



Cátedra
de Empresa Familiar
VNIVERSITAT DE VALÈNCIA

CUADERNO DE TRABAJO - 2/2025

LA GESTIÓN DE RIESGOS PARA EL BUEN GOBIERNO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Eugenia Cusí, Consejera Independiente / Gobernanza Corporativa

Sara Giménez, Consejera Independiente / Coach Ejecutivo



GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Colaboran:



Promueven:





Índice

1. ¿Por qué hablar de riesgos?.....	3
2. Clasificación de los riesgos en empresas familiares.....	4
3. Cómo elaborar un mapa de riesgos práctico.....	6
4. Gestión de los riesgos ¿asumir o externalizar?	10
5. Gestión de riesgos en las empresas familiares	11
6. Conclusión	13

1. ¿POR QUÉ HABLAR DE RIESGOS?

Cuando se emprende un negocio, asumir riesgos es una decisión implícita, aunque muchas veces no sea percibida como tal. Ignorar los riesgos o no gestionarlos adecuadamente también es una forma de asumirlos, con consecuencias que pueden ser devastadoras: más del 75% de las empresas que enfrentan un siniestro grave no logran reanudar su actividad debido a daños financieros, pérdida de clientes y falta de competitividad tras la interrupción.

Este cuaderno aborda la importancia de gestionar los riesgos empresariales desde un enfoque estratégico que integre los principios del buen gobierno corporativo: alineamiento (de la gestión de riesgos con los objetivos estratégicos), impacto (medir y priorizar según el efecto sobre la organización) y creación sostenida de valor (asegurar la resiliencia y continuidad del negocio a largo plazo).

La ética organizativa es un pilar fundamental para la gestión efectiva de los riesgos empresariales. Actuar con integridad y adoptar principios éticos claros no solo fortalece la confianza de los stakeholders, sino que también reduce significativamente riesgos relacionados con:

- 1 *Reputación:* Empresas que operan de manera ética son menos propensas a enfrentar daños reputacionales derivados de malas prácticas o escándalos.
- 2 *Cumplimiento normativo:* Un compromiso con la ética facilita el cumplimiento de regulaciones, minimizando sanciones legales y costes asociados.
- 3 *Toma de decisiones:* Una cultura ética promueve decisiones más responsables y alineadas con los objetivos estratégicos de largo plazo.

La ética también es un componente clave del buen gobierno corporativo. Al integrar valores éticos en su operativa, las empresas no solo mitigan riesgos, sino que también generan valor sostenible para sus accionistas, empleados y sociedad en general. Las empresas familiares enfrentan una combinación única de riesgos debido a la intersección de las dinámicas familiares y las exigencias empresariales.

El propósito es dotar a las empresas, especialmente a las familiares, de herramientas para identificar los riesgos relevantes, medir su impacto y frecuencia mediante un mapa de riesgos, y diseñar estrategias efectivas que aseguren su perdurabilidad.



2. CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS EMPRESARIALES

En cualquier empresa, los riesgos pueden dividirse en cinco grandes categorías, detallamos dentro de cada uno aquellos que se derivan de ser empresa familiar:

2.1. Riesgos de Gobernanza:

Incluyen los errores de toma de decisiones, supervisión, incumplimiento normativo, pérdida de reputación.

- Falta de diferenciación entre Consejo de Administración y Consejo familiar.
- Falta de claridad en la toma de decisiones: Confusión entre roles familiares y empresariales, con posibles conflictos de interés.
- Dependencia excesiva de un miembro clave: Si el líder familiar enferma, se retira o fallece, la empresa puede quedar vulnerable.
- Ausencia de un plan de sucesión: Riesgo de discontinuidad en el liderazgo, especialmente si no se prepara a la siguiente generación para asumir el rol que le corresponda (como directivos o como accionistas).
- Concentración de poder en una sola persona: Dependencia excesiva en el fundador o un líder familiar, sin delegación efectiva.
- Problemas éticos: Riesgos asociados a decisiones empresariales cuestionables o irresponsables que afectan la reputación de la familia y la empresa.

2.2. Riesgos Estratégicos:

Relacionados con la alineación con los objetivos empresariales, toma de decisiones mal planificadas, competencia desleal, cambios en el mercado y fallos en la innovación o adaptación.

- Falta de profesionalización: Uso de prácticas informales en lugar de sistemas profesionales para la gestión.
- Resistencia al cambio: Dificultad para adaptarse a nuevas tecnologías o tendencias debido a tradiciones familiares.
- Diversificación mal planificada: Inversiones o expansiones impulsadas más por decisiones familiares que por análisis de mercado.
- Gestión de la reputación: La imagen de la empresa está a menudo vinculada al apellido familiar (a veces incluso a través de las marcas), lo que intensifica el impacto de los riesgos reputacionales.

2.3. Riesgos Financieros:

Incluyen problemas de liquidez, sobreendudamiento, fluctuaciones económicas, incumplimiento de pagos, fraudes y mala gestión de presupuestos y recursos.

- Confusión entre finanzas personales y empresariales: Uso inadecuado de los recursos de la empresa para fines personales.
- Dependencia de un único flujo de ingresos: Poca diversificación de productos, clientes o mercados.
- Falta de acceso a capital externo: Reluctancia a buscar financiamiento externo por temor a perder control familiar.
- Concentración de patrimonio: Las empresas familiares suelen concentrar gran parte de su riqueza en el negocio, lo que aumenta la vulnerabilidad ante crisis económicas.

2.4. Riesgos Operativos:

Relacionados con la actividad diaria de la empresa. Incluyen riesgos logísticos, tecnológicos, de calidad y de mantenimiento de instalaciones.

- Procesos no formalizados: Operaciones que dependen de prácticas familiares informales y no de procedimientos estandarizados.
- Gestión ineficiente del crecimiento: Crecimiento desorganizado sin las estructuras necesarias para soportarlo.
- Problemas de cumplimiento: Falta de conocimiento o seguimiento de las regulaciones laborales, fiscales o ambientales.
- Falta de talento no familiar: Dependencia exclusiva en miembros de la familia, sin atraer talento externo necesario o sin ser capaz de vincularlo a largo plazo.
- Desacuerdos entre familiares: Conflictos internos que afectan la operación de la empresa.
- Ausencia de un plan de contingencia: Falta de planes claros para afrontar crisis, como recesiones, pandemias o desastres.

2.5. Riesgos asociados a las Personas:

Incluyen la retención de talento, la fidelización de directivos clave y los conflictos laborales.

- Problemas interpersonales: Rivalidades, resentimientos o conflictos por desigualdades percibidas en el reparto de beneficios.
- Falta de preparación para roles clave: Designar a familiares no capacitados en puestos de liderazgo por lazos familiares.
- Desvinculación de la siguiente generación: Desinterés de los hijos u otros familiares en continuar con el negocio.
- Disputas legales entre familiares: Demandas o conflictos legales internos que afectan la estabilidad de la empresa.
- Impacto de conflictos familiares en la imagen pública: Disputas familiares que se hacen públicas y dañan la marca.
- La percepción de favoritismo hacia miembros de la familia puede dificultar la retención de empleados clave.

Otra clasificación útil distingue entre riesgos geopolíticos, climáticos, financieros (como la morosidad de clientes), jurídicos (cambios legislativos) y de ciberseguridad, entre otros.

Cada sector enfrenta riesgos específicos y tiene normativas particulares. Contar con expertos que realicen auditorías personalizadas asegura un enfoque alineado y adaptado a las características de cada negocio.

3. CÓMO ELABORAR UN MAPA DE RIESGOS PRÁCTICO

La gestión efectiva de riesgos comienza con su identificación y evaluación, clasificándolos según su impacto y probabilidad de ocurrencia. Sin embargo, uno de los principales desafíos en este proceso es la falta de hábito en las organizaciones para pensar en escenarios de riesgo. Muchas veces, los riesgos se minimizan o se asume que ciertos elementos clave del negocio permanecerán estables indefinidamente.

Para superar este obstáculo, es fundamental adoptar una mentalidad preventiva y un sentido crítico proactivo que permita cuestionar los supuestos sobre los que opera la empresa.

3.1. Identificación de riesgos empresariales

A continuación se plantean diversos abordajes que facilitan aflorar riesgos.

a. Cuestionando la estabilidad del negocio

Para descubrir vulnerabilidades, es útil plantearse preguntas estratégicas que ayuden a revelar posibles amenazas:

- ¿Quién o qué concentra poder en la organización? Dependencias excesivas en una sola persona, proveedor o cliente pueden representar un riesgo significativo.
- ¿Qué elementos doy por hecho que estarán siempre disponibles? Infraestructura, tecnología, recursos financieros o talento clave pueden no estar garantizados en el futuro.
- ¿Quién o qué constituye un cuello de botella en los procesos? Identificar puntos críticos en la operativa permite anticipar interrupciones.
- Otras preguntas relevantes incluyen:
- ¿Qué cambios regulatorios podrían afectar la actividad de la empresa?
- ¿Qué riesgos han afectado a empresas similares en el pasado?
- ¿Cuáles son las tendencias del mercado que podrían impactar el negocio a corto o largo plazo?

- ¿Qué riesgos relacionados con catástrofes climáticas, conflictos bélicos, cambios geopolíticos pueden afectar al sector y/o la empresa?

b. Métodos para identificar riesgos en la empresa

Para realizar una identificación estructurada de los riesgos, es recomendable combinar diversas metodologías, involucrando a diferentes actores dentro y fuera de la organización.

Lluvia de ideas con personas clave

Organizar sesiones de trabajo con directivos, responsables de área y empleados clave permite detectar riesgos desde distintas perspectivas. Cada función dentro de la empresa enfrenta desafíos específicos que pueden no ser evidentes desde la dirección.

Análisis de procesos y operaciones

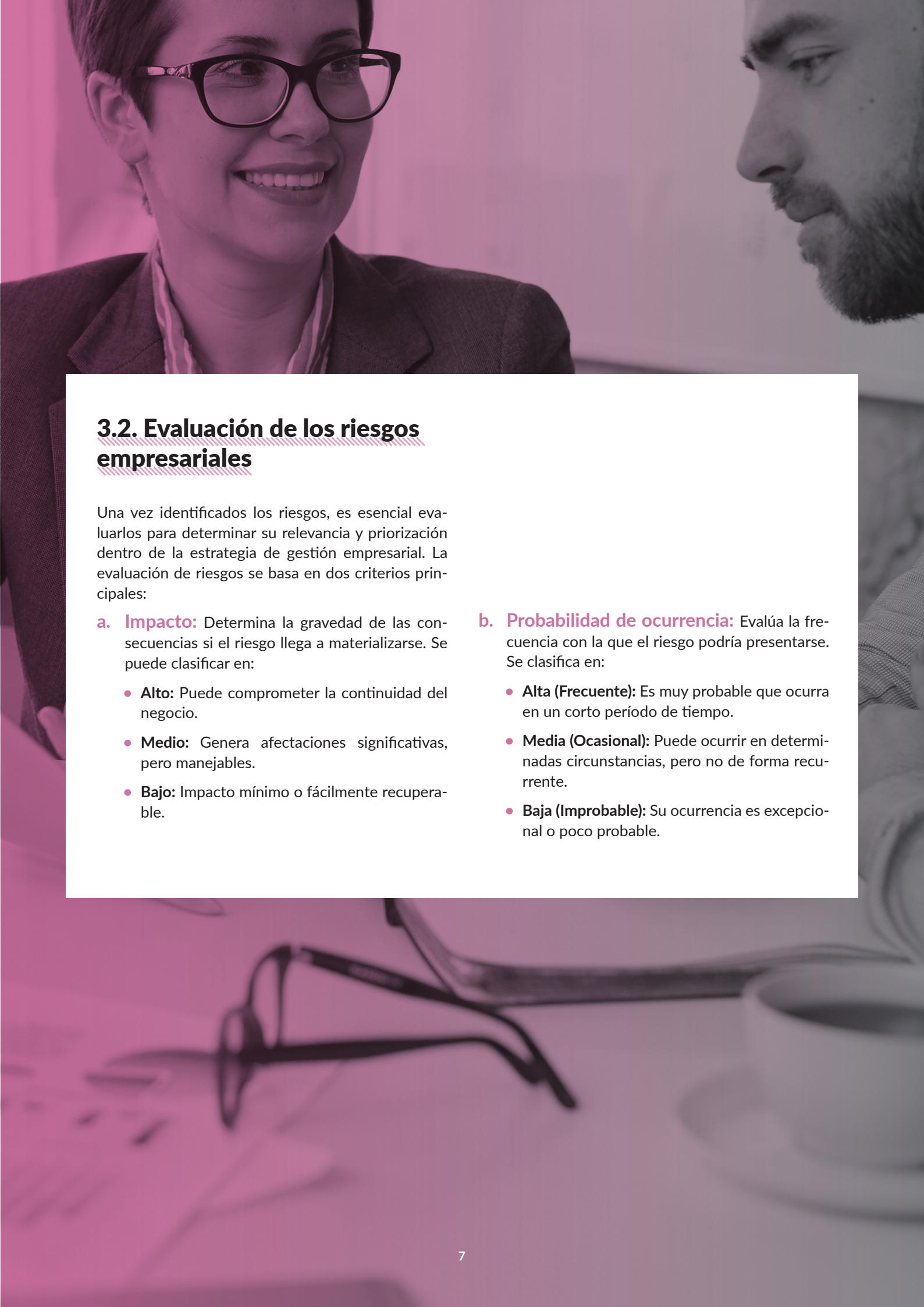
Examinar detalladamente los procesos internos ayuda a identificar vulnerabilidades, especialmente en aspectos como logística, producción, gestión de clientes y seguridad de la información. Mapear la cadena de valor permite visualizar puntos débiles y anticipar contingencias.

Revisión de incidentes pasados

Analizar eventos anteriores, como fallos operativos, crisis de reputación, problemas financieros o litigios, aporta lecciones valiosas para prevenir su repetición. Un historial de incidentes bien documentado sirve como base para mejorar la estrategia de gestión de riesgos.

Evaluación del entorno externo

El contexto en el que opera la empresa también influye en su exposición al riesgo. Factores como cambios regulatorios, crisis económicas, desastres naturales, disrupciones tecnológicas o movimientos de la competencia pueden generar amenazas significativas.

A woman with short dark hair and black-rimmed glasses is smiling and looking towards a man. The man is partially visible on the right side of the frame, showing his profile and a beard. The background is a soft, out-of-focus indoor setting. The entire image has a light purple/pink overlay.

3.2. Evaluación de los riesgos empresariales

Una vez identificados los riesgos, es esencial evaluarlos para determinar su relevancia y priorización dentro de la estrategia de gestión empresarial. La evaluación de riesgos se basa en dos criterios principales:

- a. **Impacto:** Determina la gravedad de las consecuencias si el riesgo llega a materializarse. Se puede clasificar en:
 - **Alto:** Puede comprometer la continuidad del negocio.
 - **Medio:** Genera afectaciones significativas, pero manejables.
 - **Bajo:** Impacto mínimo o fácilmente recuperable.
- b. **Probabilidad de ocurrencia:** Evalúa la frecuencia con la que el riesgo podría presentarse. Se clasifica en:
 - **Alta (Frecuente):** Es muy probable que ocurra en un corto período de tiempo.
 - **Media (Ocasional):** Puede ocurrir en determinadas circunstancias, pero no de forma recurrente.
 - **Baja (Improbable):** Su ocurrencia es excepcional o poco probable.

3.3. Construcción del Mapa de Riesgos

Para visualizar y priorizar los riesgos identificados, se utiliza un Mapa de Riesgos, que cruza los valores de impacto y probabilidad en una tabla de doble entrada:

IMPACTO	PROBABILIDAD		
	Baja	Media	Alta
Alto	Riesgo Moderado <i>Monitoreo periódico y plan de transferencia</i>	Riesgo Prioritario <i>Control y mitigación</i>	Riesgo Crítico <i>Alta prioridad de mitigación</i>
Medio	Riesgo Menor <i>monitoreo ocasional</i>	Riesgo Moderado <i>medidas preventivas</i>	Riesgo Prioritario <i>Atención y control</i>
Bajo	Riesgo Insignificante <i>No requiere intervención</i>	Riesgo Menor <i>monitoreo ocasional</i>	Riesgo Controlado <i>Vigilancia y medidas de precaución</i>

En base a esta matriz, los riesgos pueden agruparse en diferentes niveles de prioridad:

Riesgos Críticos (Alta Probabilidad - Alto Impacto)

- Son los que requieren atención inmediata y medidas urgentes.
- Ejemplo: Falta de un plan de sucesión en una empresa familiar, lo que podría comprometer su continuidad.

Riesgos Prioritarios (Mediana Probabilidad - Alto Impacto o Alta Probabilidad - Impacto Medio)

- Necesitan una estrategia de mitigación activa para reducir su impacto.
- Ejemplo: Pérdida de un cliente clave en el negocio.

Riesgos Moderados (Impacto Medio - Probabilidad Media o Baja)

- Se pueden gestionar con medidas preventivas, pero sin necesidad de intervención inmediata.
- Ejemplo: Cambios regulatorios que podrían afectar la operativa.

Riesgos Menores o Controlados (Baja Probabilidad - Bajo Impacto)

- No requieren una intervención inmediata, pero deben ser monitoreados.
- Ejemplo: Pequeñas disputas entre empleados sin afectación a la operación.

3.4. Actuaciones para gestionar proactivamente los riesgos

El mapa de riesgos proporciona una visualización clara de las amenazas más relevantes para la empresa. Sin embargo, no basta con identificar y clasificar los riesgos; es fundamental desarrollar estrategias de acción que permitan prevenirlos, minimizar su impacto o reaccionar de manera efectiva en caso de que ocurran.

Para ello, se deben definir tres áreas clave de actuación:

a. Acciones de Monitoreo y Vigilancia

El monitoreo de riesgos permite **detectar señales de alerta** temprana para actuar antes de que un problema se agrave.

Estrategias clave para el monitoreo de riesgos:

- Implementación de **indicadores clave de riesgo (KRI)** para medir la exposición a amenazas.
- Revisión periódica de **informes financieros, operativos y regulatorios**.
- Auditorías internas para detectar vulnerabilidades.
- Uso de **tecnología y analítica predictiva** para anticipar cambios en el entorno.

Ejemplo: Un sistema de monitoreo de flujo de caja puede detectar problemas de liquidez antes de que se conviertan en una crisis financiera.

El objetivo de la vigilancia es **anticiparse a riesgos emergentes** y garantizar que la empresa esté preparada para adaptarse a un entorno cambiante.

Acciones clave en la vigilancia de riesgos:

- Seguimiento de tendencias del mercado y cambios regulatorios.
- Análisis de riesgos de la competencia y benchmarking.
- Evaluación periódica del mapa de riesgos y actualización de estrategias.

b. Medidas Preventivas y Mitigación

Las estrategias preventivas y de mitigación buscan **reducir la probabilidad de ocurrencia o minimizar el impacto de un riesgo**. Estas acciones deben implementarse antes de que el riesgo se materialice.

Ejemplos de medidas preventivas

- Si se prevé un cambio en la normativa fiscal, la empresa puede adaptar su estrategia financiera con anticipación.
- Ante desastres naturales se puede transferir el riesgo usando seguros, contratos o acuerdos con terceros para reducir el impacto financiero o la responsabilidad.

Ejemplos de acciones de mitigación:

- Diversificación de proveedores para evitar dependencia de un único socio.
- Formación del equipo directivo en gestión de crisis.
- Implementación de protocolos de ciberseguridad para reducir el riesgo de ataques informáticos.

c. Planes de Contingencia

Un plan de contingencia establece las medidas y respuestas a ejecutar **cuando un riesgo ya se ha materializado**, con el objetivo de minimizar daños y recuperar la estabilidad lo antes posible.

Pasos para desarrollar un plan de contingencia:

- 1 **Definir escenarios críticos** basados en los riesgos identificados.
- 2 **Determinar roles y responsabilidades** dentro de la organización para gestionar la crisis.
- 3 **Establecer protocolos de respuesta** claros y específicos para cada escenario.
- 4 **Diseñar estrategias de comunicación interna y externa** para informar a empleados, clientes y proveedores.
- 5 **Realizar simulacros y pruebas periódicas** para garantizar la efectividad del plan.

Ejemplo: Un incendio en la planta de producción puede paralizar la empresa. Un plan de contingencia incluiría un protocolo de evacuación, acuerdos con fábricas alternativas y seguros de interrupción del negocio.

Además de servir como herramienta de prevención, el mapa de riesgos permite tomar **decisiones estratégicas informadas** que redundan en:

- Evitar riesgos innecesarios en inversiones y expansiones.
- Optimizar la asignación de recursos priorizando áreas críticas.
- Mejorar la resiliencia de la empresa mediante estrategias de prevención y respuesta.

Ejemplo: Si un análisis de riesgos indica una alta dependencia de un cliente, la empresa puede decidir diversificar su cartera para evitar vulnerabilidades.

Asumir riesgos sin un análisis adecuado puede comprometer la viabilidad de la empresa, especialmente ante eventos inesperados. La clave está en evaluar el impacto potencial sobre los objetivos estratégicos y alinearse con el propósito de garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

4. GESTIÓN DE LOS RIESGOS:

¿ASUMIR O EXTERNALIZAR?

El análisis realizado en el mapa de riesgo permite definir estrategias de mitigación: asignación de responsables y la creación de un detallado plan de acción con medidas, recursos y tiempos. Un aspecto muy importante es decidir qué riesgos asumir internamente y cuáles externalizar.

4.1. Riesgos asumidos internamente

Las empresas pueden optar por gestionar ciertos riesgos con recursos propios. Asignar responsables dentro de la familia o la estructura organizativa ayudará a reducir su impacto potencial, o compartirlos estratégicamente con socios o partners del negocio, como proveedores, clientes o incluso competidores, mediante acuerdos que distribuyan las responsabilidades. Este enfoque puede incluir colaboraciones que aseguren el abastecimiento de insumos críticos o alianzas que mitiguen vulnerabilidades logísticas.

En el ámbito crítico en la actualidad de los recursos humanos, asumir internamente riesgos incluye estrategias diseñadas para atraer talento y fidelizar a empleados clave como:

- Planes de retribución flexible: Mejoran el poder adquisitivo de los empleados y facilitan su retención.
- Bonos diferidos: Fidelizan a directivos y empleados clave mediante incentivos económicos a largo plazo.

4.2. Riesgos externalizados

Los riesgos que presentan consecuencias irreparables o cuya gestión interna resulta inviable suelen externalizarse mediante seguros. Los seguros son una herramienta clave en la externalización y transferencia de riesgos y contribuyen al buen gobierno corporativo al proteger los activos y la viabilidad del negocio. Este enfoque transforma un gasto incierto en un coste fijo, protegiendo a la empresa frente a eventos catastróficos y facilitando la creación sostenida de valor al minimizar interrupciones en la operativa.

Existen diferentes tipos de seguros según su obligatoriedad y finalidad:

- Seguros obligatorios: Como los establecidos por convenios colectivos, especialmente en sectores como la construcción.

- Seguros recomendados: Incluyen responsabilidad civil, ciberseguridad y seguros para directivos (D&O).
- Seguros voluntarios: Permiten cubrir riesgos específicos según las necesidades de la empresa.

Desde la perspectiva del buen gobierno corporativo, se recomienda que las empresas dispongan, al menos, de los siguientes seguros:

- a. Seguro de responsabilidad civil: Para cubrir las consecuencias de malas prácticas o negligencias.
- b. Seguro D&O: Protege a los directivos frente a reclamaciones derivadas de sus decisiones.
- c. Seguro de ciberseguridad: Cubre las consecuencias de ataques cibernéticos, cada vez más comunes.
- d. Planes de ahorro corporativo: Ayudan a afrontar despidos o inversiones estratégicas, asegurando mayor autonomía financiera.

Esta combinación no solo mitiga riesgos, sino que refuerza la confianza de los stakeholders, alineando las decisiones con los objetivos estratégicos y fortaleciendo la reputación corporativa.

Desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos en concreto, la externalización de riesgos incluye estrategias diseñadas para dar continuidad al negocio y protegerlo de la mala praxis como:

- Seguros de vida para socios: Protegen frente al fallecimiento de uno de los propietarios.
- Seguros de responsabilidad civil profesional: Garantizan la protección de técnicos y profesionales liberales frente a reclamaciones.

4.3. El rol del gerente de riesgos

El gerente de riesgos puede resultar un aliado estratégico en el buen gobierno corporativo. Su función principal es identificar, evaluar y mitigar riesgos, utilizando un abanico de herramientas para proteger los activos y asegurar la viabilidad del negocio.

Además, este rol ayuda a alinear la gestión de riesgos con los objetivos estratégicos de la organización, fortaleciendo su capacidad de generar valor de manera sostenida.

5. GESTIÓN DE RIESGOS EN EMPRESAS FAMILIARES

Las empresas familiares presentan características únicas que generan riesgos propios, pero también oportunidades específicas para gestionarlos:

a. Riesgos relacionados con la sucesión:

- La planificación de la sucesión es clave para evitar conflictos familiares y garantizar la continuidad del negocio, tanto si se plantea en el seno de la familia como si se abre a personas ajenas a la familia.
- Es esencial el dialogo en la familia para llegar a consensos e involucrar a las próximas generaciones
- Existen diferentes herramientas que se pueden utilizar teniendo en cuenta el momento y las necesidades de la familia, entre ellas el acuerdo de socios o pacto de accionistas, protocolo familiar, plan de sucesión, mediador o consultor familiar, testamento y planificación patrimonial.

b. Conflictos familiares:

- Las disputas personales pueden afectar las decisiones estratégicas.
- La creación de órganos de gobernanza, como un consejo de familia, ayuda a separar las dinámicas familiares de las necesidades del negocio.

c. Concentración de patrimonio:

- Las empresas familiares suelen concentrar gran parte de su riqueza en el negocio, lo que aumenta la vulnerabilidad ante crisis económicas.
- Diversificar inversiones y establecer fondos de emergencia son estrategias efectivas para mitigar este riesgo.

d. Complejidad y desorden crecientes con el tiempo:

- A medida que la empresa familiar crece, puede volverse más compleja en su estructura, procesos y toma de decisiones, lo que dificulta la gestión eficiente.
- Sin una estructura organizativa clara, la falta de definición de roles y la informalidad en los procesos pueden generar ineficiencias y fricciones internas.

- Implementar modelos de gestión profesionalizados, clarificar responsabilidades y documentar procesos clave ayuda a evitar que el crecimiento derive en caos y pérdida de control.

e. Retención del talento no familiar:

- La percepción de favoritismo hacia miembros de la familia puede dificultar la retención de empleados clave.
- Implementar políticas claras de meritocracia y retribución equitativa es esencial.

f. Gestión de la reputación:

- La imagen de la empresa está a menudo vinculada al apellido familiar, lo que intensifica el impacto de los riesgos reputacionales.
- Contar con un plan de comunicación y gestión de crisis ayuda a proteger la marca familiar.

La gestión de estos riesgos debe ser abordada desde una perspectiva integral que combine prácticas de buen gobierno corporativo, planificación estratégica y un enfoque en la perdurabilidad a largo plazo.

La clave es mantener un plan sencillo, claro y adaptado a las necesidades de la empresa, revisarlo periódicamente, evaluar su efectividad y ajustarlo según cambien las condiciones o surjan nuevos riesgos.





CONCLUSIÓN

La gestión de riesgos es un pilar fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de cualquier empresa, pero cobra especial relevancia en las empresas familiares, donde la combinación de intereses empresariales y vínculos familiares introduce desafíos adicionales. Este documento ofrece un marco práctico para identificar, evaluar y mitigar los riesgos más relevantes, proporcionando herramientas clave como el mapa de riesgos o las estrategias de externalización y prevención.

Uno de los mayores peligros para la empresa no es la presencia de riesgos, sino la falta de preparación para enfrentarlos. La gestión efectiva de los riesgos no solo permite minimizar amenazas, sino que también genera oportunidades: fomenta una cultura organizativa más resiliente, mejora la toma de decisiones estratégicas y fortalece la confianza de clientes, empleados, partners e inversores.

En el caso de las empresas familiares, además de los riesgos tradicionales, se suman factores como la sucesión, los conflictos familiares, la concentración del patrimonio y la creciente complejidad. Ignorar estos aspectos puede po-

ner en peligro la continuidad del negocio y el legado familiar. Por ello, adoptar un enfoque estructurado, basado en el buen gobierno corporativo, la planificación estratégica y la profesionalización de la gestión, es clave para garantizar la perdurabilidad de la empresa.

Finalmente, la gestión de riesgos no es un proceso estático, sino un ciclo continuo de evaluación, adaptación y mejora. Las condiciones del entorno, la evolución de la empresa y la dinámica familiar pueden cambiar, por lo que revisar periódicamente las estrategias de mitigación y actualización del mapa de riesgos es esencial para mantener la empresa protegida y en constante evolución.

Gestionar los riesgos de manera proactiva no solo reduce las amenazas, sino que permite a la empresa crecer con confianza, construir un legado sólido y garantizar su éxito en el largo plazo.





**Càtedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

@CEF_UV

www.cefuv.org