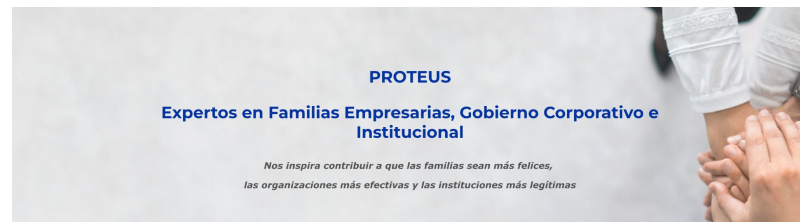


Supernova: la explosión de los family offices chilenos

El *family office* es mucho más generativo que un simple “gestor de platas”. Puede ser una dinámica plataforma de desarrollo de negocios, proyectos, aprendizajes, vocaciones y ritmos. Cuando se entiende así, la gobernanza de estas oficinas de los grupos empresariales deja de ser algo abstracto y se vuelve un poderoso activo empresarial para la familia y el país.

Hoy presenciamos un nuevo fenómeno con el caso de la desintegración de algunos *family office*. Por ejemplo, Bethia, motor de inversiones del clan que encabeza Liliana Solari Falabella, viene reconfigurando su arquitectura desde hace algunos años, no como ruptura, sino como cambio continuo. Es por ello que es posible imaginar que Carlos y Andrea Heller tengan trayectorias y apetitos de riesgo distintos. Mientras que su madre quizás mantiene una vocación de custodia de la historia y la expectativa de establecer un legado propio.



DR. GONZALO JIMÉNEZ SEMINARIO
Fundador y CEO PROTEUS

Profesor Ingeniería & MBA
Pontificia Universidad Católica de Chile
Doctor en Gobierno Corporativo

En el contexto de familias empresarias es necesario evitar la lógica de ganadores y perdedores y abrirse a un escenario de suma-positiva. Esta fase del camino de los *family office* podríamos lúdicamente llamarla “supernova”; la explosión de una estrella que resplandeció en el mercado nacional. Y este caso no es único.

Esto ha sucedido con impactos significativos en la creación de valor y el reemprendimiento en *family offices* como los de los hermanos Del Río Goudie que decidieron disolver su principal vehículo en común, mientras que hace un par de años Horacio Pavez optó por separar aguas de las inversiones que tenía en conjunto con su padre, su madre y sus dos hermanos menores con una admirable vocación por incursionar en inversiones de impacto junto a sus hijos. Estas reconfiguraciones pueden ser virtuosas y son una opción siempre abierta y que pueden desarrollarse con armonía en la medida de que se siga un “*fair process*”.

En una primera instancia, debemos entender que el propósito que congrega y reúne a un grupo familiar es la gran fuerza motriz que impulsa el avance, pero que naturalmente mutará en el tiempo, pues en las familias siempre está ocurriendo algo. Por otro lado, también varían los mandatos; a las nuevas generaciones no se les entrega una corona, se les confía un legado en distintos niveles: como socio, inversionista, director, ejecutivo e, incluso, emprendedor.

Las familias empresarias poseen rituales que se hilan poco a poco. Encuentros, aprendizaje o filantropía son genuinos espacios en los que desarrollan los tejidos sociales que mantienen viva la historia, abren la conversación para lo que viene y fortalecen el “nosotros” cuando todo alrededor cambia.

Un family office tiene reglas vivas: Un protocolo co-construido, con mecanismos de toma de decisiones, capaz de contenerse a sí mismo, dando respuestas a los dilemas de auto gobierno que sin duda aparecerán. Por ello, atender las incomodidades que hay dentro del sistema familiar empresarial, son verdaderos actos de *animus societatis* y de *affectio familiaris*. A veces separar para dar libertad, generar espacios para multiplicar o permitir la exploración pueden ser decisiones estratégicas y sensibles. Así se alivian tensiones, potencian talentos y permiten que cada cual avance sin arrastrar al resto.