

■ FIRMAS ACTÚAN INTUITIVAMENTE Y SIN VISIÓN ESTRATÉGICA

## Recomiendan profesionalizar empresas familiares

El mundo actual exige altos niveles de profesionalización, cosa que en las entidades familiares están bastantes retrasadas.

JOSÉ LUIS HENRÍQUEZ  
REDACTOR DE ECONOMÍA

La revista de negocios "Fortune 500" afirma que el 55 por ciento, del ranking de firmas que componen esa publicación, son empresas familiares. Además se ha comprobado que el 62 por ciento de las compañías que cotizan en el Nueva York Stock Exchange y el 87 por ciento de las empresas que operan en los Estados Unidos también son familiares.

El director del programa de fortalecimiento de empresas familiares de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Jorge Yunis, afirma que el mundo está ante una situación que trasciende el concepto tradicional de administración de empresas. "Ya no estamos viendo la gestión de empresas sólo a través de los elementos técnicos: mercado, finanzas y recursos humanos; sino que se requieren grados de especialización que tengan que ver con la forma de propiedad y de administración que tengan las compañías", afirmó Yunis.

### Poca profesionalización

El experto manifestó que independientemente de su tamaño las empresas familiares se caracterizan porque su propiedad y administración se centra en una familia.

No obstante, estas compañías poseen bajos grados de especiali-



JORGE YUNIS JACIR, director ejecutivo de Equity

zación. "Una encuesta en un mil 250 compañías determinó que el 18 por ciento de ellas tienen algún grado de profesionalización en niveles intermedios; pero el resto es "mucho de la propia energía e impulso del empresario".

Yunis agregó que lo anterior no es malo en sí, pero que el mundo actual exige niveles de profesionalización mayores, cosa en la que las entidades familiares están bastantes retrasadas.

### Retos de las empresas familiares

De acuerdo al catedrático las empresas de familia enfrentan tres retos claves:

- Tienen carencia de directorios formalmente establecidos. El grupo familiar toma las decisiones de manera informal sin grados de tecnicismo idóneo para los tiempos que corren.

- Les falta visión estratégica que les permita proyectarse hacia adelante, ya que administran concentrados en el día a día sin visualizar



POCA ESPECIALIZACIÓN. Independientemente de su tamaño las empresas familiares se caracterizan por su bajo grado de profesionalización.

las proyecciones que se deben tener.

- Carecen de información relevante (competitiva), para tomar decisiones. Esto es lo que técnicamente se conoce como autogestión, elemento fundamental para la toma de decisiones. "La administración de empresas familiares es muy intuitiva lo que le pone limitaciones al desarrollo de las mismas en el largo plazo", dijo Yunis.

Para el experto es distinto tener visión de negocios a tener visión estratégica, en ese sentido recomienda que esta clase de firmas de-

ben romper esquemas formalizando sus directorios.

"Si el empresario no define un rumbo estratégico no tiene un norte o un sentido de acción y no se entiende el verdadero proceso de desarrollo que debe tener la empresa", sentenció.

### ¿Quién es Jorge Yunis?

Yunis es ingeniero comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile, director del programa de fortalecimiento de empresas familiares. Además ha desempeñado cargos gerenciales en varias em-

presas bancarias y comerciales chilenas

También es consultor de empresas familiares y fundó Equity, pionera en el campo de la especialización.

El consultor, quien ha sido invitado por la Asociación Bancaria Salvadoreña, desarrollará esta semana una serie de conferencias relacionadas con el riesgo crediticio, la recuperación de empresas en crisis, riesgo de créditos en empresas familiares y fusiones y transformaciones de empresas familiares, entre otras.