

# EMPRESAS FAMILIARES

## CLAVES PARA SU CRECIMIENTO Y CONTINUIDAD

DIRECCIÓN ACADÉMICA: LEONARDO J. GLIKIN

EF



PROGRAMA ABIERTO

DURACIÓN

1 mes

CURSADA

Lunes y miércoles de

19 a 22h

*“Cada familia feliz se parece a otras familias felices. Cada familia infeliz, es infeliz en su propio estilo”*

León Tolstoi, *Ana Karenina*

Toda empresa de familia afronta, tarde o temprano, dos desafíos que definen su supervivencia: el crecimiento y el traspaso generacional.

Esos desafíos plantean preguntas que se deben responder: cuál es el lugar de cada uno, cuáles son las metas compartidas y cómo compatibilizar las distintas expectativas, capacidades y actitudes frente al compromiso y al poder.

Si no se encuentran las respuestas adecuadas a esas preguntas, pueden convertirse en conflictos capaces de arrasar con las relaciones familiares y paralizar la empresa. Para evitar tales consecuencias, es necesario comprender cuáles son las amenazas a prevenir y resolver, y cuáles son las mejores prácticas a incorporar.

A través de este programa se podrán identificar las claves, analizar experiencias reales y conocer las estrategias para aportar al éxito de la empresa y a la felicidad familiar.



## Plan de Estudios

### Módulo 1 | Empresa y familia, modelo para armar

- › Los tres conjuntos: familia, gestión empresarial y propiedad.
- › Tipos de empresas de familia y su viabilidad presente y futura.
- › Etapas de desarrollo generacional: el fundador, coexistencia con segunda generación, sociedad de hermanos, consorcio de primos.
- › Planificación del traspaso generacional en la empresa de familia.

### Módulo 2 | El salto del dueño

- › Qué significa profesionalizar una empresa de familia. El proceso, paso a paso. Barreras, resistencias y cómo superarlas.
- › La estrategia, las personas, los procesos y la información.

### Módulo 3 | Hermanos y hermanas en la empresa de familia

- › Aspectos psicológicos y sociológicos involucrados.
- › El orden de los nacimientos y su impacto en la empresa.
- › Herederos y sucesores en la empresa de familia.
- › Herman@ que dirige, que acompaña, que se opone, que está ausente.
- › Hermanos y hermanas... políticos.

### Módulo 4 | Trabajar en (y con) la empresa de familia

- › Pautas para el ingreso, la permanencia y el egreso de miembros de la familia.
- › Las pasantías en la empresa. El plan de carrera. Las pautas de retribución.
- › La responsabilidad social familiar: soluciones para un familiar desocupado.

### Módulo 5 | Dirigir y gerenciar

- › Conceptos de dirección y gerenciamiento. Mecanismos de control.
- › El organigrama y las descripciones de funciones, objetivos y responsabilidades. Gerentes y directores no familiares.
- › Directorio, Comité de Dirección y Consejo de Familia.

### Módulo 6 | Instrumentos para el encuadre legal

- › Los acuerdos societarios para la consolidación y la continuidad: su valor legal. El protocolo empresario-familiar: ¿cuándo, cómo, para qué?
- › El convenio de continuidad empresarial.
- › Fideicomisos de protección empresarial y familiar.
- › La sindicación de acciones. Otros pactos societarios.

### Módulo 7 | Prevenir y resolver conflictos

- › Los conflictos: sus orígenes y desencadenantes.
- › Mecanismos de prevención y resolución.
- › La planificación como método para evitar conflictos.

### Módulo 8 | El arte de dejar la empresa sin dejar la vida

- › La definición del retiro a medida de cada uno y cómo lograrlo.
- › Valorar la empresa: el valor consensuado, la valuación activa.
- › Vender la empresa o la participación societaria.

La UTDT se reserva el derecho de modificar los módulos, sus contenidos y los profesores, garantizando la calidad de los mismos.

#### METODOLOGÍA

Exposición con referencia constante a casos prácticos, y taller dinámico para el debate de situaciones propuestas por los participantes, a fin de aplicar los conocimientos teóricos y encontrar soluciones útiles.

#### AUDIENCIA

El programa está dirigido a fundadores y sus cónyuges, a integrantes de segunda y tercera generación de la empresa de familia, así como a gerentes, asesores y consultores interesados en aportar valor en los procesos de crecimiento y continuidad.

#### CUERPO DE PROFESORES

**Leonardo J. Glikin.** Abogado, UBA. Consultor en Planificación Patrimonial y Sucesoria en Empresa y Familia. Fundador del Consejo Argentino de Planificación Sucesoria Asociación Civil y director de CAPS Consultores, consultora interdisciplinaria dedicada a los procesos de consolidación y traspaso generacional en empresas de familia. Autor de *Pensar la Herencia* (1995), *Matrimonio y Patrimonio* (1999), *Exiting, el arte de dejar la empresa sin dejar la vida* (2012), *Los Hermanos en la Empresa de Familia* (2014), *Iguales y Diferentes, los espacios de la Mujer en la Empresa de Familia* (2015), y *Manual de Planificación Patrimonial y Sucesoria* (2016). Miembro del Family Firm Institute (Boston), de la Financial Planning Association (Atlanta) y del Instituto Argentino de la Empresa Familiar.

**Paula Molinari.** Presidente, WHALE-COM. Directora académica del programa ejecutivo Recursos Humanos, UTDT. Profesora del MBA y del EMBA, UTDT. Autora y conferencista en temas del futuro del trabajo y tendencias en gestión del talento.

**Klaus Bohner.** Magister en Dirección Bancaria, CEMA. MBA (c), UTDT. Ingeniero Industrial, UBA. Socio cofundador de Metro Capital, una empresa creada para darle servicios de finanzas corporativas a los dueños de empresas medianas.