

# El síndrome del 51%

Diego  
de la Torre  
Empresario\*



el fundador debe superar lo que denomino el síndrome del 51%.

Con frecuencia las utilidades retenidas por una empresa y su capacidad de endeudamiento no le permiten financiar su expansión a otros mercados. Por eso, muchas veces hay que abrir el capital de la empresa a otros inversionistas para conseguir los recursos y así crecer a escala mundial. Para esto se requiere una cultura moderna, una ingeniería financiera más sofisticada, un buen gobierno corporativo, pero, sobre todo, un liderazgo claro y una visión de largo plazo.

“Para ser jugadores globales, nuestros empresarios tendrán que aprender a convivir con otros accionistas”

Imaginemos una empresa peruana como Bambos que ha podido competir exitosamente en el mercado local con los titanes de la comida rápida. Nada le impide hacer un plan de internacionalización, empezando por los

mercados hispanos de Florida y California, para luego conquistar todo EE.UU. e ir a Europa y Asia. Necesitaría importantes recursos financieros para abrir cientos de locales, con lo que tendría que emitir acciones en la bolsa para traer capital fresco. Para hacer exitosa esa emisión debe invertir tiempo y recursos en un serio planeamiento estratégico y no reducir la gestión de la empresa al patético 'mono-rol' de controlador de costos, generando innecesarias anorexias organizacionales que afectan seriamente la capacidad de generar ingresos y acumular capital intelectual.

Al flotar la empresa en bolsa los fundadores no tendrán más el 51% de la empresa y tendrán

que aprender a convivir con otros accionistas y con un manejo profesional capaz de producir resultados y establecer estrategias exitosas de crecimiento en diferentes partes del mundo. Más aun, deben estar dispuestos a que todas las operaciones de la empresa sean minuciosamente escudriñadas por los analistas y por los cientos o miles de accionistas que compartirían la propiedad de la empresa, ya sea directamente o a través de los fondos de pensiones.

Muchos empresarios peruanos no están preparados para superar el síndrome del 51%, por lo tanto, no será fácil que empresas peruanas se conviertan en jugadoras globales. Siempre hay ex-

cepciones a la regla como lo es el caso de Compañía de Minas Buenaventura, la única empresa peruana con 'full listing' en la bolsa de Nueva York y premiada en varias ocasiones como la empresa con mejor gobierno corporativo en América Latina.

Afortunadamente, las nuevas generaciones de empresarios más capacitados y acostumbrados a mercados abiertos y competitivos son conscientes de que para crecer más rápidamente tienen que estar dispuestos a atraer más inversión a su empresa y superar este endémico síndrome. Así, tendremos más empresas peruanas de primer mundo. ■

\*PRESIDENTE DEL PACTO GLOBAL