



Family Firm

SUCESIÓN Y GOBIERNO

IADEF

Este documento sólo puede ser utilizado por personal del cliente. Está prohibida su circulación y reproducción en todo o en parte para distribuirlo fuera de la organización del cliente sin el consentimiento previo de Family Firm. Este material fue utilizado durante una presentación oral y no constituye un informe completo de la discusión.

CV

Administrador de Empresas del CESA. Programa de Alta Gerencia del IE - Instituto de Empresa, Máster en Empresas de Familia del EAE Business School de Barcelona, y MBA de la Universidad Carlos III de Madrid. Docente de los programas de formación e investigación en entidades como Supersociedades, Confecámaras, Cámaras de Comercio, Fenalco, Universidad Externado, y el CESA. Consultor en Gobierno Corporativo, Planeación Estratégica, y Empresas de Familia a nivel Nacional e Internacional. Coautor de la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para sociedades de Familia. Asesor en Emprendimiento en entidades como Wayra, Endeavor, Ventures y la ANDI. Columnista del diario económico Portafolio y el periódico La Vanguardia. Miembro activo de diferentes Juntas Directivas.

AGENDA

1. COLOMBIA: “EL RIESGO, ES QUE TE QUIERAS QUEDAR...”

Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia

EXPERIENCIA COLOMBIANA

Primera Guía de Gobierno Corporativo para EF de Latinoamérica.

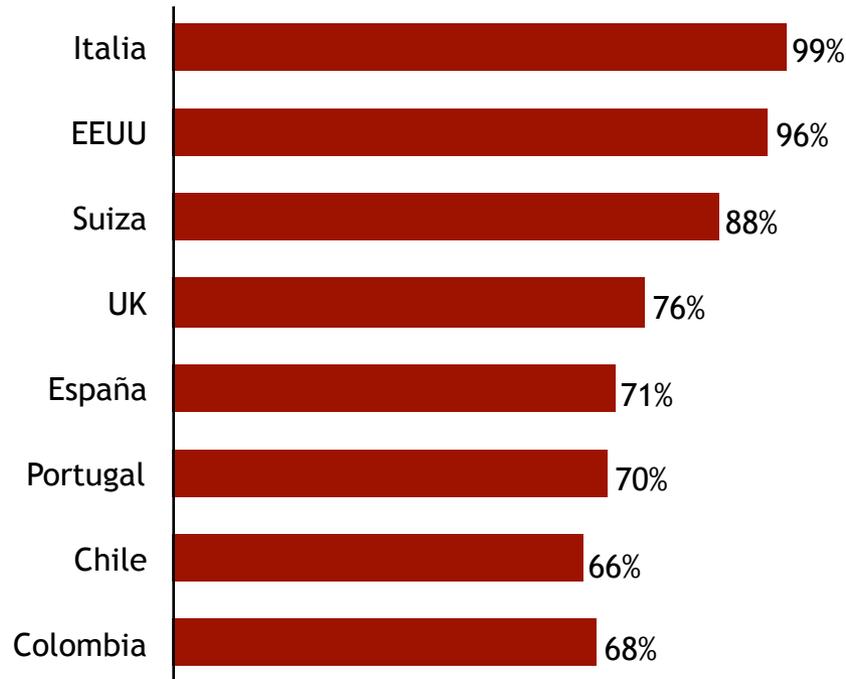
Alrededor de 120 EF asesoradas anualmente a través del programa SECO del Gobierno Suizo.

Family Firm ha sido la mayor implementadora en Colombia del programa por regiones y volumen de empresas.



Las empresas familiares en Colombia son de gran importancia

Empresas Familiares constituidas vs. # Total de empresas constituidas



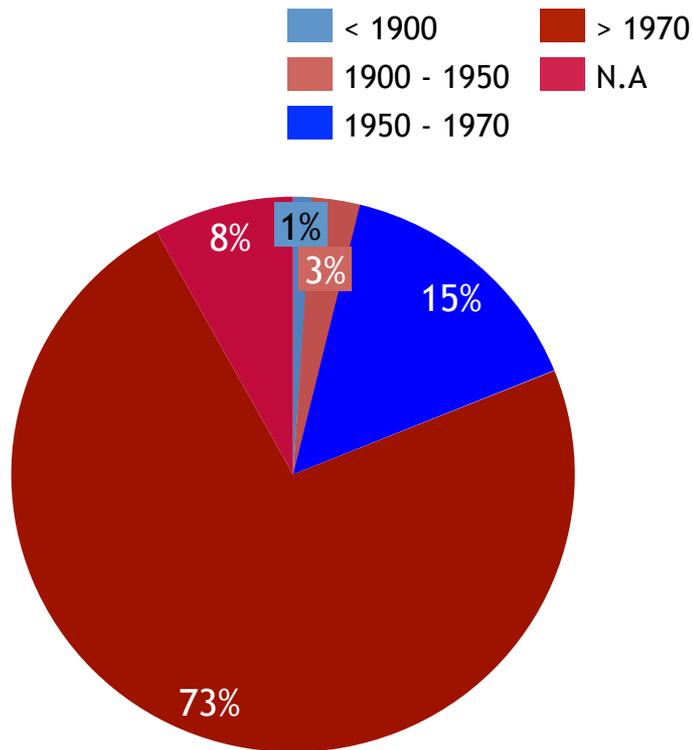
Numerosos estudios calculan que las E.F representan entre el 45% y 70% del PIB y la creación de empleos en los diferentes países del mundo

* Empresa privada más grande a nivel mundial (Directors) lead the search

Fuente: "Sociedades de familia en Colombia 2008"; Superintendencia de Sociedades

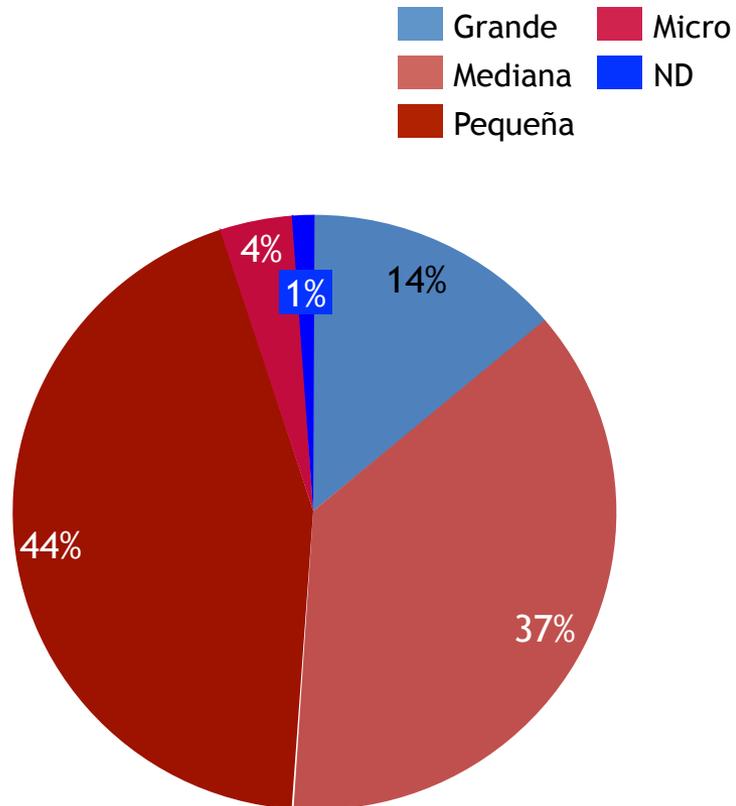
En Colombia se aproxima una importante etapa de cambio generacional en las empresas familiares

Fecha de fundación las E.F en Colombia

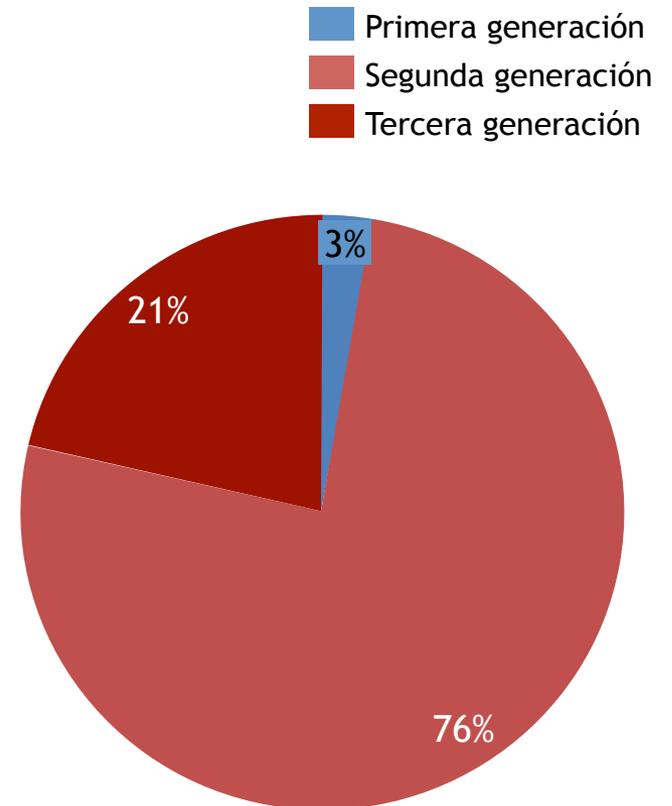


Solamente el 13% de negocios familiares se mantienen en manos de la 3^{era} generación

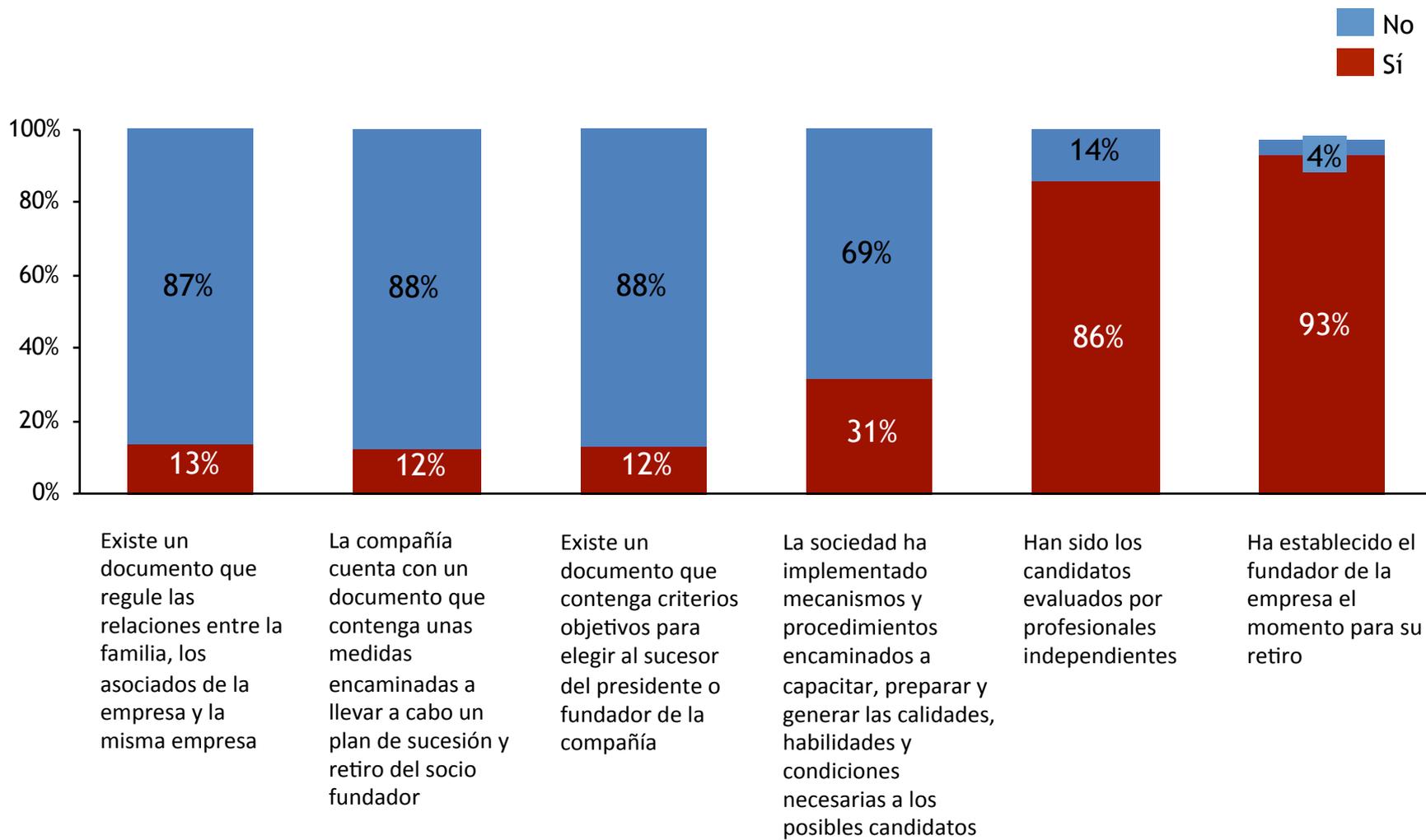
La gran parte de la Empresas familiares son Pymes



Y se encuentran en manos de la primera generación



En cuánto a protocolos de familia el avance es muy poco y se evidencian GRANDES FALENCIAS



SUCESIÓN



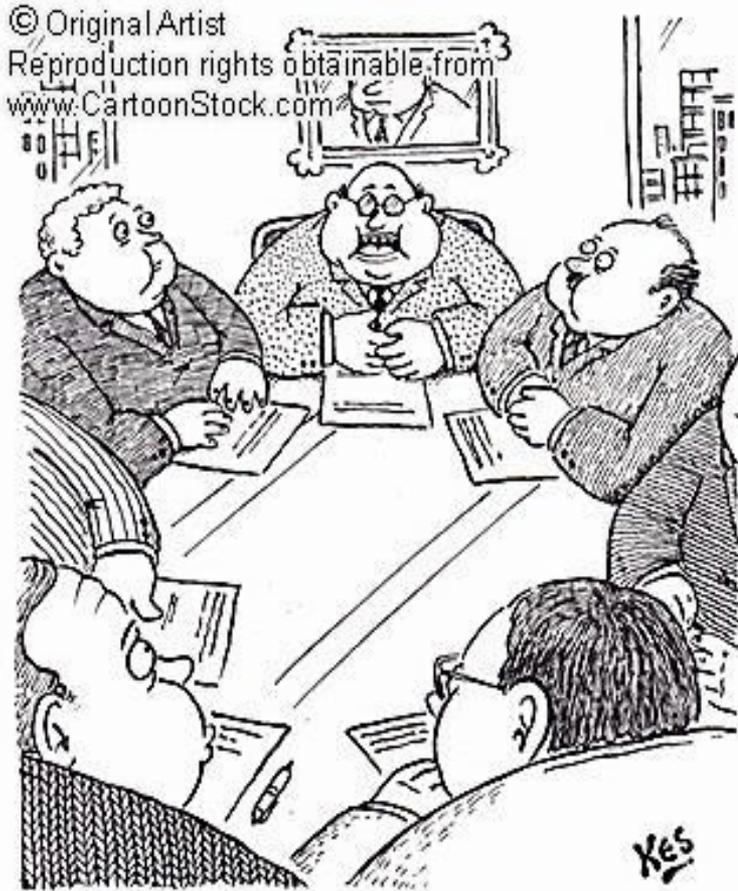
“Lo siento hijo, la empresa nunca será tuya ... me he mandado a clonar”

La sucesión es:

- 1. Un proceso**
- 2. Un evento**
- 3. No existe**

2. PREPARACIÓN DEL LÍDER/ FUNDADOR/SUCEDIDO

GOBIERNO CORPORATIVO



“La cuestión está en saber pasar de ser actor a ser tutor.”

TIPOS DE MIEMBROS DE JUNTA - 1

El que "no hace nada". Algunas de esas personas están demasiado ocupadas con sus propias empresas, otras Juntas o sus vidas en general, para preocuparse por una junta directiva en particular. Algunos carecen de un auténtico interés. Quienes nada hacen tampoco cuestionan o investigan en el curso de reuniones, o se atreven a internarse en la empresa para tomarle el pulso, o chequean para asegurarse que lo que escuchan en la sala de conferencias acerca de valores y de estrategia coincide con los sentimientos de los empleados.

TIPOS DE MIEMBROS DE JUNTA - 2

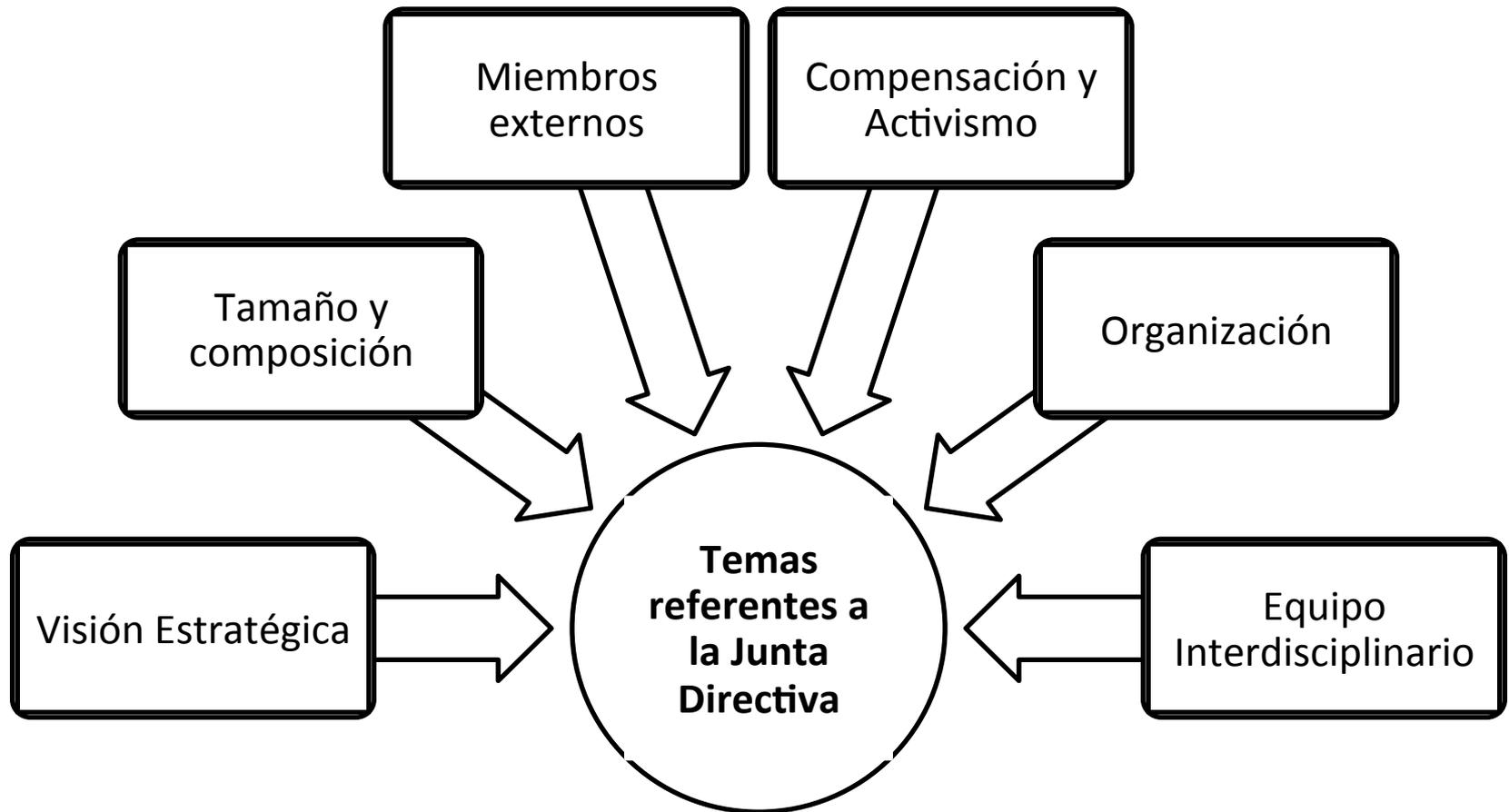
El que alza la 'bandera blanca'. Esas personas viven aterradas de que se las involucre en algún tipo de controversias, como una demanda de un grupo de personas o la protesta del sindicato. Les falta coraje, un atributo primordial de cualquier buen miembro de una junta directiva. Cada vez que surge un desafío público o privado, contaminan la sala de conferencias reclamando zanjar una disputa, inclusive si eso significa vender los principios para eludir la mira telescópica.

'El cabalista' es la tercer clase de mal miembro de una junta directiva. Suele ser una persona que actúa con tranquilidad en las reuniones, y que en ocasiones respalda a la mayoría. Pero luego, postula su causa entre bastidores, creando aliados para concretar otra agenda, la de él. Un cabalista es su propio comité ejecutivo. El resultado es la existencia de una junta directiva dentro de una junta directiva, que actúa en secreto y controla todo. Y eso convierte al resto de miembros en ciudadanos de segunda clase.

TIPOS DE MIEMBROS DE JUNTA - 4

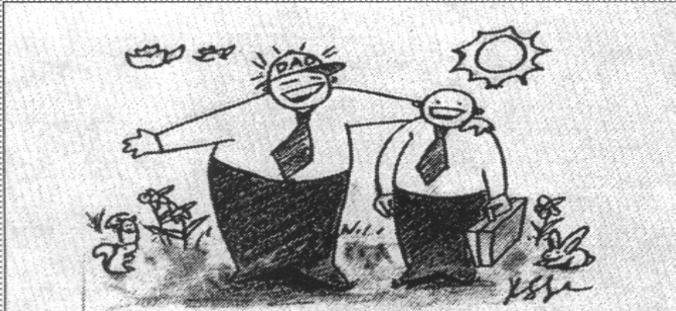
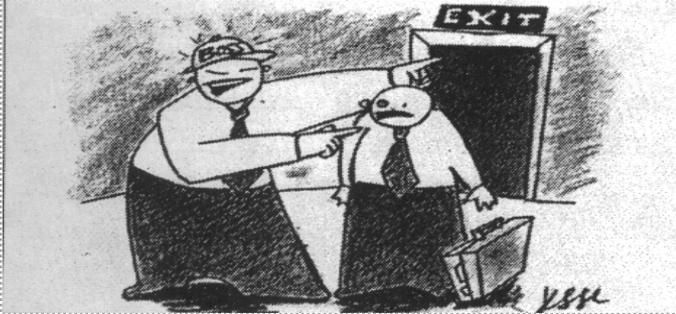
El 'predicador'. Se trata de una persona que se cree muy importante. Le gusta escucharse a sí mismo. Y pontifica sobre 'asuntos de estado', como eventos mundiales, tendencias sociales, la historia de la empresa, o su área de experiencia. Como los entrometidos, los predicadores distraen a las juntas directivas de las verdaderas labores, irritan a sus colegas.

GOBIERNO CORPORATIVO



2. PREPARACIÓN DE LA EMPRESA

VINCULACIÓN FAMILIAR



*"Donde hay una empresa de éxito,
alguien tomó alguna vez una decisión
valiente."*

PETER DRUCKER

*"No existen malos empleados, sino
personas en el lugar equivocado."*

DIEGO PARRA

3. PREPARACIÓN DE LA FAMILIA

EDUCACIÓN DE LA FAMILIA

www.CartoonStock.com



“Saluden a mi hijo Eduardo. Algún día, esta compañía será de él y pienso que llego la hora de que ustedes empiecen a conocerse”

“No hay nada mas peligroso para una organización, que un dueño que no sabe de que es dueño...”

DIEGO PARRA

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS



“La memoria histórica, generalmente conduce a la memoria histórica”

4. PREPARACIÓN DEL SUCESOR

DIVERSIFICACIÓN



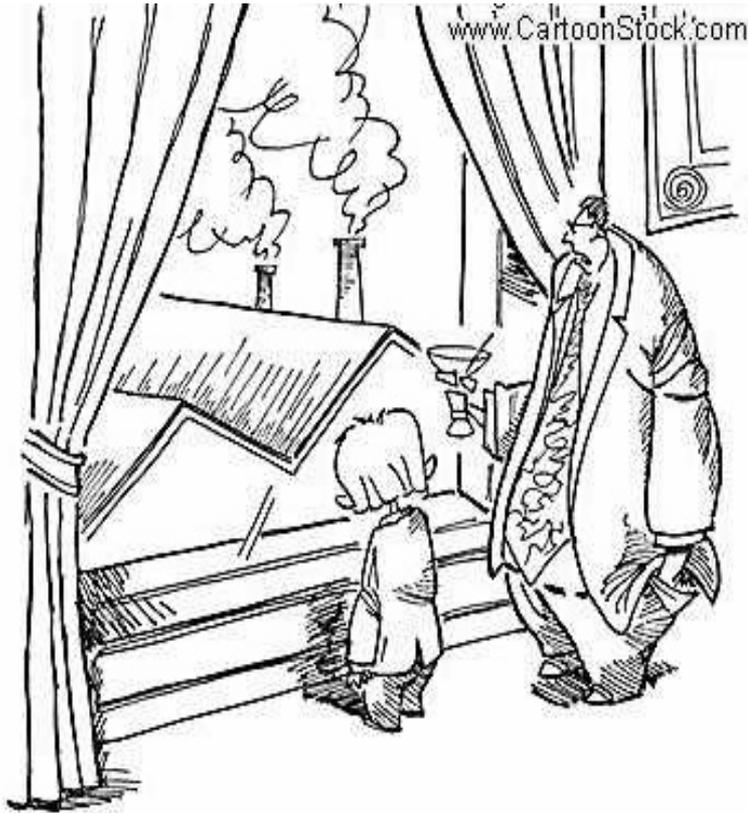
“Una Empresa Familiar que no promueve el emprendimiento, o contrata los mejores ejecutivos, o desaparece”

DIEGO PARRA

“Hijo, hasta cuando vas a entender que nosotros no vendemos...., nos compran!”

5. PREPARACIÓN DE LA PROPIEDAD

NEGOCIACIÓN DE ACCIONES



“Las Empresas Familiares se acaban lenta e inexorablemente, por la acción o mas exactamente por la inacción de sus propietarios”

JHON WARD

“Algún día hijo, el 50% de esto le pertenecerá a tu ex esposa”

CASO DE ESTUDIO

CASO

Aproximadamente hace dos años el señor Emilio Montes (65 años), dueño y fundador de RMFC, le diagnosticaron Alzheimer. Emilio es separado y tiene 3 hijos de 32, 25 y 22 años. Hace 1 año su hijo mayor decidió ayudar a su padre un poco en la dirección de la empresa. Cuando llegó a revisar los últimos movimientos registrados se encontró con la difícil realidad que a su padre lo habían estado robando algunos empleados, incluso aquellos que él consideraba como empleados “de confianza”. La compañía estaba camino a la quiebra pues sus principales fuentes de financiación habían sido de una u otra manera drenadas. Los clientes estaban molestos y la situación era prácticamente irremediable. Adicionalmente, la situación del fundador se deterioraba día a día lo cual hacía que la transferencia del “know how” del negocio fuera cada vez más difícil.

MUCHAS GRACIAS!

Diego Parra Herrera

d.parra@ffcconsulting.com

www.ffcconsulting.com