

Luccia Reynoso: Empresa familiar, ¿por qué muy pocas logran sobrevivir en el tiempo?

Toda empresa familiar ("EF"), como cualquier otro tipo de negocio, tiene fortalezas y debilidades. La manera en la que ésta potencie sus fortalezas y minimice sus debilidades determinará su éxito o fracaso. En adición, toda EF tiene ventajas y desventajas originadas por la presencia e involucramiento de la familia propietaria. La forma en la que se potencien tales ventajas y minimicen las desventajas determinará el éxito y continuidad de la EF en el tiempo.

Varios autores consideran que las ventajas que genera la presencia de la familia garantizan que las EF no solo sean exitosas y se desempeñen mejor que empresas no familiares comparables, sino también, que sean sostenibles en el tiempo. **Sin embargo, la familia también es fuente de tensiones emocionales y conflictos de intereses que se acrecientan cuando la EF y la familia crecen; situación que si no es oportuna y adecuadamente atendida puede afectar la creación de valor y poner en riesgo la vida del negocio familiar.**

¿Cuántas veces hemos escuchado de empresas familiares que deben venderse por conflictos entre miembros de la familia? ¿o de tensiones generadas por hijos que creen merecer trabajar en el negocio familiar a pesar de no estar preparados generando malestar en los demás trabajadores? **Así, diversos estudios revelan que cerca del 40% de EF a nivel global habrían logrado pasar de la primera a la segunda generación y que apenas el**

20% habría logrado llegar a la tercera generación o siguientes.

Reducir el impacto negativo de la presencia de la familia requiere construir estructuras de orden para equilibrar la relación entre la familia y la EF, esto es, fortalecer el gobierno de la empresa y el gobierno de la familia al igual que lo han hecho las corporaciones familiares longevas y exitosas; como si fuera una empresa que lista sus acciones en una bolsa importante. Las empresas en bolsa deben ser transparentes, disciplinadas, profesionales y tener un “buen gobierno corporativo”.

Asimismo, deben ordenar y limitar las prerrogativas de los miembros de la familia, alineando sus intereses con los de la EF. Estos objetivos serán más fáciles de alcanzar si la familia está unida y su historia está basada en valores como respeto, trabajo duro y honestidad; cuando la familia desea ordenarse porque privilegia su salud y unidad, y con ello, el futuro del negocio familiar.

En el contexto peruano, donde la mayoría de pymes son EF, tenemos fundadores/as con valores sólidos y muy trabajadores/as que sueñan con hacer crecer sus empresas para pasarlas a sus hijos/as. Estamos seguros que poniendo el adecuado orden interno podrán preparar sus familias y negocios para impulsar su crecimiento y sostenibilidad exitosa en el tiempo.

Si deseas conocer más sobre gobernanza familiar y gobierno corporativo, [escríbenos](#) al [correo](#)

empresasfamiliares@camaralima.org.pe