

## Una rosa de los vientos para aguas turbulentas. Por Gonzalo Jiménez Seminario

Presidente de PROTEUS y profesor de Ingeniería UC

**El panorama de mediano plazo en lo económico y, por ende, en lo social, no es auspicioso... Me ha tocado constatar estas sensaciones en actividades con distintas empresas familiares y familias empresarias, donde algunos actores se sienten algo perdidos sobre hacia dónde, cómo y cuándo avanzar.**

El mercado está pesimista, los consumidores están pesimistas, las familias empresarias están pesimistas. La plata no alcanza para sobrellevar los gastos básicos, con precios por las nubes en todo tipo de ámbitos. El escenario político post plebiscito en Chile también nos suma incertidumbre después del impacto de una epidemia tantas veces comparada con la era de las cruzadas.

El panorama de mediano plazo en lo económico y, por ende, en lo social, no es auspicioso: estamos a punto de un ciclo recesivo, asociado a más inflación, una inminente alza de tasas -que se suma a la de hace un mes- por parte del Banco Central; con los ministerios clave en materia de inversión pública mostrando cifras de baja ejecución presupuestaria justo cuando Hacienda se apronta a la discusión de las cifras fiscales para el próximo año en el Congreso.

Sí, suena y se lee muy mal. Se vive, en el día a día, peor. Por eso mismo, me pregunto: ¿es una opción inmovilizarse y esperar a que pase esta mala racha? Ciertamente la evasión y la negación son formas de escape que nos impiden hacer frente a las dificultades, posponer la búsqueda de eventuales soluciones y recurrir a los eufemismos para minimizar el contexto complejo que nos rodea.

Me ha tocado constatar estas sensaciones en actividades con distintas empresas familiares y familias empresarias, donde algunos actores se sienten algo perdidos sobre hacia dónde, cómo y cuándo avanzar. Y hay una fuerte inquietud por redescubrir cómo correlacionan nuestros ingresos y costos con precios esenciales de la economía, que acostumbrábamos a tener bajo control dada su histórica estabilidad, entre ellos precios del dólar, precio del dinero (interés), valor de la UF y de commodities claves para cada grupo. Intentamos tranquilizarlos, contraponiendo ciertos rasgos positivos y atenuantes dentro del difícil panorama y tratando de mantener la mirada en el horizonte, más allá de las múltiples coyunturas socio-político-económicas – rasgo muy propio de las empresas familiares, que las lleva a crecer menos en auge y caer menos en crisis. Resiliencia y trascendencia son los nombres de ese juego. Y mi pensamiento muy personal es tratar de visualizar los macro-procesos que vivimos como país, industria y organización y en base a ello aprender de nosotros mismos y de otros, pensar en cómo colaborar más, apoyarnos en socios estratégicos y salir de la caja del día a día. En la turbulencia, reforzar propósitos y unión interna, son clave para navegar la incertidumbre.

También les cuento de investigaciones recientes a nivel internacional, como el del Deutsche Bank, que en agosto ratificó este perfil resiliente. Las empresas familiares se desenvuelven mejor en crisis complejas como la del Covid, con recuperaciones más rápidas después de enfrentar bajas de rentabilidad que aquellas sin un accionista familiar y mejores resultados aún para aquellas que cotizan en Bolsa. El mismo estudio a empresas familiares de Alemania, los factores que explican estas capacidades son tres: un mayor anclaje emocional, más estabilidad financiera y una toma de decisiones más ágil. Y continúa relevando que los fundadores, como inversores ancla, están más vinculados emocionalmente a la empresa que aquellos sin el ascendente de familia, se enfocan con mayor potencia en el éxito empresarial de largo plazo y, por lo tanto, en la búsqueda de más estabilidad, lo que se ve facilitado con una gestión centralizada para la toma de decisiones, permitiéndoles reaccionar ágilmente en situaciones difíciles.

Dicen que solemos repetir en parte nuestra historia. A partir de mis conversaciones con los involucrados en los ecosistemas familiares, he delineado una rosa de los vientos para motivarlos a reflexionar sobre sus procesos de crecimiento, inspirada en uno de los periodos supuestamente más oscuros y complejos de nuestra humanidad, marcado por graves epidemias, desastres naturales y guerras interminables, además de un supuesto estancamiento de la investigación, las ciencias y el arte. Fue en el siglo XIV que la Rosa de los Vientos aparece por primera vez en la cartografía -tan necesaria- en la Edad Media, aquella que abrió a los navegantes un abanico de alternativas más allá de oriente, donde encontraban el paraíso terrenal, incluyendo sorprendentemente Asia, gracias a la información que aportó Marco Polo.

Después de la pandemia reciente, la rosa de las empresas familiares reafirma que el rumbo nunca va en línea recta. Las familias necesitarán su propia rosa de los vientos para moverse por los distintos paisajes, serpenteando por horizontes emergentes, evitando abismos, apreciando panorámicas, dejándose abrazar por bosques y alejándose del sol del desierto.

En este Día Internacional de la Empresa Familiar, revaloricemos esta institucionalidad robusta y flexible, que se convierte en la base de una intuición colectiva y de un propósito compartido, que contiene, genera resiliencia y promueve la templanza en tiempos de incertezas, facilitando reglas de navegación que les permitan sortear la tormenta, alimentando la confianza en el diálogo público – privado y anticipando en conjunto las mejores fórmulas para sacar adelante la nave de la economía chilena.