

**Empresa o Familia?
La pregunta del Fundador
Diego Parra Herrera
2009**



AGENDA DE SESIÓN

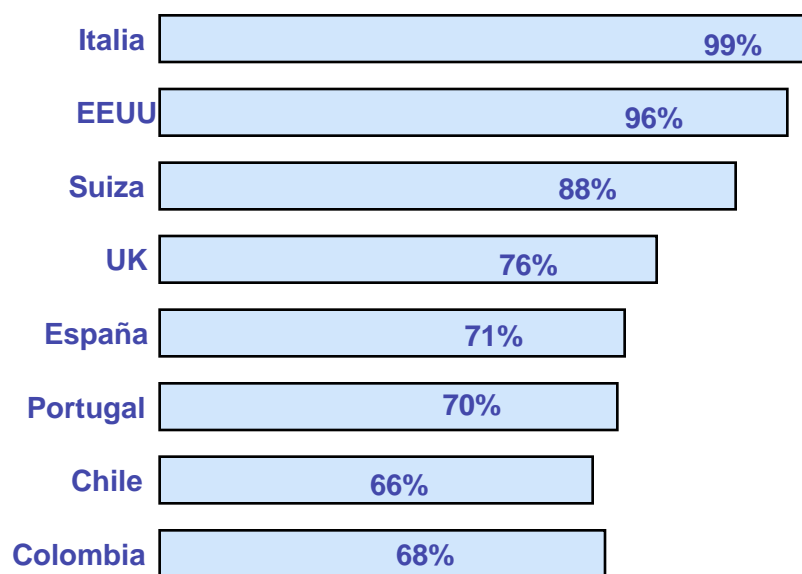


- **Estadísticas y Entorno de las Empresas Familiares**

- Funcionamiento y Situaciones comunes.

LAS EMPRESAS FAMILIARES A NIVEL MUNDIAL SON DE GRAN IMPORTANCIA Y SIGNIFICANCIA PARA LA ECONOMÍA

No. Empresas Familiares constituidas vs.
No. Total de empresas constituidas



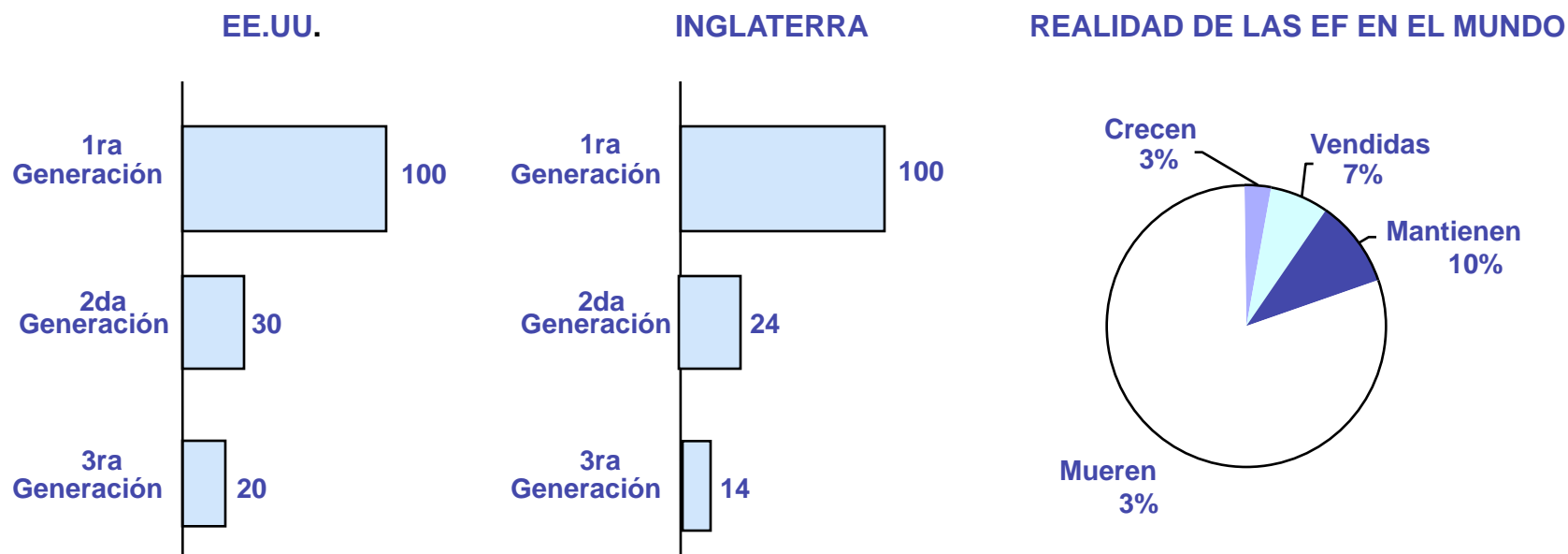
	Ventas	Fundada	Empleados	Acciones
	US\$ Bill.	Año	Miles	%/Total
Wal-Mart	244.5	1962	1400	38%
Ford Motor	163.4	1903	350	40%
Samsung	98.7	1938	175	22%
LG Group	81	N.A	130	59%
Carrefour	72.1	N.A	397	N.A.
Peugeot	57.1	N.A	199	42%
Cargill Inc*	50.8	1865	97	85%
BMW	44.3	N.A	101	47%
Hyundai	40.1	N.A	50	N.A.

Numerosos estudios calculan que las E.F representan entre el 45% y 70% del PIB y la creación de empleos en los diferentes países del mundo

Fuente: "Sociedades de familia en Colombia 2001"; Superintendencia de Sociedades

* Empresa privada más grande a nivel mundial

SIN EMBARGO ES PREOCUPANTE QUE A MEDIDA QUE CAMBIAN DE GENERACION TIENE UN ALTO RIESGO A DESAPARECER



En EE.UU: "De manga corta a manga corta en tres generaciones"



En México: "Papá negociante, hijo Playboy, nieto pordiosero"



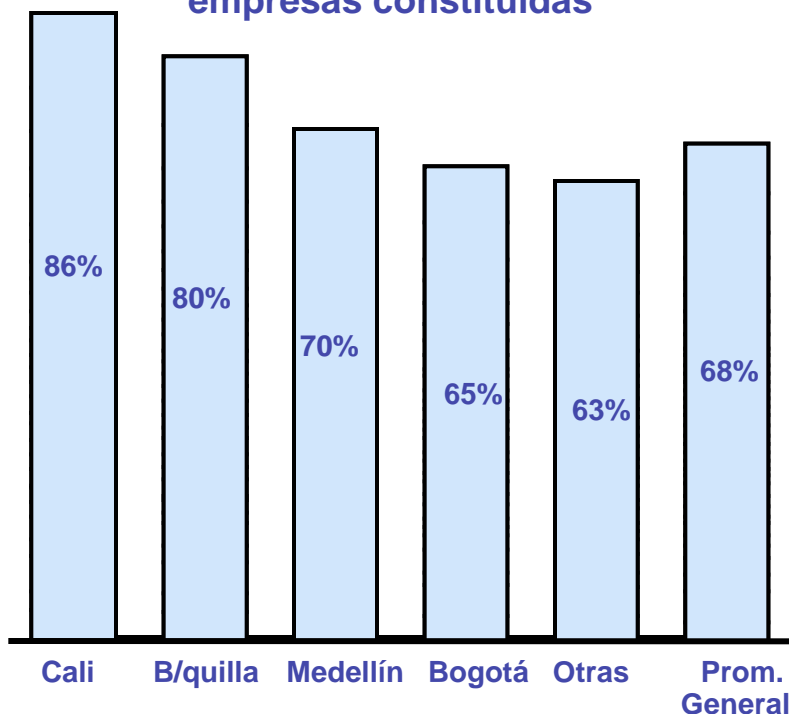
En China: "De alpargatas a alpargatas en tres generaciones"



En Alemania: La 1^{era} generación crea, la 2^{da} hereda, y la 3^{era} destruye"

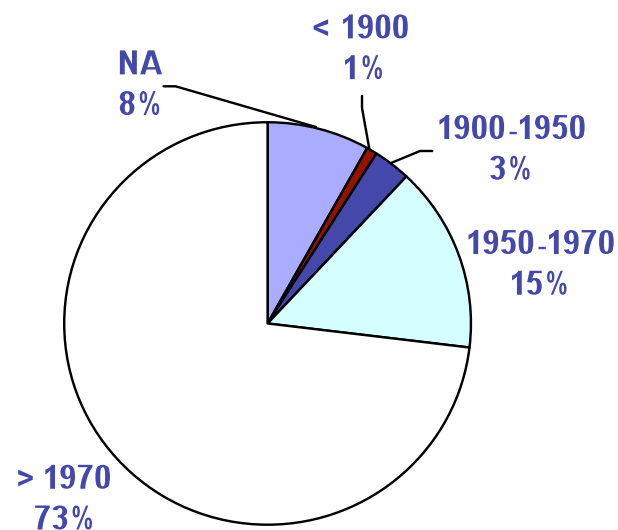
EN COLOMBIA SE APROXIMA UNA IMPORTANTE ETAPA DE CAMBIO GENERACIONAL EN LAS EMPRESAS FAMILIARES

No. EF constituidas vs. No.Total empresas constituidas



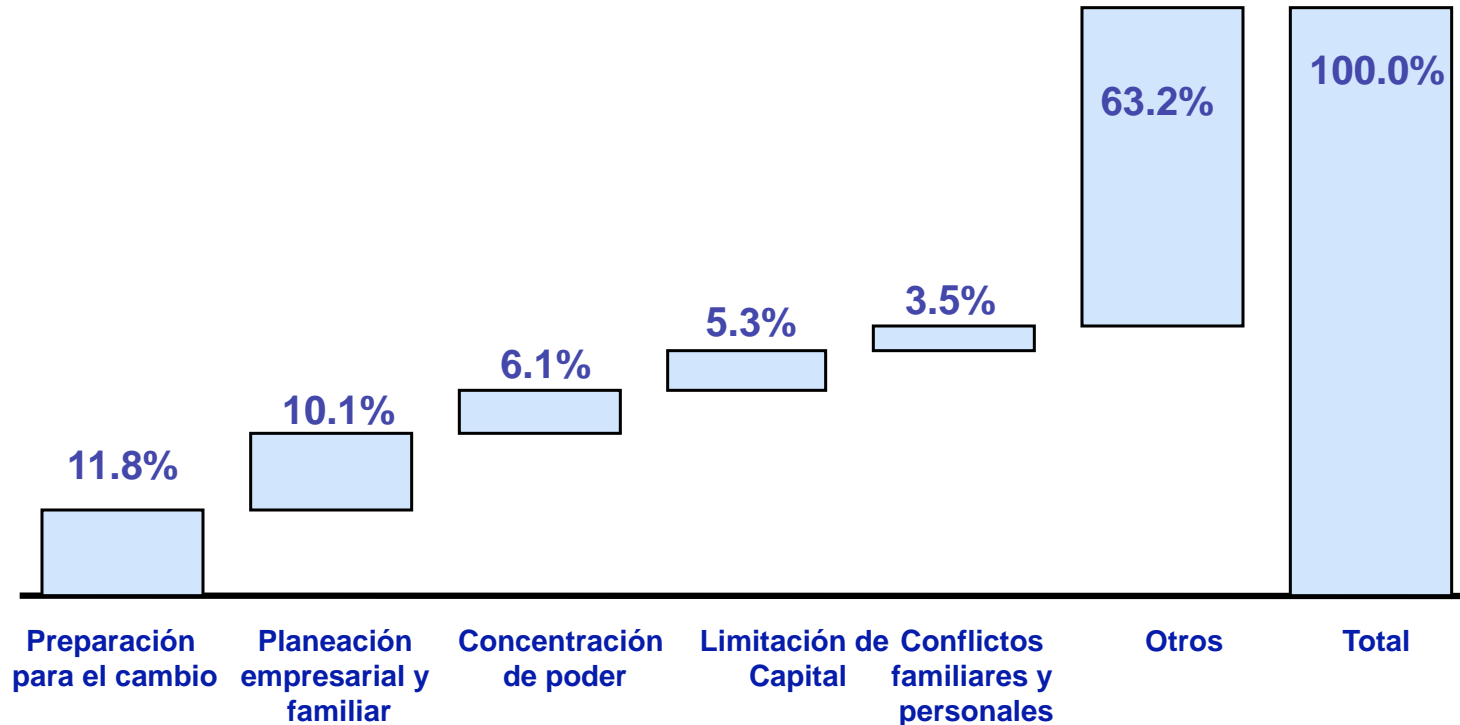
Las E.F en Colombia, representan el 68% del total de sociedades, generan el 65% del empleo, y participan con el 20% de las exportaciones

Fecha de fundadas las EF en Colombia



Solamente el 13% de negocios familiares se mantienen en manos de la 3^{era} generación

SEGÚN UNA ENCUESTA REALIZADA EN COLOMBIA, SE PUDO CONCLUIR QUE EL TEMA DEL CAMBIO GENERACIONAL ES EL “ASUNTO” MÁS IMPORTANTE PARA LAS E.F



La falta de preparación para el cambio y la carencia de un plan familiar y empresarial son una consecuencia de no contar con un plan de sucesión y con políticas claras de manejo y gestión

Fuente: Encuesta a empresas de familia ;“Sociedades de familia en Colombia 2001”; Superintendencia de Sociedades

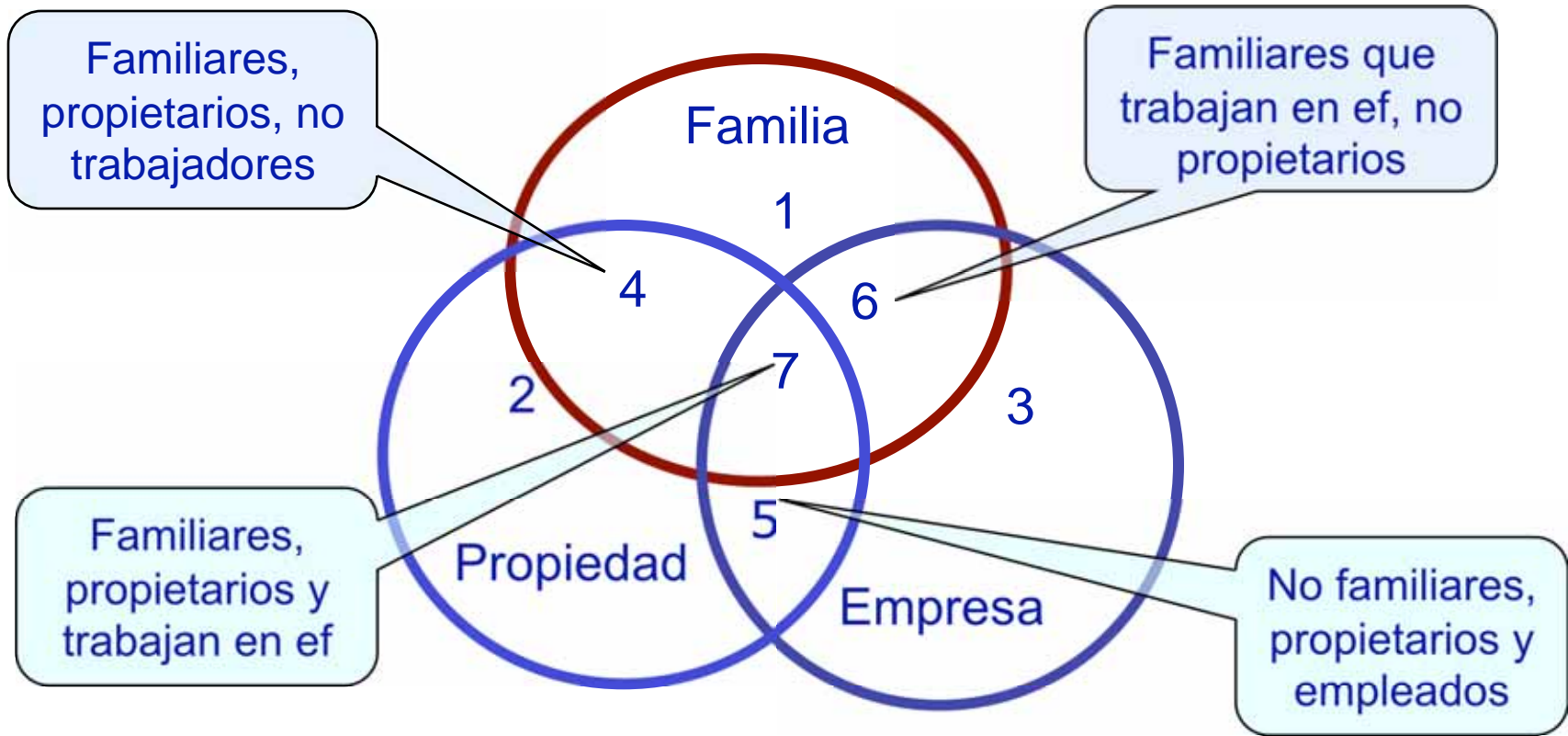
AGENDA DE SESIÓN

- Estadísticas y Entorno de las Empresas Familiares.



- **Funcionamiento y Situaciones comunes.**

MODELO DE LOS TRES CIRCULOS



PUNTOS A TENER EN CUENTA EN EL PLAN DE CONTINUIDAD DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA



HALLAZGOS SUCESIÓN

Familiar

- Los mayores no se quieren retirar.
- No tienen más que hacer.
- No tienen pensiones u otros ingresos que les permitan sobrevivir.
- No es claro el líder en la familia.

Gerencial

- Los mayores no se quieren retirar y desconfían de los sucesores.
- No tienen más que hacer.
- Los hijos no quieren participar en el negocio y no tienen quién los reemplace.
- Entregan el mando a los hijos antes de tiempo.

Propiedad

- Entregan la propiedad antes de tiempo.
- No hay planeación respecto al involucramiento de los familiares políticos en la sociedad propietaria.
- El tema de la sucesión de la propiedad no está definido.

ORGANOS DE LA EF

PROTOCOLO

GOBIERNO DE
LA FAMILIA

GOBIERNO DE
LA EMPRESA

ASAMBLEA
FAMILIAR

CONSEJO DE
FAMILIA

ASAMBLEA
GENERAL

DIRECTORIO



PROTOCOLO DE FAMILIA



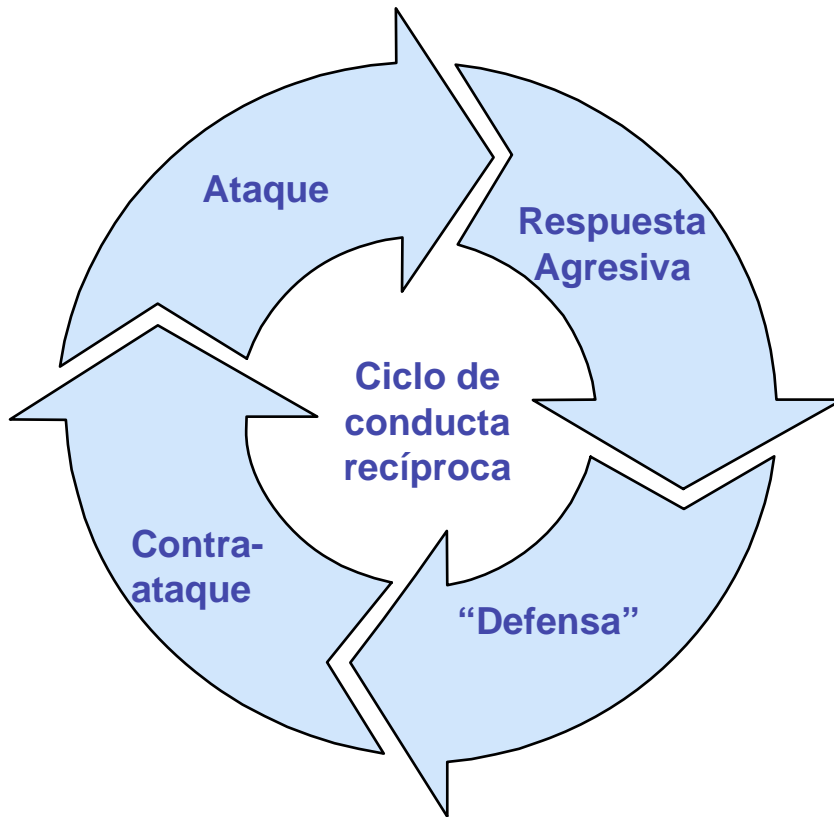
Conjunto de reglas y principios que regulan relaciones Familia–Empresa

- Familia con visión común sobre grupo y negocio.
- Roles de miembros según sus expectativas.
- Ayuda a reducir conflictos con criterios para tratarlos.
- Aporta políticas en curso de planeación estratégica.
- Ayuda a mantener o incrementar unión familiar
- Unifica conducta comercial frente al negocio familiar.

HALLAZGOS INVOLUCRAMIENTO DE LA FAMILIA

- A muchos les pagan más, a otros les pagan menos, a otros ni siquiera les pagan y a otros les pagan igual.
- Los fundadores muchas veces no han generado derechos pensionales.
- En muchos casos los familiares se involucran a los negocios sin tener el perfil necesario.
- Se crean cargos para los familiares y no familiares para los cargos.
- No existen reglas claras para el involucramiento de los familiares.
- En algunos casos los familiares políticos están vinculados con los negocios.
- Es muy complicado desvincular a un familiar que ya trabaja en la E.F.
- No hay evaluaciones periódicas del desempeño de los familiares.

RESOLUCION DE CONFLICTOS



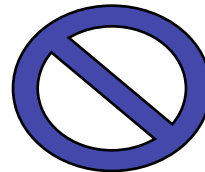
- Es común que no se pueda llegar a una conciliación entre las partes.
- Los familiares no tiene donde acudir para lograr una mediación.
- Se involucran personas externas en los conflictos familiares.
- Los problemas familiares recaen sobre el día a día de los negocios.

PROTECCION PATRIMONIAL

- **Indebida planeación.**
- **Concentración personas naturales.**
- **Inconvenientes de seguridad.**
- **Consecuencias negativas por falta de socio o situación patrimonial personal desfavorable.**



**Patrimonio
de riesgo**



**Patrimonio
familiar**

HALLAZGOS MANEJO DE LA INFORMACION

- No existen sistemas para distribuir la información.
- Algunos familiares sienten que se les esta ocultando algo.
- Se vuelve crítico el tema de la seguridad respecto a la información.
- No se tiene un mapa de comunicación establecido.
- Los accionistas reciben menos/más información de lo necesario.
- No es transparente ni claro el manejo de la información.
- Poca gente aparte del fundador conocen las cifras reales del negocio.



“Hijo, algún día, todo esto será tuyo ... para que se lo entregues a la DIAN cuando descubran mis manejos!”

EL ALMA DE LA EMPRESA



- Unificar visión y misión.
- Significado real del negocio para creadores, familia, empleados, dueños y comunidad.
- Transmitir fuerza del legado familiar, representa la diferencia entre conflicto y armonía.

- Reuniones familiares refuerzan comunicación y armonía.
- Familias no dialogan.
- Se envuelven en actividades diarias de funcionamiento de EF.
- Reunión familiar permite pensar en negocio y problemas de grupo.



**CÓMO
LOGRAR LA
VISIÓN**

RETOS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Planeación estratégica particularizada

Definir estrategias corporativas adecuadas

Adopción de un Protocolo Familiar particular

Identificación y separación de ámbitos familia-empresa

RETOS

Planeación sucesoral adecuada y temprana

Estructura propietaria adecuada

Obtención de capital para la financiación de la empresa

Estructura jurídico-societaria que permita la continuidad

Supervivencia empresarial y unidad familiar

GRACIAS

