

# Andrónico Luksic: Experiencia, vanguardia e interrogantes

Archivado en: Columnistas · Gonzalo Jiménez · columnista · Andrónico Luksic

Gonzalo Jiménez Seminario | Sábado, 4 de noviembre de 2023, 11:50

Compartir 0

Twitter

“La clave del éxito ha sido contar con el mejor equipo. Tengo la absoluta certeza de que, tanto en Quiñenco como en cada una de nuestras compañías, contamos hoy con las mejores personas, sin duda capaces de liderar, tomar el timón con firmeza y afrontar cualquier desafío”.

En su estilo, Andrónico Luksic llevaba un tiempo despidiéndose. En la memoria corporativa de abril de este año, habló sentida y largamente de los que quedaban. De “estos 10 años” del grupo de empresas que da trabajo a cerca de 75 mil empleados y cuyos ingresos en 2022 fueron de US\$58 mil millones, equivalentes a un sexto del PIB nacional.



El Luksic de los últimos 5 años no era el mismo de sus 40 o 50. El tono fue crecientemente más emocional, creó la fundación Te Apoyamos y sorprendió a los mercados y a los medios al abrir su cuenta de Twitter en enero de 2017, poco después de lanzar un comentado video en Youtube en el que se cuestionaba no haber buscado antes más espacios de interacción con la ciudadanía. Regaló libros y donó recursos a quienes llamaron su atención en la actual X, en busca de empujar un nuevo emprendimiento o financiar estudios de algún hijo.

Esa construcción de un perfil más público, menos cerrado que el de otros dueños y directores, debe tener una razón de ser: reiteradas apariciones públicas a través de sus redes sociales, comentando la actualidad, opinando de los fenómenos sociales en Chile y el mundo con soltura y – detrás del teléfono – una aparente familiaridad, como quien comparte la sobremesa con sus más de 620 mil seguidores en X. Ese perfilamiento, sumado a su evidente y sostenido interés por el negocio de las comunicaciones, donde Canal 13 sigue siendo una preocupación en su agenda, de la mano de su hijo Maximiliano como Director Ejecutivo; insinúan un camino que probablemente el empresario quiere consolidar. A ello se suman sus fundaciones más queridas, como Amparo y Justicia y Te Apoyamos, donde el líder de Quiñenco ha puesto más empeño personal, evidenciando, también, esa faceta más social que parece ser aquel en el que se proyecta. ¿Por qué no?

Si bien su gesto no es abiertamente un statement, el debate público se centró también en que Luksic podría estar estableciendo un límite generacional para los dueños en las familias empresarias. Aunque los 70 los cumplirá recién en abril del próximo año, el líder de la familia más rica de Sudamérica entregará sus asientos en Compañía Cervecerías Unidas (CCU) y de LQ Inversiones Financieras, Banco de Chile, Compañía Sud Americana de Vapores e Invexans, reinstalando en el debate si los líderes de las grandes compañías deben ceder la posta a determinada edad, para dar paso a las nuevas generaciones.

Hace unos días, La Tercera abordó precisamente los rangos etarios en las principales empresas familiares chilenas, donde no existe un consenso: mientras los Matte cumplen con el tope de 75 años en CMPC y Colbún, otros grupos se acercan a los 80, especialmente en ámbitos como la banca. También están aquellos como Cencosud, donde el patriarca resistió al máximo la salida y, aunque sigue influyendo, cuenta con uno de los directorios más jóvenes, con promedio de 60 años.

¿Qué tan conveniente es establecer límites de edad para los directorios? Desde esta tribuna hemos sido siempre firmes defensores de la amplitud de miradas, la necesidad de transversalidad no solo etaria, sino también profesional, intelectual y hasta social en la dirección de las empresas, con el objetivo de plasmar la riqueza de la variedad en la conducción estratégica. Más mujeres directoras, otras profesionales del mundo social, personas con orígenes diversos son algunos de los componentes que extrañamos en la composición de los directorios chilenos. Gran parte de esa savia nueva, por cierto, suele estar en las generaciones más jóvenes, que optan por Sociología por sobre Economía o un Master of Arts (MA) por sobre un MBA.

Por lo mismo, instaurar un margen de edad para el ejercicio del directorio puede facilitar un ciclo natural, que permita un traspaso planificado a las nuevas generaciones. Reglas del juego claras, también, reducirán los traumas asociados a los cambios directivos imprevistos por razones de salud del fundador, por ejemplo, o una grave crisis de rentabilidad.

Finalmente, quisiera dejar abierta la interrogante, de tantas otras, que plantea esta salida. Salvo Paola Luksic como Directora en Quiñenco, el resto de nombres para su reemplazo, todos hombres, no pertenece a la familia, sino que se trata de ejecutivos con los que ha trabajado en al menos los últimos 20 años. Una particularidad del líder del clan familiar más prestigioso del país, que ha persistido en restringir los espacios directivos en las empresas del grupo a los miembros de la siguiente generación, mientras que en los negocios propios sí ha buscado dar continuidad al legado más personal.

Hace años he aprendido directamente de la experiencia de familias de Chile y del mundo, que la sucesión no debiera ocurrir cuando el que está a cargo se quiera retirar, sino cuando están preparados las generaciones que vienen. Esto deja una interrogante flotando en el ambiente.

Sin embargo, dada la natural reticencia a afectar el *affectio societatis* con otras ramas familiares, al incluir a miembros de su propia estirpe, se puede entender que el training ground ocurra en negocios personales y se llegue a los negocios compartidos, sólo en condiciones de aportar con experiencias probadas en la cancha. Lo que podría demostrar una delicadeza societaria y una cierta dosis de prudencia.

En definitiva, Andrónico Luksic, fiel al legado empresarial heredado, del que ha probado ser un fecundo continuador, sigue sorprendiendo al mercado, desafiando al establishment y abriendo nuevas perspectivas al rol, al ámbito de acción y a los límites de los empresarios familiares, mientras con su ejemplo, va dejando sutilmente, preguntas abiertas -tan incómodas como insoslayables- para otros líderes empresariales.

*Gonzalo Jiménez Seminario*  
*CEO Proteus Management, Governance & Effectuation*  
*Profesor de ingeniería UC*