



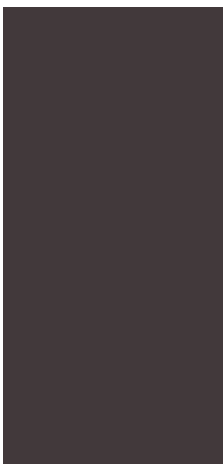
Deloitte.

www.empresasfamiliarsegade.mx

Los negocios familiares son la columna medular en la mayor parte de las economías. Estas empresas existen en todos los giros y adoptan cualquier tamaño. En México, se calcula que la influencia de las empresas familiares en la economía nacional oscila entre el 60% y 85% del Producto Interno Bruto, siendo generadoras de más del 78% de los empleos del país.

“ESTAMOS AQUÍ PARA CAMBIAR LAS ESTADÍSTICAS, UNA FAMILIA A LA VEZ”.

Debido a sus características particulares, los principios fundamentales que aplican a la mayoría de los negocios no necesariamente resuelven los retos únicos que enfrentan estas empresas, como lo son dinámica familiar, sucesión, planeación, así como gobierno familiar y comunicación. Su particularidad es una de las razones por las que solamente el 30% de estos negocios sobreviven a la segunda generación y menos del 15% sobrevive a la tercera.



Lo práctico y poderoso de un programa como el Plan de Ruta para las Familias Empresarias – respaldado por el prestigio de *EGADE Business School*, la escuela de negocios líder en América Latina, a través de su Centro de Empresas Familiares en alianza con Deloitte, y ofrecido por expertos y consultores con amplia experiencia en el tema – provee una oportunidad única, segura y excitante para el descubrimiento, crecimiento, y consolidación de tu negocio familiar y su futuro. Este programa atiende la falta de planeación en la empresa familiar y ayuda a proteger a tu familia de las alarmantes estadísticas en el tema de sucesión.



Las posibilidades son *ilimitadas* cuando una familia se une en el negocio.



El programa Plan de Ruta para las Familias Empresarias consiste en una serie de talleres-seminario educativos diseñados con el propósito de establecer un plan y definir un curso de acción que permita a las familias empresarias mantenerse saludables y con éxito a lo largo de sus generaciones. Este programa, originalmente desarrollado en Canadá por la Business Families Foundation, ahora se ofrece por primera vez en México. Este programa es ofrecido por el Centro de Empresas Familiares de la EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey, en colaboración con Deloitte, empresa global de servicios profesionales con operaciones en más de 100 países.

Son bienvenidos al programa, todos los miembros de la familia empresaria (activos o no), accionistas y ejecutivos no-familiares.



EL PROGRAMA PLAN DE RUTA PARA LAS FAMILIAS EMPRESARIALES OFRECE BENEFICIOS PARA TODOS

FUNDADORES

Logre Integrar sus metas con las de la familia. Preparar un plan que permitirá al negocio y a la familia prosperar a lo largo de las generaciones.

ESPOSAS/ESPOSOS

Jueguen un rol vital. Aprendan cómo administrar el frecuentemente complicado balance entre los temas de familia y negocio.

SUCESORES

Aprendan y compartan con otras familias que tienen los mismos retos-trabajar con generaciones anteriores, adaptarse con las cambiantes necesidades del negocio y la familia.

MIEMBROS DE LA FAMILIA NO ACTIVOS

Entiendan su rol en el negocio familiar y cómo puede agregar valor al mismo así como su participación en el proceso de sucesión.

ACCIONISTAS

Aprenda acerca de los roles y responsabilidades de los propietarios, y desarrolle las habilidades necesarias para administrar un proceso de transición.

EJECUTIVOS NO FAMILIARES

Juegan un rol crítico en el ecosistema del negocio familiar. Ayude a alinear metas del negocio con aquellas que tiene la familia.

Para obtener el máximo beneficio de este programa, le animamos a atender el seminario-taller con la mayor cantidad de miembros de la familia como sea posible, incluyendo a miembros de más de una generación.

La mayoría de los expertos sobre empresa familiar coinciden en que uno de los aspectos más importantes para asegurar la *supervivencia, continuidad y crecimiento* de la empresa familiar consiste en separar los ámbitos de familia, empresa y patrimonio. Especialmente al momento de la toma de decisiones.

Todos los negocios familiares tienen sus fortalezas pero también sus debilidades. Lo importante es reconocerlas y entenderlas. Una vez hecho lo anterior, se está listo para establecer las bases sólidas para un continuo crecimiento.

Aprende de nuestros expertos certificados por la **Business Families Foundation de Canadá:**



*Javier Enrique
Amaya Altamirano*

Socio fundador de Zama Consultores en Capital Humano y de bePromoted Coaching Ejecutivo, de Vida y Transición en línea. Ha sido ejecutivo internacional (Grupo Alfa, Cemex) con experiencia en Operaciones, Planeación Estratégica y Capital Humano. Certificado como Coach Ejecutivo por “The International Society of Neuro-Semantics”. Además es Consejero del Centro Panamericano de Humanidades (CPH), del Instituto de Familias Emprendedoras del Tecnológico de Monterrey, de CRUSADAS AC y mentor del programa Enlace E+E así como de SELIDER.



*Cesáreo
Frías Mendoza*

Tiene estudios de Contador Público en el ITESM, de Maestría en Wharton Graduate School of Business y en el Programa AD2 del IPADE. Ha tenido una amplia experiencia en diversos puestos directivos de empresas líderes mexicanas de alcance internacional. Actualmente es consejero independiente y consultor de varias empresas

...

familiares, con experiencia en formación y manejo de consejos de administración, en temas de gobierno corporativo, y en diversas áreas de interés para los accionistas y directores generales. Es “coach” de varias empresas familiares y consejero del Instituto de Familias Emprendedoras del Tecnológico de Monterrey.



*Fernando
Sandoval Arzaga*

Es Doctor en Ciencias Administrativas por la ESADE Business School de Barcelona y miembro investigador del proyecto STEP (Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices) que estudia Empresas Familiares exitosas alrededor del mundo. Ha publicado en las revistas: Journal of Family Business Management, Development and Learning in Organizations y en América Economía en su versión on-line. Ha impartido diversos cursos, seminarios, diplomados así como realizado consultoría sobre estrategia empresarial, empresas familiares y aprendizaje organizacional en México y Latinoamérica. Actualmente es profesor del Tecnológico de Monterrey y de la EGADE Business School además de desempeñarse como Director de Emprendimiento del Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México.



*Gloria Patricia
Lavín Torres*

Cuenta con una Maestría en Ciencias y otra en Gestión Pública así como diversas certificaciones en el ámbito de estrategias, técnicas didácticas y en Empresas Familiares. Se especializó en Estocolmo, Suecia acerca de aprendizaje colaborativo y posteriormente en el tema de empresas familiares y gobierno electrónico.

Es dueña-accionista y presidenta del Consejo Administrativo de Grupo Lavín Empresarial, el cual incluye siete reconocidas y prestigiosas empresas. Se ha desempeñado como directora de posgrados de la Universidad Virtual, Extensión Académica y Mercadotecnia en el Tecnológico de Monterrey, Campus Central de Veracruz. Actualmente continúa realizando consultoría en empresas, particularmente en planeación estratégica y diagnóstico organizacional. También es miembro de dos consejos familiares en el Estado de Veracruz.

La empresa familiar conforma un sistema social de enorme complejidad. Esta complejidad proviene de la **confluencia de dos organizaciones sociales, ya de por sí complejas en sí mismas, la familia y la empresa.** El aprendizaje formal y organizado sobre cómo tratar a cada entidad ayuda enormemente al crecimiento armónico de las mismas.



**Juan
Arriaga Múzquiz**

Es Director del Centro de Empresas Familiares de la EGADE Business School, coordina las operaciones de la Aceleradora de Negocios y es profesor en la misma institución. Es Ingeniero Químico y de Sistemas por el Tecnológico de Monterrey, cuenta con una Maestría en Administración de la Calidad Total de la Universidad de Monterrey, actualmente cursa un Doctorado en Negocios y Gestión de la Actividad Empresarial con aplicación a PYMES, Emprendimiento y Empresa Familiar en la Universidad de Cantabria, en Santander, España.

Adicionalmente ha realizado estudios de especialización en Clemson University y North Caroline State University, en USA así como en la Haute École De Gestion, en Fribourg, Suiza. Ha participado en Congresos, Seminarios, Viajes Académicos y de Negocios tanto en México como en Estados Unidos, Canadá, Alemania, España, Francia, Holanda, Suiza, China y Tailandia; publicado en revistas de prestigio nacional e internacional y expuesto en conferencias de la United States Association for Small Business and Entrepreneurship y el International Council for Small Business.



**Rafael Eduardo
Alcaraz Rodríguez**

Doctor en Ciencias Económicas y Dirección de Empresas por la Deusto Business School de la Universidad de Deusto, España, con maestría por Colorado State University, USA y la Universidad Autónoma de Guadalajara, México.

Fue Coordinador Nacional de la Academia de Desarrollo de Emprendedores y de la Academia de Liderazgo (1994 a 2003). Actualmente, es Profesor Titular del Departamento Académico Formación de Emprendedores y Director del Centro de Familias Emprendedoras así como responsable titular de la Cátedra en Empresas Familiares, del Tecnológico de Monterrey Campus Monterrey.

Entre sus publicaciones destaca está el libro *El emprendedor de Éxito*, de McGraw-Hill, recibiendo el reconocimiento de la casa editorial como best seller del área de negocios. Ha sido invitado a participar como expositor en congresos, seminarios y diversos eventos, impartiendo más de 500 conferencias tanto a nivel nacional como internacional. Ha sido miembro de diversas asociaciones nacionales e internacionales y consejero de varias empresas e instituciones en el país. Es Miembro Fundador del Consejo Directivo Nacional de la Asociación Mexicana de Incubadoras y Redes Empresariales.



POR PARTE DE **Deloitte.**
MÉXICO PARTICIPA:



*Sergio F.
Villarreal Treviño*

Es Socio de la firma Deloitte, empresa global de servicios profesionales con operaciones en más 100 países. Su trayectoria profesional comprende más de 20 años brindando asesoría a empresas que buscan mejorar el desempeño de sus procesos de negocio. Actualmente apoya a empresas familiares a definir su Protocolo Familiar, establecer su Consejo de Administración y cuidar su correcta operación. Participa además en varias actividades relacionadas con Consejos, tanto de empresas públicas como privadas. Tiene estudios de Ingeniería en el ITESM y de Maestría en Administración por parte de EGADE Business School.

CENTRO DE EMPRESAS FAMILIARES DE EGADE BUSINESS SCHOOL

Apoyados en investigación y experiencia de los profesores y consultores, el Centro de Empresas Familiares de la EGADE Business School busca aportar una perspectiva integral de la empresa familiar, como plataforma generadora de nuevas iniciativas empresariales, proporcionando, en el proceso, sólidos fundamentos de dirección de empresas, así como las herramientas específicas de gestión con una visión global que apoyen el crecimiento sostenido de las empresas familiares.

Su visión es llegar a ser el Centro líder y referente en el tema de empresas familiares en México y América Latina, al apoyar el fortalecimiento y crecimiento de la competitividad de las empresas así como la creación de una cultura de negocios sustentable, socialmente responsable, y competitiva internacionalmente.

Adicionalmente, como parte del Sistema Tecnológico de Monterrey, participamos en una red de investigación en el tema de empresas familiares por medio de la iniciativa STEP (Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices) que incluye universidades líderes a nivel mundial como Babson College (USA), ESADE (España), HEC (Francia), Jönköping International Business School (Suecia), Universita Bocconi (Italia), Universitat St. Gallen (Suiza) y Universitat Witten/Herdecke (Alemania). Esta iniciativa explora el proceso emprendedor dentro de las empresas familiares y genera soluciones de aplicación inmediata para las familias. Otros socios estratégicos, incluyen importantes organizaciones de amplia experiencia con empresas familiares como la Business Families Foundation, de Canadá, la firma Garrigues de España, Deloitte México, y otras firmas de Consultoría.



CONTENIDO

PROGRAMA PLAN DE RUTA
PARA LAS EMPRESAS FAMILIARES®

SESIÓN 1:

ESTABLEZCA UN PLAN PARA LA PROSPERIDAD Y CRECIMIENTO DE SU FAMILIA, PARA AHORA Y EL FUTURO

La mayoría de los expertos sobre empresa familiar coinciden en que uno de los aspectos más importantes para asegurar la supervivencia, continuidad y crecimiento de la empresa familiar consiste en separar los ámbitos de familia, empresa y patrimonio. Especialmente al momento de la toma de decisiones.

Explore las estrategias e ideas que le permitirán a usted y a su familia clarificar objetivos, diseñe un curso de acción estructurado y empiece a trabajar exitosamente alineado a sus metas. Este programa interactivo apoyará a la familia a comunicarse efectivamente en un ambiente confortable, que simultáneamente ofrece confidencialidad y soporte. Profundice en su conocimiento y habilidades conforme participa en el desarrollo de un video-caso de estudio relacionado con un negocio familiar. Viva una experiencia educativa única que exitosamente se ha probado con miles de familias emprendedoras alrededor del mundo. Estamos seguros que el Seminario-Taller Plan de Ruta para las Familias Empresarias cambiará la manera en que ve la familia y los negocios.

• Aprenda de qué manera agregar valor a los negocios familiares

Cuando cada miembro de la familia entiende su posición y la ejerce, las familias empiezan a crecer en forma virtuosa en los negocios. Sorprende el hecho de que apenas recientemente, el enfoque se ha movido de Negocios de Familia a Familias de Negocios – la esposa(o), los hijos, los nietos, otros familiares, y otros más que participen como parte integral de las empresas familiares. Cerca del 40% de las 500 más grandes firmas listadas por la revista Fortune son dominadas por familias, de una manera o de otra.

• Entienda la interdependencia entre Familia, Propiedad y Negocios

Aprenda de qué manera la dinámica familiar impacta los negocios y viceversa, establezca las fronteras entre los aspectos personales y los de negocio, y aproveche las ventajas de pertenecer a un negocio familiar.

SESIÓN 2

IDENTIFIQUE LOS DIFERENTES TIPOS DE PROPIEDAD DENTRO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES Y CÓMO MANEJAR LAS RELACIONES ENTRE LAS DIFERENTES GENERACIONES

Entender las diferentes formas de propiedad, especialmente cuando la empresa familiar ha evolucionado o está cerca de llegar a la integración de nuevos miembros, es crítica para la sana supervivencia del negocio. Aprenda de la experiencia relacionada con el manejo de los diferentes ámbitos de la empresa familiar involucrando a todos los miembros de la familia, incluyendo el manejo de las transiciones con las nuevas generaciones. ¿Cómo las nuevas generaciones se integran y generan valor al negocio familiar?

- **Analice los diferentes tipos de propiedad**

Analice detenidamente las ventajas, desventajas y estrategias prácticas para administrar los diferentes tipos de propiedad en los negocios familiares incluyendo el fundador propietario, gerente propietario y otras formas de propiedad entre hermanos y familiares.

- **Aproveche las relaciones y transiciones a favor de los miembros de la familia**

Conozca estrategias para integrar a los nuevos integrantes de la familia y al negocio, prepárese para transiciones en la propiedad y cómo administrarlas, discuta la continuidad en el liderazgo y planee para la sucesión, e identifique criterios para tomar o renunciar a responsabilidades.

SESIÓN 3

PREPARE SÓLIDOS FUNDAMENTOS PARA UN CONTINUO CRECIMIENTO DE SU FAMILIA Y EL NEGOCIO FAMILIAR

Todos los negocios familiares tienen sus fortalezas pero también sus debilidades. Lo importante es reconocerlas y entenderlas. Una vez hecho lo anterior, se está listo para establecer las bases sólidas para un continuo crecimiento.

Asimismo defina y formalice los valores de la familia. Trabaje en mejorar el proceso de comunicación, en establecer las guías para el manejo de conflictos y el código de conducta. Asimismo entienda el funcionamiento del Consejo Familiar.

- **Establezca las bases por las que su familia será conocida**

Identifique los valores y creencias de su familia, y su impacto en el proceso de planeación; reconozca los principios que son negociables y los no negociables; y desarrolle un Código de Conducta para su familia.

- **Administre las relaciones**

Conozca los fundamentos que le permitan desarrollar habilidades de comunicación para manejar decisiones de negocio difíciles, aplique habilidades de administración en el manejo de conflictos y estudie cómo realizar acuerdos con accionistas.

SESIÓN 4
PLANEANDO PARA LA PROSPERIDAD DEL NEGOCIO FAMILIAR

Entienda acerca de la importancia de la planeación en el negocio familiar e inicie el proceso. Tome decisiones acerca de la forma en la que es más conveniente estructurar el negocio familiar.

• **Explore el proceso de planeación de las familias emprendedoras**

Entienda cómo funciona el Triángulo de Planeación de los tres círculos, inicie el diseño de la visión familiar, planee para el cambio y crecimiento en los negocios, y prepárese para el futuro desde hoy.

• **Organice y estructure el negocio**

Discuta y resuelva temas importantes de negocio; aprenda sobre estructuras de gobierno para la familia, el grupo de propietarios y en los negocios; y selecciones una estructura de gobierno apropiada en base a sus circunstancias particulares.

SESIÓN 5
DEFINA EL CURSO PARA LA CONTINUIDAD Y CRECIMIENTO
DE SU FAMILIA, PARA AHORA Y EL FUTURO

En base a lo desarrollado en las sesiones anteriores, complete el mapa de la ruta que recorrerá su familia hacia el futuro enfocándose en un proceso de planeación. Cree fundamentos sólidos para que su familia y negocio avancen, identificando y clarificando sus valores familiares colectivos. Reconozca la ventaja competitiva inherente a su familia y negocios. Aprenda estrategias para que sus negocios florezcan y permanezcan hacia el futuro.

• **Adopte el proceso de sucesión y la continuidad en el liderazgo**

Identifique y prepare a todos los involucrados en el proceso de sucesión, revise el árbol de decisión para la sucesión y establezca estrategias para el desarrollo de los líderes.

• **Mecanismos de coordinación**

Establezca los mecanismos de coordinación entre la familia, empresa y propiedad, de manera que se generen sinergias entre las tres entidades. Establezca el plan de ruta para el éxito de su empresa familiar.