

EN QUÉ SE DEBEN FIJAR Y CÓMO ADAPTARSE

Wharton dicta pautas para la expansión de una pyme familiar

En el mundo, las empresas familiares pueden llegar a constituir entre el 40% y 70% el Producto Interno Bruto de una nación y son las generadoras del mayor porcentaje de empleo, por lo que se las puede considerar "el motor de las economías de los países".

En Chile se estima que la mayoría de las firmas familiares son pymes, las cuales están presentes en sectores tan diversos como en el rubro financiero, actividades agrícolas, hasta la industria metalmeccánica.

Pero qué pasa cuando estas pequeñas y medianas empresas buscan crecer, cómo pueden adaptarse sin perder las características familiares. Y es que de acuerdo a Raphael Amit, profesor de management de Wharton School, muchas de estas sociedades sufren un conflicto de intereses al momento de expandirse "en el sentido de que lo que quizás sea bueno para los accionistas de la familia, no lo sea para los accionistas externos".

El académico, asegura que lo importante es que las pymes mantenga un equilibrio pensando siempre con una visión de largo plazo. Es decir, que por un lado sigan teniendo el control del negocio y por otro atraigan capital externo.

Para Laird P. Pendleton, fundador y presidente de Cairnwood Cooperative CCC Alliance, quien además tiene una empresa familiar, es fundamental que más allá de desarrollar un buen manejo financiero y comercial, la empresa se preocupe de ir capacitando y



formando a las nuevas generaciones, con el fin de no perder el "hilo conductor del negocio". "Porque no importa cuanta fortuna o cuanta riqueza pueda crear una primera generación, si una segunda pierde los objetivos y se dedica exclusivamente a gastar la fortuna", sentenció.

Claves

Los expertos aseguran que existen una serie de puntos o claves que se pueden tomar en cuenta al momento de tomar la decisión de expandirse.

Amit explica que en las diversas investigaciones que ha realizado sobre las barreras que impiden llegar al éxito -principalmente a los pequeños y medianos empresarios- ha observado dos problemas: "Uno tiene que ver con el fundador o fundadora, porque

la mayoría de las veces le falta disposición a ceder este control a futuras generaciones. La segunda barrera es que estas firmas no tienen la intención a identificar lo que realmente es bueno y que implica la necesidad de atraer o introducir el talento necesario para manejarlo".

Si no se tiene en consideración ese tipo de aspectos, no se puede entregar a la descendencia esa capacidad de hacer negocios, considerando que actualmente la competitividad es algo que va creciendo cada vez más. "Para las empresas familiares el cielo es el límite. Por ello lo fundamental es ser honesto frente a las capacidades que se tiene y lo que falta, porque eso es lo que permite crear el todo, que es más que la suma de las partes" asegura el docente de Wharton.

el Dato

Cerca de dos tercios de las compañías en Chile serían familiares.