

ENTREVISTA

“Empresas familiares son anticíclicas”

GONZALO JIMÉNEZ es director del Centro de Empresas Familiares de la Universidad Adolfo Ibáñez. Destaca el valor de ser transgeneracional.



Empresas Familiares, España es un país que lidera al grupo con muchas organizaciones regionales y nacionales que sirven para darle una voz a las empresas, inclusive a nivel nacional. Además las organizaciones de Empresas Familiares en España son líderes a nivel mundial. Por otro lado, la red más importante de empresas familiares, el Family Business Network, fue iniciada por la Escuela de Negocios Suiza IMD y ahora integra capítulos de 24 países y sirve para transmitir estos conocimientos y las buenas prácticas en temas de empresas familiares por todo el mundo, a través de sesiones anuales donde reúnen a Familias Empresarias de distintos capítulos inscritos.

¿En qué rubros o sectores de la economía destacan las EF?

Es difícil encontrar un rubro donde las empresas familiares no se destaquen.

Donde hayan empresarios y emprendedores, van a haber familias empresarias funcionando, son una consecuencia de ellos, al sumar sus talentos, energía, valores y recursos personales, profesionales y financieros a las nuevas empresas.

¿Cómo se puede construir y/o consolidar las iniciativas empresariales familiares?

En general para consolidar a las empresas familiares se necesita profesionalizarlas y esto consiste en “despegar” los tres estamentos que en general cumplen sus dueños como accionistas, directores y ejecutivos formalizando sus funciones, involucrándose diferenciadamente en cada estamento, creando estructuras de gobierno para conectar los estamentos, profesionalizando las funciones de cada estamento y

creando y respetando políticas claras para manejar la superposición e interacción entre ellos.

¿De qué depende?

De que la familia sea capaz de reconocer qué actitudes son correctas. Recomendamos el Protocolo Familiar, que consiste en un documento en el cual se instauran los compromisos y acuerdos asumidos por el sistema Familia-Empresa, sentando una estructura básica que proporcionará pautas a seguir en la transición de los distintos escenarios que se presenten a través de las generaciones.

¿Cómo ser transgeneracional?

Existen fórmulas para hacer más atractiva la posibilidad de venir a trabajar a la empresa familiar. En general, la mejor forma de tentar a los hijos a participar en la empresa familiar es ofreciéndoles la posibilidad de crear algo y de dejar su marca. Incluso para hijos que no tienen intereses en la industria donde la empresa funciona, se les puede ayudar a desarrollar sus proyectos a través de la creación de fondos que sirvan para invertir en emprendimientos bajo parámetros profesionales.

¿Y la participación de terceros profesionales en la gestión?

Se necesitan ejecutivos y profesionales especiales para las empresas familiares, especialmente

“ (en países latinos) tienen más capital disponible para desarrollar proyectos y sus negocios pueden crecer más. ”

en las menos profesionalizadas, capaces de lidiar con las exigencias políticas que tienen las empresas familiares que no han desarrollado un protocolo y tienen muchas temáticas no definidas ni conversadas.

¿Las empresas familiares también participan en los mercados de valores?

Sí claro, muchas empresas familiares están en las bolsas de valores en todas las bolsas del mundo. Un estudio de la Universidad Adolfo Ibáñez de Chile indicaba que el 64% de las empresas en la Bolsa de Valores de Chile eran de carácter familiar, lo que coincide con un estudio de INSEAD en Francia.

Empresas internacionales hay muchas (Bosch, Ford, América Móvil, Oglobo, Gerdau, Wal Mart), pero por ejemplo en la Bolsa Boliviana de Valores Droguería Inti, América Textil, Productos Ecológicos Naturaleza, Impresiones Quality, Bodegas y Viñedos Concepción, Banco BISA, Banco de Crédito y Almacenes Raisa, por nombrar sólo algunas, presentan características de Empresas Familiares.

VALORES

Gonzalo Jiménez nació en la ciudad de Concepción, Chile. Economista y Master en Finanzas de la Universidad de Chile; MBA Ecole des Ponts et Chaussées, París-Francia; primer Rockefeller Scholar Chileno en Harvard University. Fue Analista de Estudios de la Compañía Telefónica de Chile, hoy Telefónica Chile. Es presidente de Proteus Management Consulting y desde el 2002 es Director del Centro de Empresas Familiares de la Universidad Adolfo Ibáñez. Atendió a un cuestionario vía correo electrónico de *La Razón*.

¿Qué significa empresa familiar y familias empresarias?

Empresa familiar se entiende toda empresa donde dos o más miembros de una familia ejercen roles de dirección, gestión y/o liderazgo. En Latinoamérica, normalmente las familias controlan las empresas con no menos de 51% (a menudo más) de las acciones, mientras que en países desarrollados las familias regularmente no pasan de controlar más de 30% de las acciones.

Las familias empresarias corresponden a una familia que controla un grupo de empresas. En general corresponde a un estado más avanzado, ya que las familias empiezan con una Empresa Familiar y posteriormente derivan a ser Familias Empresarias cuando agregan más empresas en su cartera de negocios. Las empresas familiares (EF) son un objeto, las familias empresarias son un sujeto.

¿Cuál es el valor de las EF?

Las empresas familiares en los países en vías de desarrollo representan entre el 80 y el 90% de las empresas del país, por lo tanto su desarrollo y crecimiento va estrechamente ligado a su crecimiento y desarrollo. Son componente principal de la producción del país y las principales empleadoras, junto con el Estado.

¿Cuál es la importancia de apoyar su desarrollo?

Un alto porcentaje no llega a pasar a la segunda ni a la tercera generación, y eso tiene un alto costo de ineficiencia para la economía. Toda EF sufre dificultades en ser transgeneracional. Las empresas que se desarrollan y trabajan sus temáticas de gobierno corporativo y familiar tienen un paso más adelantado.

¿Son las empresas familiares impulsoras silenciosas del desarrollo en la región?

Como se desarrollen estas empresas en un país, así se desarrollará la economía de ese país.

Un punto clave de mencionar es que las EF tienen un carácter

anticíclico muy importante, especialmente en épocas de crisis, al ser los principales inversionistas quienes están ligados a la empresa por algo más que una especulación. Muchas veces la empresa lleva el apellido de la familia y los inversionistas no pueden abandonarla en épocas de crisis, hasta que el mal tiempo pase.

Esto limita las posibilidades de cierre de las empresas, ya que muchas familias usan su patrimonio para asegurarse que “su empresa” siga en marcha, cosa que los inversionistas profesionales rara vez hacen.

¿Qué muestra la estadística?

En América Latina hay pocos estudios estadísticos completos que sirvan para separar a las empresas familiares de las no familiares y poder reconocer sus efectos en la economía. La revista Business Week publicó el 2003 un artículo

que mostraba que de las 177 compañías familiares en el ranking de las 500 de S&P han sobrepasado por un alto margen a las empresas no familiares durante los últimos 10 años. Las compañías donde aún se encontraba el fundador rindieron incluso mejor.

¿Qué diferencias entre países?

Los países latinos tienden a tener tasas de propiedad más altas que en los países anglosajones, por lo que las empresas de estos últimos países tienen más capital disponible para desarrollar sus proyectos, entonces sus negocios pueden crecer más. De todas maneras, países como Francia, Italia y España son claros ejemplos donde algunas de sus empresas más grandes y famosas son Empresas Familiares.

¿En qué temáticas?

En las temáticas de trabajo en