familias de negocios

Autor: David S. Landes
Traducción castellana de Juan Rabasseda-Gascón y Teófilo de Lozoya
Editorial: Crítica, Barcelona (2006).
Páginas: 420
ISBN: 84-8432-736-1

La empresa familiar goza hoy de un reconocimiento en el mundo académico del que carecía hace una o dos décadas, cuando el paradigma chandleriano sobre la moderna empresa gerencial (*The Visible Hand, Scale and Scope o Managerial Hierarchies*) ejercía toda su influencia entre los historiadores de la economía y de la empresa. En cierta forma, el camino recorrido por éstos en los últimos tiempos refleja un cierto reequilibrio de la importancia concedida a los diferentes tipos de empresas, y en particular a la empresa familiar, en el desenvolvimiento de los negocios, haciendo honor así al peso que tiene esta clase de firmas en la actividad económica de la mayoría de los países del mundo, como bien reflejan las cifras agregadas de producción, empleo, inversión, etcétera, que les corresponden a cada una.

El libro de Landes que comentamos es una contribución expresa a este propósito. *Dinastías* es un trabajo que resalta la importancia que ha tenido y tiene la empresa familiar en el mundo de los negocios en cualquier país, y defiende el lugar destacado que debe ocupar su estudio y consideración en el mundo académico. Para su autor, “ningún intento de entender la naturaleza y los métodos de la empresa comercial que pase por alto la empresa familiar puede estar a la altura de su cometido”. Y más aún: “El estudio de la empresa dinástica resulta revelador para que podamos entender no sólo la economía y el comportamiento comercial, sino también a la sociedad, a los hombres, y a la cultura” (p. 322).

Pero el libro de Landes no es propiamente un trabajo sobre la empresa

familiar en sí misma, es más bien un análisis de la gran empresa familiar, aquella que más se puede equiparar a la moderna empresa gerencial por su necesidad, por ejemplo, de contratar a directivos profesionales ajenos a la familia propietaria, especialmente cuando se diversifican los negocios. Partiendo de que muchas de las grandes empresas en numerosos países son grandes empresas familiares, Landes sostiene, entre otras cosas, que éstas no son menos eficientes que las compañías organizadas gerencialmente, que están dotadas de una cultura -la confianza recíproca y el afecto personal son dos de sus pilares- o unos modos de hacer las cosas que las capacitan especialmente para adaptarse a los cambios, y que, aunque algunas de ellas terminen siendo empresas gerenciales, no puede obviarse su indudable contribución al desarrollo económico mientras fueron familiares, además de que muchas veces el nombre (marca) de la familia ha sobrevivido y sigue siendo una fuente continua de prestigio. En cualquier caso, considera que es un error aceptar, como hacen algunos, que la empresa familiar es obsoleta bajo el supuesto de que en el mejor de los casos no es sino la antesala de una forma superior de organización: la firma gerencial.

La gran empresa familiar no suele construirse en una generación, a pesar del papel sustancial que desempeñan los fundadores. Suele ser la continuidad aportada a los negocios por varias generaciones la que termina por configurarla. Aparece así el concepto de dinastía: “una sucesión de al menos tres generaciones de negocio familiar, marcado por una continuidad de iden-

tidades e intereses” (p. 323). Landes sostiene que la durabilidad es una de las cuestiones más trascendentales del éxito de la empresa familiar. Y ésta se asienta tanto en aspectos estrictamente internos -existencia de suficientes descendientes capacitados y con buena disposición para llevar las riendas del negocio- como externos -las normas y los valores de la sociedad circundante, el tipo de educación predominante y las oportunidades que da el dinero-. Las dinastías empresariales han sido muy prolíficas por lo general, y, a veces -en unas culturas más que en otras-, han suplido la carencia de descendientes varones directos con la incorporación de valiosos elementos externos del mismo sexo a través de estrategias matrimoniales orientadas a este fin. Asimismo, otra constante de su comportamiento ha sido el procurar a sus herederos la formación mejor y más apropiada para asegurar la gestión de sus negocios. Por el contrario, las normas y valores sociales y/o religiosos de la comunidad de pertenencia de estas dinastías empresariales han influido de manera heterogénea en las formas de entender las relaciones personales entre los miembros de la familia y sus vínculos y obligaciones con los negocios comunes. Piénsese, por ejemplo, en las dinastías que se han mantenido firmes en sus creencias judaicas, en las que sus miembros se han convertido a alguna de las variantes del cristianismo, o en las que se han mantenido católicas, protestantes o anglicanas desde sus antepasados más remotos. Todo esto ha introducido un factor de diferenciación evidente en el comportamiento de muchas dinastías, por más que encontremos una gran

[240]

uniformidad en sus historias.

El libro describe la peripecia de familias legendarias en el mundo de los negocios de Europa y Estados Unidos -excepcionalmente de Japón- desde los siglos XVII y XVIII hasta la actualidad. Cuenta sus logros y sus éxitos, pero también sus conflictos y desavenencias, los dramas y pasiones que están siempre presentes en los asuntos de dinero, poder y relaciones familiares. El relato es entretenido, las historias están bien contadas y el autor aporta las dosis de buen humor e ironía necesarias para que la lectura resulte amena. No es un trabajo de investigación, sino de interpretación y divulgación. Landes se apoya esencialmente en fuentes impresas, aportando muchas veces una interpretación particular de ellas, y muy excepcionalmente en conversaciones y documentos privados.

El contenido del libro está organizado en tres partes, correspondiendo cada una de ellas a diferentes tipos de negocio que, a juicio del autor, han favorecido el desarrollo de grandes empresas familiares o de empresas dirigidas por familias dotadas de un talento y unas capacidades extraordinarias. Así, la primera parte se dedica a la banca, donde se estudian las familias Baring, Rothschild y Morgan; la segunda está centrada en la industria del automóvil y reúne las historias de las grandes familias que han protagonizado su desarrollo mundial: los Ford, los Agnelli, los Peugeot y los Toyota; y la tercera aborda la propiedad y explotación de determinados recursos naturales (“los tesoros de la tierra”, en palabras de Landes), negocio en el que operaron y se enriquecie-

ron familias como los Rockefeller, los Guggenheim, los Schlumberger o los Wendel. En cada una de las tres partes, el autor ha tratado de seleccionar a dinastías empresariales de distintas procedencias y de épocas diferentes, cuando ha sido posible, a fin de ilustrar la importancia del entorno y las costumbres en su constitución y desenvolvimiento.

Por lo que se refiere a la primera parte, Landes sostiene que el negocio bancario es un campo muy fértil para la existencia de empresas familiares, porque en él son determinantes las relaciones personales (conocimiento, confianza, lazos y contactos), se trabaja con un único bien homogéneo (la moneda de curso legal), y lo que vale de verdad es la inteligencia de quien está al frente de la firma, una de cuyas virtudes fundamentales es la discreción. “La vocación de banquero es hereditaria”, defiende el autor apoyándose en el economista decimonónico Walter Bagehot. Todas estas cualidades -y otras más- las reunieron, a lo largo de los últimos siglos, muchos de los miembros de las dinastías empresariales de los Baring (banqueros británicos), de los Rothschild (banqueros alemanes, británicos y franceses), y de los Morgan (banqueros estadounidenses). No son ni mucho menos tres historias iguales. Las diferencias son notables en varios aspectos, singularmente en la concepción de la familia, pero hay puntos comunes llamativos, como el enriquecimiento obtenido en el lucrativo negocio de los préstamos a gobiernos en guerra, o la internacionalización de sus actividades a medida que sus firmas alcanzaron cierto tamaño.

En la segunda parte, Landes estu-

día las dinastías empresariales que han contribuido al nacimiento y desarrollo de la industria automovilística, un tipo de negocio muy diferente al bancario. Para empezar, casi todos los fundadores de estas dinastías fueron inventores o genios de la mecánica “movidos por la pasión de fabricar nuevas máquinas” (p. 121), que no siempre fueron bien comprendidos por su entorno familiar y social. Pocos de sus sucesores, en cambio, mostraron idéntica pasión; fueron más bien gestores adecuadamente formados para continuar el negocio paterno. Por esta razón, y por la necesidad de disponer de buenos conocimientos de mecánica, de asegurar una adecuada capacidad de innovación y de marketing, las empresas familiares del automóvil se abrieron a directivos y expertos ajenos al clan familiar, lo que contribuyó a dotarlas de ciertas características propias de la empresa gerencial. Pero esto no supuso necesariamente la pérdida del control familiar de las mismas, que convivió con una impronta gerencial indudable. No obstante, hay casos, como el bien conocido de Iacocca en Ford Motor Company, que muestran que esta convivencia no siempre fue armoniosa. Por otro lado, uno de los aspectos más llamativos de la historia de estas dinastías empresariales es su estrecha relación con el Estado y los negocios asociados a él, especialmente en el campo de los suministros militares, como ilustran bien los casos de Toyota (Japón) y Fiat (Italia).

La tercera parte, por último, agrupa las historias de cuatro dinastías empresariales, que alcanzaron fama internacional por su capacidad para adueñarse y gestionar la explotación de mate-

rias primas esenciales para los procesos productivos de la industria y, en general, de la economía, como el petróleo, el carbón y los minerales y metales de todas las clases. Su experiencia muestra que la propiedad de la tierra, la fortuna y la capacidad de identificar y aprovechar las oportunidades han sido decisivas para alcanzar el éxito. Un éxito, por otro lado, que en algunos casos, como en el de los Rockefeller y los Guggenheim, se labró en un tiempo relativamente corto amasando fortunas extraordinarias, parte de las cuales ha servido, en tiempos más recientes, para obras filantrópicas: fundaciones de las más renombradas del mundo y obras sociales, culturales y artísticas de muy diversas clases. En general, los fundadores de estas dinastías empresariales fueron hombres de negocios dotados de una energía, ambición, inteligencia y astucia fuera de lo común. Y la improbabilidad de que estas cualidades se reprodujesen en el temperamento de los herederos condujo a éstos por otros derroteros o, en el mejor de los casos, a ser meros gestores de la fortuna de sus padres. No obstante, la historia de los Schlumberger y los Wendel ofrece características distintas, no muy diferentes, por otro lado, de las observadas en las dinastías de la industria del automóvil.

En resumen, el carácter preferentemente divulgativo del libro hace que su lectura sea recomendable para todos los públicos, pero especialmente lo es para todos los interesados en la historia de la empresa, pues en él encontrarán no sólo ideas e interpretaciones sugestivas sobre la empresa familiar y el lugar que ocupa en el mundo de los

[242]

negocios, sino también disfrutarán de una manera amena de contar las historias familiares que no está reñida con el rigor científico.

Eugenio Torres Villanueva
Universidad Complutense de
Madrid