



Family Businesses y COVID-19:

Nuestro apoyo y recomendaciones

Las empresas familiares por naturaleza son resistentes, y la suya no es una excepción, ya sean empresas recientemente constituidas o de larga trayectoria. Las nuevas empresas familiares han sobrevivido y prosperado en los entornos más difíciles. Las empresas familiares más antiguas han superado eventos catastróficos que han cambiado el mundo, desde guerras hasta recesiones y desastres naturales. De cualquier manera, la resiliencia es parte del ADN de este tipo de empresas, respaldadas por sus valores y objetivos, visión a largo plazo, capacidad de toma de decisiones ágiles y un compromiso sólido con sus colaboradores y comunidades.

Sin embargo, la pandemia de COVID-19 está probando severamente todos los atributos que dan a las empresas familiares una ventaja competitiva. Su capacidad para sobrevivir y prepararse para la reconstrucción es fundamental para el futuro de su familia, su negocio y todas las personas que confían y dependen de él. Por lo tanto, aprovechando nuestra experiencia actual con las empresas familiares en todo el mundo, nos gustaría brindarle algunos consejos prácticos sobre las áreas clave de sus empresas con el fin de enfocarse en cómo abordar los desafíos únicos que puede enfrentar su empresa familiar en este momento. Esperamos que esto les ayude a navegar a través de este difícil momento.

“En este momento, las empresas familiares necesitan una fuerte unidad familiar. Los propietarios de la empresa familiar deben permanecer unidos, definir su compromiso con su negocio y hablar con una sola voz. Deben enviar un mensaje muy fuerte y claro a sus empleados, socios comerciales y público, que se encuentran respaldando el negocio. Si lo hacen bien y no comprometen sus valores, generarán confianza y esto los ayudará cuando la situación económica mejore”.

Peter English, Líder global de negocios familiares



Gestión de propiedad: Las cuatro áreas claves que los propietarios de empresas familiares deben considerar



Objetivos y Valores

Para una empresa familiar, los valores son el pilar fundamental, la fuente de su éxito, compromiso y longevidad. Pero cuando la supervivencia está en juego y estos valores son desafiados, cultivarlos puede no parecer una prioridad.

Pero debería. Ahora más que nunca, es vital permanecer unidos como familia y vivir sus valores. ¿Por qué? Porque esto mantendrá la confianza en su negocio durante la crisis y posterior a la misma.

Nuestras recomendaciones:

- Mantenerse conectado y priorizar la comunicación. Considere realizar reuniones virtuales regulares con accionistas y colaboradores
- Use las redes sociales para comunicar sus valores de manera clara y efectiva, y para mantenerse conectado con su ecosistema, comunidades y clientes.
- Considere la posibilidad de celebrar un consejo familiar extraordinario o una reunión de accionistas para mantener la transparencia, consenso y apoyo en torno a los próximos pasos para abordar la crisis.
- Asegúrese de que las acciones que realice estén alineadas con los objetivos y valores y comunicadas de manera clara y consistente.
- Considere en invitar al CEO de la empresa familiar a informar a los accionistas sobre la planificación de escenarios y las medidas que se están implementando.



Gobernanza

La gobernanza efectiva, tanto familiar como corporativa, es de vital importancia en cualquier momento. Pero es aún más vital durante una crisis donde la confianza, transparencia y expectativas claras, pueden ser un factor diferenciador, ayudando a manejar los actuales y futuros desafíos en la forma correcta.

Una crisis como la actual, crea riesgos de gobernanza que van más allá de los desafíos habituales. Por lo tanto, se debe tener en cuenta las obligaciones de los directores para evitar riesgos en el negocio. Esté preparado para buscar asistencia externa si no se siente seguro de poder manejar eficientemente la situación.

Nuestras recomendaciones:

- Su consejo familiar es el corazón de su negocio: ¿hay otros miembros de la familia que deberían unirse y que podrían aportar habilidades y experiencia únicas y relevantes para la crisis?
- Evalúe si su junta directiva está totalmente preparada para gestionar la crisis y los riesgos relacionados. Y pregúntese si alguien más debería intervenir para contribuir con su experiencia.
- Establezca un comité directivo dirigido por un miembro de la C-suite. Debe incluir miembros de la Alta Administración relacionados a las divisiones del negocio como talento humano, finanzas, legal, TI, operaciones, riesgo, continuidad del negocio, compras, ventas y salud y seguridad.



Continuidad del negocio / Sucesión

La sucesión es crítica para el éxito y la continuidad de cualquier negocio familiar. Si bien suele ser un proceso relativamente prolongado, una crisis como la actual exige algunas decisiones rápidas y efectivas. Esto incluye el establecimiento de planes de emergencia, tanto para el negocio como para la familia, y claras transiciones de liderazgo, considerando que las generaciones mayores son más vulnerables al virus.

Este es también el momento de recurrir a su próxima generación para fomentar el liderazgo. La generación más joven tiene un papel protagonista que desempeñar tanto en el negocio como en la familia. En nuestra última encuesta Global NextGen, nos dijeron que las futuras generaciones se encuentran listas para dejar su huella, especialmente en torno a la transformación digital, sin embargo, no sienten que tienen licencia para operar. Ahora es el momento de cerrar la brecha generacional, entregar esa oportunidad y dejar que colaboren a impulsar su negocio a través de la crisis.

Nuestras recomendaciones:

- Establezca planes claros para cualquier pérdida en la familia, incluida la revisión de testamentos y establezca claras transiciones de liderazgo / roles tanto a nivel familiar como del negocio.
- Dé a su próxima generación la oportunidad de demostrar su valía aplicando su conocimiento digital. Esto puede marcar la diferencia entre quedarse atrás o mantenerse a la vanguardia, ya que el trabajo remoto y las soluciones digitales se vuelven aún más importantes.
- Involucre a su próxima generación en el uso efectivo de las redes sociales, asegurando que tenga una voz clara y segura con las partes relacionadas al negocio.



Patrimonio Familiar

Como propietario de una empresa familiar, es posible que la crisis de COVID-19 requiera que cambie su estrategia para proteger su patrimonio personal. Debe hacer una evaluación completa del impacto económico y fiscal en su patrimonio, así como sus inversiones privadas en las diversas clases de activos. Adicionalmente, muchos países están implementando disposiciones fiscales de emergencia, y es importante establecer cómo se verá afectado. PwC se encuentra monitoreando el cambiante panorama fiscal en tiempo real. También es posible que desee reconsiderar sus donaciones caritativas / actividades filantrópicas.

Nuestras recomendaciones:

- Considere si su empresa necesitará capital adicional y cómo podría utilizar su patrimonio personal para ayudar.
- En términos de donaciones filantrópicas, es posible que desee cambiar su enfoque actual para abordar los problemas más apremiantes generados por la crisis. Al evaluar dónde puede ayudar, comience con su comunidad inmediata.
- Comprenda las medidas fiscales que se están introduciendo en respuesta al COVID-19 y su impacto en su posición fiscal personal y liquidez. También considere cómo asignar sus activos de manera más efectiva.
- Evalúe qué tan preparados se encuentran sus accionistas para respaldar los requisitos de liquidez continuos de la empresa.
- Comuníquese con los accionistas para asegurarse de que tengan claro cuáles son los planes vigentes y sobre cualquier sacrificio que tengan que hacer, como aceptar la reducción o suspensión de dividendos.

Contacto



Celso Malimpensa

Socio Principal
PwC Ecuador

celso.malimpensa@pwc.com



Gonzalo Argandoña

Socio Líder Family Business
PwC Ecuador

gonzalo.argandona@pwc.com

pwc.com/familybusiness

En PwC, nuestro propósito es construir confianza en la sociedad y solucionar problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 157 países y contamos con más de 276.000 profesionales comprometidos con la entrega de servicios de calidad. Para mayor información, visita nuestra página web global www.pwc.ec

PwC se refiere a PwC Ecuador firma miembro de la red PwC, cada una es una entidad legal separada e independiente. ©2020 PwC. Todos los derechos reservados.