



ieem.edu.uy



# Empresarios: necesitamos actuar ya

Si los efectos del covid-19 en la economía de las grandes potencias económicas han sido alarmantes, en Latinoamérica pueden ser mucho peores. La pregunta es ¿qué podemos hacer para proteger nuestras empresas y patrimonio familiar?

Gonzalo Gómez  
Betancourt (Colombia)

**D**efinitivamente hay que actuar rápido, pero dentro de los lineamientos de un pensamiento estratégico que nos lleve a tomar las mejores decisiones. Es importante partir de estas preguntas: ¿qué tan protegido tenemos actualmente el patrimonio de la empresa y el patrimonio familiar? ¿Contamos con una estrategia patrimonial definida y diversificada que nos permita sobrevivir a esta gran crisis global?

## Diversificar las inversiones

El siguiente es un ejemplo de cómo trabajar una estrategia patrimonial que nos permita sobrellevar la situación. Si tenemos una compañía importadora, posiblemente el incremento del valor del dólar afectará las utilidades proyectadas, porque no es posible transferir el alza al consumidor

## Se trata de cubrir los riesgos cuando la empresa baja sus ingresos

final. Si esa empresa representa una gran porción del patrimonio de sus accionistas, se va a afectar su valoración y, por ende, se tendrán menos rendimientos. Situación que puede agravarse, si además tienen pocos recursos invertidos en dólares.

Una estrategia patrimonial que le ayude a mitigar estos riesgos latentes es diversificar las inversiones. En el caso de que esta empresa importadora representara el 50% de todo su patrimonio, lo ideal es que el 50% restante esté representado en un 20% en finca raíz, un 10% en nuevos negocios y un 20% en liquidez en dólares.

Las empresas operativas dependen de factores como el precio del dólar, del petróleo, de las regulaciones tributarias y legales, por lo que es importante mantener siempre un margen de rentabilidad no menor al 25%, además de diversificar en todas las alternati-



vas anteriores.

La rentabilidad de bienes inmobiliarios, si bien es mucho menor —no supera el 10%—, es más estable, salvo que haya una situación de sobreoferta del mercado, que baje excesivamente el precio del metro cuadrado.

En cuanto a los emprendimientos en nuevos negocios, es importante apostarle a lo que el mercado está demandando en este momento. Si somos fabricantes de textiles, es posible que podamos ingresar al mercado de uniformes médicos antifluidos, o de tapabocas. Hay que apostarles a estos proyectos, así sea con cifras que no sobrepasen el 5% del patrimonio total.

Este tipo de negocios serán importantes, porque si funcionan, con el tiempo, pueden sustituir el negocio central y, si no logran las expectativas, es posible liquidarlos rápidamente. Es una manera de ir olfateando el nuevo negocio. Inicialmente tendrán una rentabilidad entre el 0 y el 20%, porque es una apuesta.

La liquidez también se puede obtener con una reserva en dólares, oro o plata, acciones, incluso ese porcentaje del patrimonio, entre un 10 y 15%, podría estar en cuentas internacionales, para no correr el riesgo país.

Si estamos atentos a lo que está sucediendo en el entorno, las personas que tienen conocimientos de estrategia patrimonial están tomando decisiones. Venden acciones, compran dólares, hacen inversiones más seguras, que no necesariamente son tan rentables. De lo que se trata es de cubrir los riesgos en el momento en que la empresa baja sus ingresos.

## Diversificar el riesgo

El popular adagio de no tener los huevos en la misma canasta es muy cierto. Al diversificar el riesgo, lo más probable es que la rentabilidad promedio baje, pero tendrá tranquilidad familiar, debido a que no se depende de un solo rubro en lo económico.

En la planeación patrimonial

también cuenta quiénes dependen de ese patrimonio, a quiénes se está protegiendo. Si la mayor cantidad de personas son mayores e inactivas económicamente, la estrategia debe ser de bajo riesgo. En este caso, las alternativas pueden ser la compra de fondos del tesoro de Estados Unidos o fondos de inversión inmobiliaria, o negocios inmobiliarios de alquileres en lugares muy apetecidos, evitar a toda costa invertir en empresas.

## Las épocas de crisis son para reinventarnos, no para ponernos a llorar

Si el patrimonio pertenece a una familia empresaria en la que todos sus integrantes están en el sector productivo, la estrategia puede ser de mayor riesgo.

Las épocas de crisis son para reinventarnos, no para ponernos a llorar. Es el momento de hacer una estrategia patrimonial que contemple a todas las personas

que hacen parte de la propiedad, entendiéndolos a los que son adversos al riesgo y a los que, por el contrario, les gusta apostar. Lo importante es llegar a consensos, tratando de lograr un nivel de rendimiento medio, de riesgo medio. Siempre es mejor esta posición que la de ubicar las inversiones en los extremos.

Hay muchas familias que tienen empresas de alto riesgo y baja rentabilidad, lo cual es absurdo. Llegó el momento de hacer un diagnóstico de estos dos factores, haciendo una estrategia patrimonial que mitigue de la mejor manera la dependencia de una sola variable de la economía, como es el dólar, el petróleo. Se trata de buscar negocios menos rentables, pero más seguros.

De nada nos sirve ser millonarios si no tenemos liquidez. Tenemos que salir del círculo vicioso de ser ricos-pobres, es decir llenos de propiedades o empresas improductivas y sin dinero en el bolsillo. Llegó el momento del cambio. ●