

## AL CORAZÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

### INTEGRANDO LOS NEGOCIOS Y LA FAMILIA PARA CREAR INSTITUCIONES LEGENDARIAS

Las empresas familiares son, en economías desarrolladas, más del 85% de la riqueza de las economías donde operan. Sin embargo, el grueso de la investigación y conocimiento sobre la gestión empresarial recoge enseñanzas que excluyen las casuísticas específicas que hacen de una empresa familiar un negocio sostenible, rentable y cohesionado.

La continuidad del negocio está sometida a reglas de sucesión afectadas por dinámicas propias de la institución familiar. Integrar negocio y familia es una tarea que no es obvia. La familia responde a principios “socialistas” y la empresa responde a principios “capitalistas”. Combinar ambas visiones requiere de un conocimiento profundo de ambos mundos. Gestionar a través de varias generaciones el crecimiento del negocio en relación al crecimiento de los miembros de la familia pone sobre la mesa decisiones a tomar con cabeza y corazón. Entender las interrelaciones entre los mundos de la propiedad, las relaciones intrafamiliares y las ejecutivas, no es para nada evidente. La confusión de estos tres planos de actuación y sus necesidades puede poner en riesgo la sostenibilidad y la rentabilidad del negocio y el afecto e integración de la familia.



## PRINCIPALES BENEFICIOS

Entender los principios conductores de la familia y de un negocio, apreciar sus diferencias y tender puentes entre ellos. Necesidades de la empresa y necesidades de la familia.

Los 3 roles de una empresa familiar: La propiedad, la familia y el trabajo, y las palancas que integran y separan las 3 dimensiones.

Etapas del negocio familiar. Entender en qué fase estás y si los problemas a los que te enfrentas son normales, anormales o patológicos. Qué hacer para resolverlos. Distinciones sobre la compensación: patrimonio, dividendos y salarios.

Conocer cuáles son “los besos de la muerte” de la empresa familiar y las preguntas no atendidas en organizaciones familiares que perecen.

Dar continuidad del negocio familiar. Identificar si la empresa familiar nace con vocación de institución o como una empresa de “amo”. Definir los roles ejecutivos externos a la familia, órganos colegiados de administración, la asamblea de familia, etc.

Las relaciones interpersonales en la familia y en la organización, los conflictos y la comunicación. La formalización de los acuerdos familiares: el protocolo familiar.

## ¿PARA QUIÉN ES ESTE PROGRAMA?

Presidentes, Consejeros Delegados, Gerentes generales, Vicepresidentes y Directores de empresas familiares

Consejos de administración y Comités Ejecutivo de empresas familiares. Gerentes de finanzas, marketing, recursos humanos, comerciales, ventas, nuevos negocios, gestión de clientes, transformación y estrategia e innovación.

Consultores, Profesores de Universidad, Coaches.



## CONTENIDO Y AGENDA

### SESIÓN 1: DIFERENTES REALIDADES DE CONCILIACIÓN DELICADA

Los fundamentos de la empresa familiar. Gestionar el crecimiento del negocio versus el crecimiento de la familia. La empresa responde a criterios “capitalistas” y la familia a principios “socialistas”. Los actores pueden ocupar posiciones múltiples en la familia, en la empresa y en la propiedad. Tener claridad sobre los roles es fundamental. Los retos de la rentabilidad a largo plazo ¿Es más empresa o más familiar?

### SESIÓN 2: UNA MIRADA EXPLORATORIA A LOS FUNDAMENTOS DEL NEGOCIO FAMILIAR: EL MERCADO

La claridad en el posicionamiento competitivo de la empresa familiar. La configuración de los mercados y el mejor espacio para la organización. Hay un ADN familiar y un ADN empresarial; decodifica tu genoma competitivo y la secuencia reservada para tu empresa. La “mercancía de los reyes” a nutrir, los elementos diferenciadores de tu empresa y porqué vas a merecer ganar la batalla del mercado y los clientes. La integración de los elementos fundamentales en el modelo de negocio y poner a trabajar sincronizadamente las palancas de rentabilidad y sostenibilidad.

### SESIÓN 3: FASES Y TRANSICIONES DEL NEGOCIO FAMILIAR

Entender las fases del desarrollo de la empresa y de la familia ayuda a identificar los problemas naturales a los que te enfrentas y también a los que amenazan la continuidad empresarial ¿Nació la empresa como para convertirse en una institución empresarial o como una empresa de dueño? ¿Está diseñada para perdurar o es solo un negocio? Los cuatro “besos de la muerte” prematura de la empresa familiar y como anticiparse a ellos. Cómo gestionar las transiciones en la familia. La entrada de gestores externos y los conflictos en la organización.

### SESIÓN 4: EL GOBIERNO DE LAS INSTITUCIONES FAMILIARES Y EMPRESARIALES

Estructurar los distintos foros de gobierno y decisión y asignar los mejores profesionales a cada uno es un arte necesario para diferenciarte en el mercado. Gestión de la propiedad, gobierno de la institución y dirección del negocio. La asamblea de familia y el consejo de administración. El “techo de cristal” para el primer ejecutivo no familiar. El papel de la oficina de familia, las actividades filantrópicas y sociales y los “semilleros” de negocios.

### SESIÓN 5: LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES FAMILIARES Y EMPRESARIALES

La gestión de las relaciones puede ser un “talón de Aquiles” o un acelerador competitivo. La resolución de conflictos y el entendimiento de las reglas que subyacen a las relaciones contractuales y de afecto. La propiedad económica y la propiedad emocional. El mapa y la brújula: el protocolo familiar. La formalización de los acuerdos de familia y las 4 batallas a conquistar; conocer porqué eres una empresa familiar, el tipo de empresa quieres ser, qué esperar de la empresa familiar y cuándo dejar de ser empresa familiar. El propósito común como fertilizante del legado familiar.

### SESIÓN 6: COMPENSACIÓN, CONTINUIDAD Y SUCESIÓN

La generación de valor: el valor patrimonial, la distribución de dividendos y la compensación salarial. La gestión de los tres, sin confusión y con equilibrio. La continuidad se facilita con una gestión sana del negocio y planes de sucesión tempranos. La sucesión es previsible y por tanto planificable. El timing de la sucesión en la propiedad, el gobierno y en la dirección no tienen que coincidir. Los perfiles del sucesor y del predecesor. El liderazgo compartido ¿pan para hoy, hambre para mañana? Hay cinco misiles anticipables a la línea de flotación en la continuidad de la empresa familiar. Gestionar con reglas diferentes a las de mercado, te saca del mercado.



## Carlos Escario

Huete&CO  
Santa Engracia, 4, 2ºD 28010 Madrid

T. +34 620 059 601 c.escario@hueteco.com

EMPRENDEDOR · EJECUTIVO GLOBAL · ASESOR Y CONSULTOR DE DIRECCIÓN · SPEAKER · AUTOR · COACH EJECUTIVO

### Nuestro Propósito:

- Educar en los negocios
- Inspirar para la acción
- Conectar con la Grandeza



### Ex Experiencia

Huete&Co  
SOCIO

IESE Business School  
PROFESOR ADJUNTO

Universidad Notre Dame  
PROFESOR ADJUNTO

Escuela de emprendedores  
EDEM  
PROFESOR ADJUNTO

Universidad CEU-UCH  
PROFESOR HONORARIO

Basque Culinary Center  
PROFESOR ADJUNTO

UTi Worldwide Inc.  
PRESIDENTE GLOBAL, SOLUCIONES INTEGRADAS  
PRESIDENTE REGIÓN EMENA  
SENIOR VP GLOBAL, ESTRATEGIA  
PRESIDENTE REGIÓN EMENA, SOLUCIONES DE CLIENTES  
VP REGIÓN EMENA, VENTAS & MARKETING

SLI, S.A.  
FUNDADOR & CEO

### E Educación

Universidad CEU-UCH  
DOCTORANDO EN ESTRATEGIA

Univ. Rey Juan Carlos  
MASTER EN MARKETING

IESE Business School  
EXECUTIVE MBA

Univ. CEU-San Pablo  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

### H Habilidades



### S Servicios

#### Conferencias



#### Seminario - Taller



#### Acompañamiento - Asesoramiento



### I Intereses

CLIENTES MILENIALES TRANSFORMACIÓN ESTRATEGIA BRANDING MARKETING PROPÓSITO DISRUPCIÓN  
INNOVACIÓN VALOR CONSULTORÍA EJECUCIÓN PERSONAS PROCESOS CULTURA GESTIÓN  
MOTIVACIÓN DESARROLLO PERSONAL EMPRENDEDURISMO PLANIFICACIÓN LIDERAZGO

