

***ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
FAMILIARES***

Estrategia Profesional de éxito

Dr. CP. Hernán Medina



Como profesionales debemos saber que...



- 1. Que la Empresa Familiar no es para ir a implementar procedimientos rígidos. Se trata de convencer a personas / familias.*
- 2. Que la Empresa Familiar debe aprender a gobernarse y gestionarse como Familia Empresaria.*
- 3. Que la Empresa Familiar ignora como solucionar los problemas.*

Transiciones generacionales



De 100 empresas familiares:

- 1. Sólo el 30% alcanza la segunda generación*
- 2. Menos del 10% alcanza la tercera generación*
- 3. Sólo el 3% continúa su actividad comercial.*

¡¡¡Como profesionales podemos ayudarlas mucho !!!!

TIP 1

Lo esencial



- *No se trata de implementar un manual preestablecido*
- *Saber **consensuar** ideas y procedimientos. Nunca imponer*
- *Entender que se trata de una tarea profesional multidisciplinaria*
- *Oído útil. Saber escuchar*

TIP 2

El objetivo exitoso

*La Empresa
consolidando
riquezas*

*Las
Personas
forjando su
futuro*

*La Familia
generando
felicidad*

TIP 3

Atentos a la personalidad del Fundador

<i>EGO FAMILIAR</i>	<i>EGO EMPRESARIAL</i>	<i>RESULTADO</i>	<i>CARACTERÍSTICAS</i>
<i>Muy alto</i>	<i>Muy alto</i>	<i>Monarca</i>	<i>Difícil negociar. La Empresa es él.</i>
<i>Ausente</i>	<i>Muy alto</i>	<i>General</i>	<i>Difícil negociar - Se va si lo echan</i>
<i>Muy alto</i>	<i>Escaso</i>	<i>Gobernador</i>	<i>No le importa quien lo suceda. Colabora</i>
<i>Escaso</i>	<i>Escaso</i>	<i>Embajador</i>	<i>No pone trabas. Proceso agradable</i>
<i>Las estrategias cambian en cada caso</i>			

TIP 4

Empresa de Familia vs Familia Empresaria

	<u>SITUACIÓN</u>	<u>EMPRESAS DE FAMILIA</u>	<u>FAMILIA EMPRESARIA</u>
1	<i>Incorporación de Personal</i>	<i>Familiares</i>	<i>Gente capacitada</i>
2	<i>Objetivos</i>	<i>Todo queda igual / evitar conflictos</i>	<i>Mejora continua</i>
3	<i>Organización</i>	<i>Afectiva</i>	<i>Efectiva</i>
4	<i>Salarios</i>	<i>De acuerdo a necesidades</i>	<i>De mercado</i>
5	<i>Dirección</i>	<i>Recae en puestos vitalicios</i>	<i>Según desempeño</i>
6	<i>Evaluaciones</i>	<i>Privilegian a familiares</i>	<i>Son objetivas</i>
7	<i>Reuniones</i>	<i>Casi inexistentes</i>	<i>Generan fortaleza</i>

TIP 5

La evolución cultural de la Empresa

1ra generación

Padres - Hijos - Hermanos = Familia consanguínea



**MONOCULTURA
FAMILIAR**



Siguientes generaciones

Hermanos - Primos = Familia consanguínea
Cuñados - Yernos - Nueras = Familia política



**CULTURA
FAMILIAR
MOSAICO**

TIP 6

Saber evaluar las relaciones personales

- 1. Los famosos ¿Por qué?*
- 2. Las conversaciones no conversadas son enterradas por años.*
- 3. Debemos ser tenaces para “ablandar” los problemas*
- 4. Los problemas suelen esconderse debajo de la alfombra*

TIP 7

El proceso sucesorio en 3 pasos

- 1. Detectar tempranamente la necesidad de iniciar el relevo generacional.*
- 2. Encontrar al próximo líder y entrenarlo. Es aconsejable que participe un mentor externo.*
- 3. Traspaso de poderes: Lo ideal es que sea progresivo en convivencia con el reemplazante.*

TIP 8

Las profesionalizaciones

1. *La Empresa*
2. *Las Personas*
 - *El Fundador*
 - *Cónyuge*
 - *Los hijos*
 - *Directores y ejecutivos no familiares*
3. *La Familia*

TIP 8.1

El Protocolo Familiar

(10 puntos básicos entre muchos posibles)

- 1. Objetivo fundamental: Acordar la paz familiar*
- 2. NO es un Plan Estratégico . Es una orientación*
- 3. Debe ser un guante que se adapta al objetivo societario*
- 4. Es un proceso artesanal flexible*
- 5. A veces implica situaciones dolorosas*
- 6. Es un desafío en cuanto a la oportunidad de realizarlo.*
- 7. Debe adecuarse al Estatuto, Reglamentos, Acuerdos de Accionistas, etc.*
- 8. Debe ser sustentable jurídicamente.*
- 9. Debe planificar el retiro de los integrantes de la Empresa.*
- 10. Debe definir el tipo de Empresa que se desea constituir*

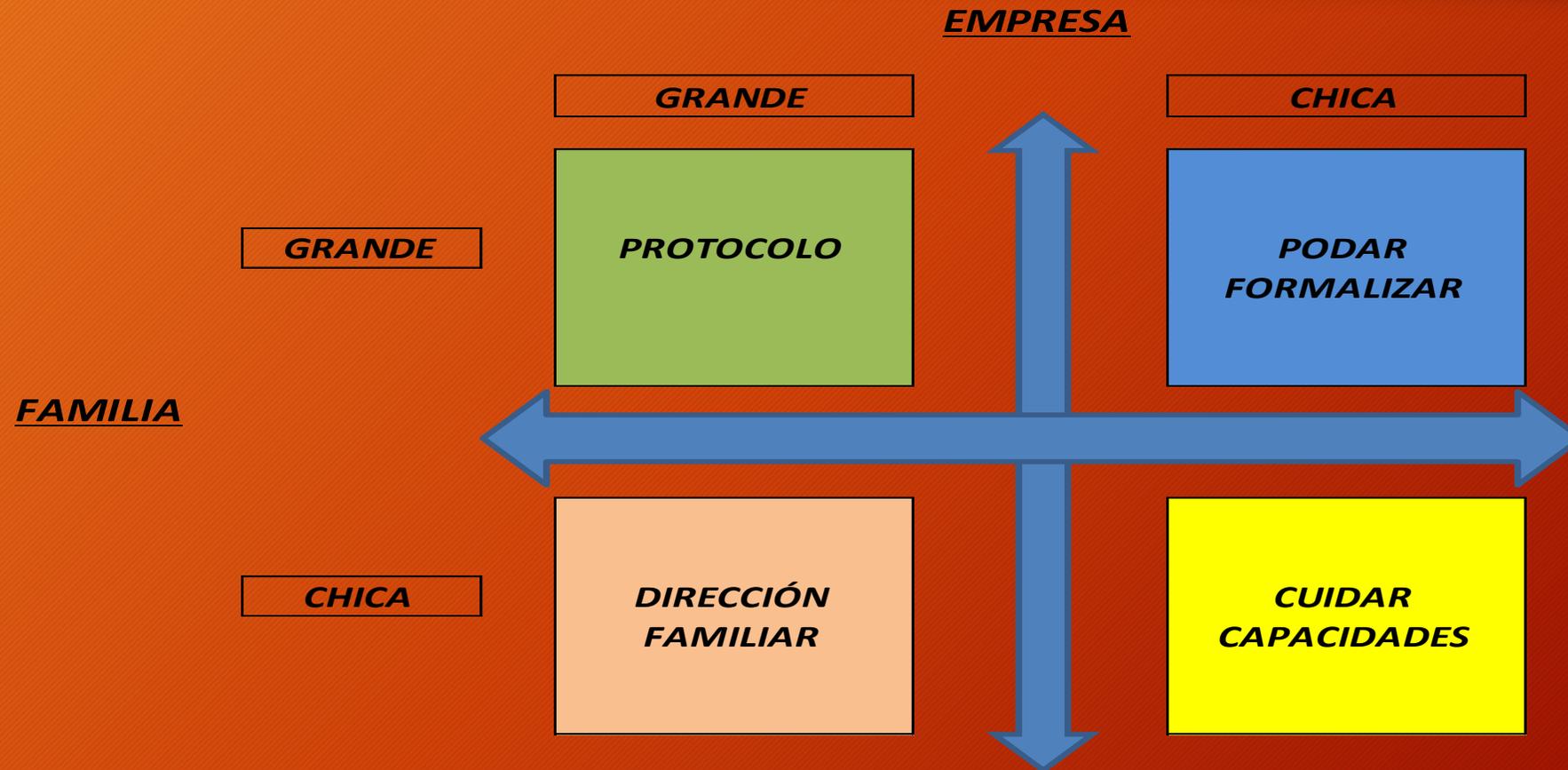
TIP 8.2
!!!Advertencia!!!



!!!Los hijos suelen cambiar su actitud cuando los padres fallecen!!!

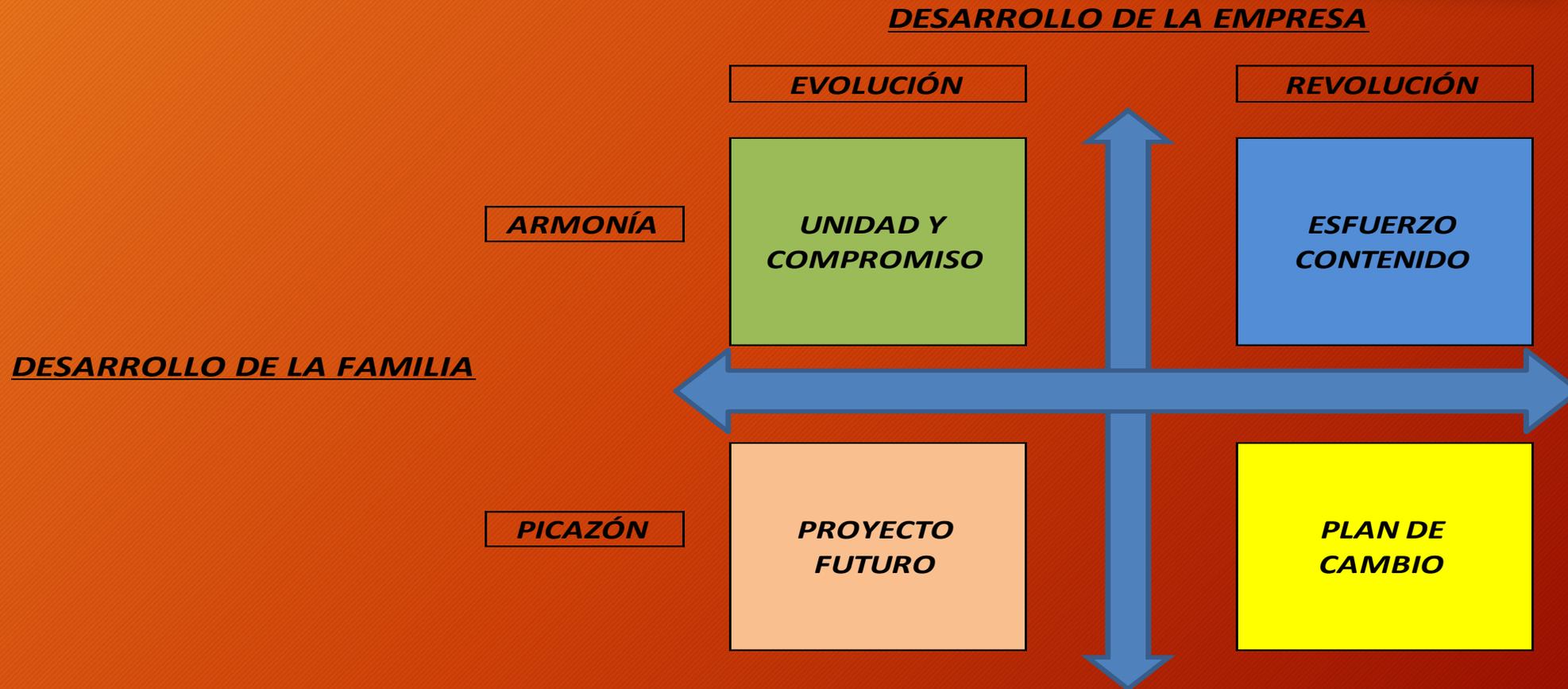
TIP 9

Modelo 1 para guiar nuestro trabajo La Matriz de los tamaños relativos



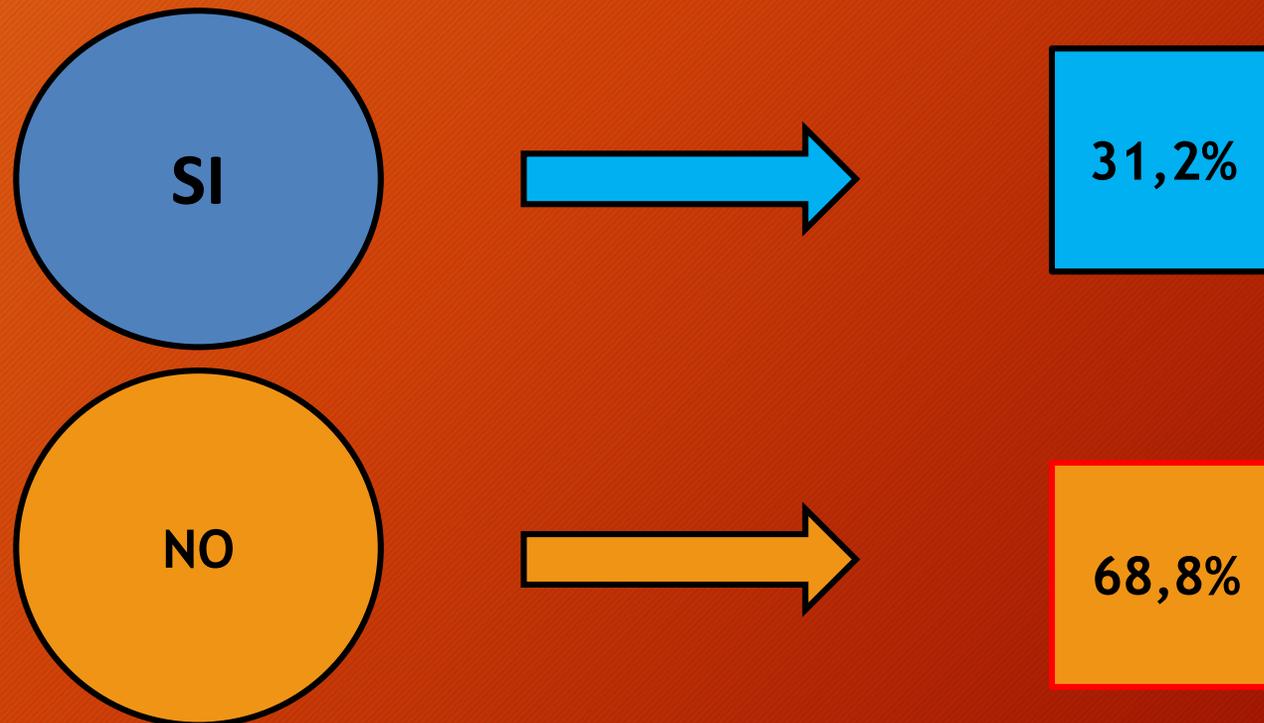
TIP 10

Modelo 2 para guiar nuestro trabajo La Matriz del Desarrollo Empresarial



¿Las EF tienen Plan Estratégico?

Según el Observatorio de la Empresa Familiar



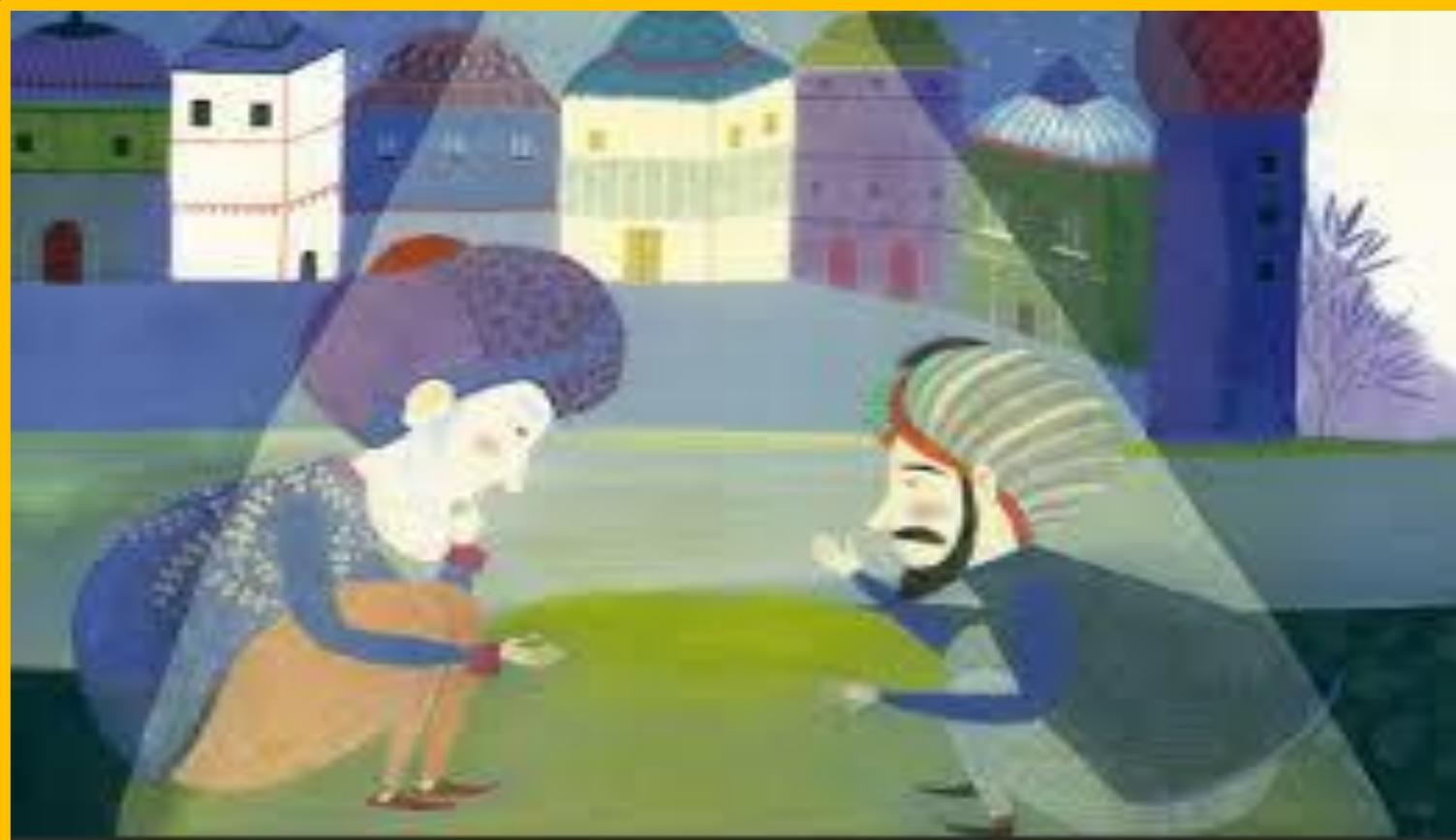


5 reflexiones finales



- *La empresa familiar no es una comunidad de iguales.*
- *La empresa familiar no es inmortal. Hay que reinventarla permanentemente.*
- *Hay que saber manejar el costo del consenso, es decir, una zona porosa y permeable*
- *“Para quien no sabe a donde quiere llegar, cualquier camino sirve” (Alicia en el País de las Maravillas)*
- *“Una empresa sin estrategia es como un avión volando sin rumbo en plena tempestad, yendo hacia arriba y abajo entre los relámpagos. Si los relámpagos y los vientos no lo destruyen, sencillamente se quedará sin nafta” (Alvin Toffler)*

El farol y las llaves (cuento sufí)



!!! Muchas gracias a todos por su paciencia!!!

*Dr. Cont. Hernán Medina
hmedina@consejo.org.ar*