

Negocios

“La empresa familiar no debe ser una prisión donde sus dueños (...) no puedan salir”.

COLUMNA

Familias empresarias, ¿juntos para siempre?

La decisión de seguir juntos como miembros de una familia empresaria que comparte la propiedad y a veces el trabajo de una empresa familiar, no es una decisión trivial. Es más, toda familia empresaria debiera preguntarse cada cierto tiempo si quieren seguir juntos y por qué, en lugar de separar sus esfuerzos individuales. Si venden o se reparten la empresa, seguirán siendo familia, pero no familia empresaria.

La empresa familiar no debe ser una prisión donde sus dueños, miembros de la familia empresaria, no puedan salir. La permanencia debe ser siempre libre y voluntaria. Los familiares deben tener la posibilidad de vender sus acciones o derechos sociales, ojalá a los demás familiares dueños, o a terceros, si aquéllos no manifiestan interés. Es muy recomendable que los dueños tengan un pacto o convenio de accionistas que los obligue a dar el derecho preferente de compra a los res-



Jon Martínez

Profesor del ESE
Business School, U.
de los Andes.

tantes accionistas, antes de recurrir a terceros.

No es frecuente que los miembros de una familia deseen vender, ya sea porque están a gusto como socios, o porque aunque no lo estén no desean salir de la propiedad para no defraudar a sus padres, o privar a sus hijos de que hereden sus acciones, etc. Además, muchas veces no sabrían a quién vender, ni a qué precio, etc.

Entonces, ¿por qué un hijo,

hermano o primo no querría continuar como socio? Normalmente ocurre cuando no está de acuerdo con la forma como se maneja la empresa y desea tener libertad de acción para emprender otras actividades. También sucede cuando esa persona tiene otro proyecto de vida, a veces en otra parte del mundo, y desea vender todo para tener liquidez y así iniciar ese otro proyecto.

Sin embargo, la mayoría de las familias empresarias desea seguir unida al menos hasta la siguiente generación. Más allá, “ellos verán si desean seguir siendo socios o vender”, me decía hace poco un conocido empresario cuando distribuía la propiedad de sus negocios entre sus hijos. Normalmente este es el caso de familias empresarias cuyos miembros se llevan bien y los negocios son saludables y entregan dividendos o retiros razonables a sus accionistas o socios.

Una minoría, en cambio, desea que los negocios permanezcan en

manos de la familia por muchas generaciones. Normalmente son familias con gran tradición y orgullo familiar, donde a veces el apellido de la familia es la marca o razón social de la empresa, y cuando existe paz y armonía familiar, además de prósperos negocios.

Un tercer caso, muy interesante, son familias que emprenden negocios juntos, pero al cabo de la segunda generación se dan cuenta de que pasar juntos a la tercera será difícil, porque habrá muchos nietos o primos y por tanto la propiedad estará muy fragmentada.

Esas ramas de primos suelen pensar y tener intereses diferentes, y ven que será complejo llegar a acuerdos, entre otras decisiones en quién o quiénes conducirán la empresa y sus negocios. Estas familias deciden separar aguas ante la complejidad y probabilidad de conflictos, y “re-fundan” la empresa familiar. El resultado de ello es que nacen varias nuevas empresas familiares entre padres e hijos. Cuando estas empresas llegan a la

segunda generación, vuelven a hacer lo mismo que sus antecesores y se separan, evitando caer en la tercera. He visto unas pocas de estas familias empresarias que “re-fundan” la empresa familiar cada dos generaciones. Al principio lo hacen de manera natural, pero luego se dan cuenta de que ese modelo se ajusta mejor a las características e idiosincrasia de la familia, con lo cual repiten el modelo. En rigor, la empresa familiar original desaparece, pero da origen a varias nuevas empresas de familia, cuyo tamaño y diversidad puede ser más manejable.

En conclusión, no hay que dar por sentada la continuidad de la familia empresaria para siempre. Es sano y bueno cuestionarse la continuidad. Si hay *affectio societatis* o deseo de seguir siendo socios, los miembros de la familia continuarán unidos en la propiedad. Pero si no lo hay, puede ser mejor para la convivencia y felicidad de los miembros de la familia el emprender rumbos distintos.

Un Chile más feliz, es un Chile que confía

60 expertos nacionales e internacionales te invitan a descubrir los beneficios de vivir en un entorno de confianza y bienestar.

Sábado 20 y Domingo 21 de Abril

Centro Parque, Parque Araucano.

Más info en: www.relacionessaludables.cl

