

# CUARTO SEMINARIO INTERNACIONAL PARA CONSULTORES DE EMPRESA FAMILIAR



Organiza y certifica:



Colabora:



Buenos Aires, 10 de Marzo de 2015

## Miembro del Equipo Docente



**Dr. JUAN CARLOS AIMETTA**

Titular de Aimetta & Asociados

email: [juancarlos@aimettayasociados.com.ar](mailto:juancarlos@aimettayasociados.com.ar)

## Objetivos de la sesión:

- Reconocer las características típicas de una empresa familiar agropecuaria.
- Reconocer las expectativas de la Familia Empresaria y los límites del trabajo del consultor.
- Presentar herramientas para utilizar en consultoría de empresas familiares.
- Motivar al participante para que continúe con su proceso de formación.

# *Características de la Empresa Familiar Agropecuaria*

- **La principal característica de una empresa familiar es que la propiedad y la dirección están en manos de una familia.**
  
- **La posibilidad de dividir el **ACTIVO PRINCIPAL** (*el campo*) con el riesgo de romper la unidad económica**

➤ **A veces los herederos reciben como herencia acciones de una sociedad, pero como nadie les explicó que el campo está a nombre de una sociedad, se puede generar un conflicto porque ellos creían que iban a recibir hectáreas vendibles, no papeles.**

- **La posibilidad de crear dos sociedades, una sociedad de explotación y otra que sea la dueña del campo.**
  
- **El administrador vive en o cerca del campo.**

➤ **El valor del campo es casi siempre superior al valor de la empresa agropecuaria medido según los métodos de valuación de empresas tradicionales basados en el descuento de un flujo de fondos futuro.**



➤ **El valor del campo sube o baja dependiendo del valor de mercado de lo que se siembra para mantener los índices de rentabilidad relativamente constantes.**

➤ **Todavía quedan casos en los que la “oficina” o el “escritorio” es visto únicamente como el lugar en donde se archivan los papeles y sus responsables son el convidado de piedra a la hora de tomar decisiones importantes.**

- **A medida que pasan las generaciones,  
cada vez hay más personas  
geográfica, vocacional y emocionalmente  
alejadas de la empresa familiar.**

- **Operan en mercados transparentes, prácticamente sin competencia.**
- **No poseen estructura comercial.**

# *10 Tips*

**1. Las familias tienen HIJOS,  
las sociedades tienen SOCIOS  
y las empresas tienen EMPLEADOS.**

**2. No todo lo que es bueno para la empresa  
es bueno para la familia,  
ni todo lo que es bueno para la familia  
es bueno para la empresa.**

**3. Cada familia es diferente,  
tiene problemas diferentes  
y necesita soluciones diferentes.**

**4. La mayoría de los problemas de una empresa familiar se pueden predecir, pero no se pueden evitar.**

**5. No todos los problemas de una empresa familiar pueden resolverse con un protocolo.**

## **6. El planeamiento sucesorio**

**es un proceso para transferir ordenadamente el patrimonio de una familia a la próxima generación y para identificar y formar a las personas que van a dirigir la empresa familiar.**



**7. No organizar la transmisión del patrimonio familiar puede significar correr el riesgo de perderlo todo.**

**8. Para que un proceso de sucesión sea exitoso  
hay que preparar al sucesor,  
hay que preparar al sucedido  
hay que preparar a la empresa y  
hay que preparar a la familia.**

**9. En una empresa dirigida por un equipo de hermanos, hay que tener en cuenta que ninguna flota de buques es más rápida que su barco más lento.**

**10. En la segunda generación  
lo emocional todavía prevalece sobre lo jurídico,  
pero en la tercera,  
lo jurídico prevalece sobre lo emocional,  
por eso los hermanos son más hermanos que socios,  
y los primos son más socios que primos.**

*¿Consultoría de Resultados  
o  
Consultoría de Procesos?*

## **CONSULTORÍA TRADICIONAL**

**Trabaja con objetos**

**Los clientes son empresas**

**Trabaja para el cliente**

**Da respuestas**

**Resultado/Contenido**

## **CONSULTORÍA DE PROCESO**

**Trabaja con sujetos**

**Los clientes son personas**

**Trabaja con el cliente**

**Hace preguntas**

**Proceso**

**Es un punto de llegada**

**Tiene un informe final**

**Es una  
“obligación de resultados”**

**Énfasis en lo racional**

**Se valora el  
conocimiento del consultor**

**Es un punto de partida**

**No tiene un informe final**

**Es una  
“obligación de medios”**

**Énfasis en lo emocional**

**Se valora el  
vínculo emocional y  
las cuestiones afectivas**

**Pretende transformar  
“lo observado”**

**Pretende transformar  
“al observador”**

**Se concentra  
en la capacitación**

**Se concentra  
en el aprendizaje**

**Está orientada  
a satisfacer las  
necesidades del consultor**

**Está orientada a satisfacer  
las verdaderas necesidades  
del cliente.**

**Se parece al “subterráneo”**

**Se parece al “surf”**

**“Solo la experiencia nos enseña  
cuán inquebrantable es el carácter ajeno,  
y antes de aprenderlo creemos puerilmente  
que nuestros argumentos más razonables,  
nuestros ruegos y súplicas, nuestro ejemplo  
y nuestra generosidad pueden llevar a alguien  
a abandonar su manera de ser,  
cambiar su forma de actuar,  
distanciarse de su modo de pensar  
o incluso ampliar sus capacidades innatas;  
y lo mismo les ocurre a ellos con nosotros mismos”.**



**“El éxito de un maestro  
no depende de lo que es capaz de enseñar,  
sino de su capacidad para reconocer  
lo que cada alumno es capaz de aprender;  
y el éxito de un consultor  
no depende tanto de lo que sabe hacer,  
sino de su capacidad para reconocer y aceptar  
hasta dónde puede *(o quiere)* llegar cada familia  
sin forzarla a superar sus límites”.**

# MUCHAS GRACIAS

