



Centro UC
Gobierno Corporativo

DOCUMENTOS
DE OPINIÓN
41.2020

Empresas familiares en un entorno incierto

Francisco Orrego¹

Las empresas familiares se enfrentan cada vez más a situaciones complejas que afectan tanto a la empresa misma como a la familia empresaria, siendo la sucesión y relevo generacional el evento más difícil de abordar. Los especialistas y académicos le han dedicado a este tema profusa literatura para ayudar a entender el problema sucesorio y a resolverlo a través de una adecuada y exitosa planificación. Aunque son varias las causas que explican la resistencia a la sucesión, quizás el factor más relevante -y que favorece una transición exitosa- es que haya plena conciencia de planificarla anticipadamente.

Como todo proceso de planificación, su implementación puede encontrar dificultades o lomos de toro en el camino. Es altamente probable que muchas empresas se vean hoy enfrentadas al dilema de seguir adelante o no con el plan de sucesión, dada la incertidumbre que genera el actual cuadro de crisis sanitaria y económica. Son precisamente estos momentos de dificultad cuando se necesita un temple fuerte y mucha humildad para enfrentarlos, asumiendo que no somos invencibles o indispensables. Junto con rodearse de los asesores y equipos adecuados, resulta recomendable elaborar un plan post Covid-19, que incluya especialmente darle un reimpulso y una priorización al relevo generacional dentro de la empresa. No es el momento de abandonarlo.

Por otra parte, la colaboración intergeneracional dentro de la empresa familiar será clave para mirar el futuro de largo plazo. No se trata de que los seniors deban abandonar la empresa para darle cabida a los jóvenes, ni que éstos estén capacitados para desplazar o guiar a los

primeros. Se trata de que ambos contribuyan y trabajen colaborativamente para asegurar la continuidad de la empresa. Así como será necesario visitar el modelo de sucesión dentro de la empresa (el “Emperador” versus el “Embajador”), para ver si ajusta a la nueva realidad, deberá también revisarse el modelo de negocio. Después de superada la actual crisis, la manera de hacer negocios habrá cambiado drásticamente. La digitalización del comercio y la automatización de los procesos, irán ganando espacio en la economía. Y para abordar estos desafíos, ya no será suficiente contar con la experiencia de los seniors, sino que ahora, más que nunca, el aporte de los jóvenes será crucial.

Quién no ha escuchado frases como “es que así lo hemos venido haciendo desde la época de mis abuelos”, “crees que que es llegar y salir de la universidad para cambiar las cosas en la empresa”, “ya llegará tu turno, no seas impaciente” y otras similares. Hoy es el momento de preguntarse “¿Qué tal si trabajamos y salimos juntos de la crisis?”. Durante años las nuevas generaciones han venido reclamando por mayores espacios de participación pero las generaciones mas viejas, reacios a abandonar el poder, hicieron oídos sordos a las advertencias sobre la llegada de la transformación digital en la economía. Es el momento de reconocer que estaban en lo cierto. Hoy el desafío de las empresas familiares es adaptarse a este nuevo entorno. Ya lo advertía Bill Gates: “Habrá dos tipos de negocios en el siglo XXI: aquellos que estén en el internet y aquellos que ya no existan”.

La mejor manera de garantizar la supervivencia de una empresa familiar en un entorno incierto -como el que estamos viviendo- es la sucesión colaborativa, donde la renovación del gobierno corporativo

¹Francisco Orrego, Abogado y Director de empresas.

puede ser un buen punto de partida.
Lamentablemente, las empresas que no
entiendan la importancia de este desafío
están condenadas a desaparecer.