

QP 310 T81372

# **Empresas Familiares**

## **Visión Latinoamericana**

Estructura, gestión,  
crecimiento y continuidad

**Rosa Nelly Treviño-Rodríguez**

Directora del Centro de Empresas Familiares del  
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey  
Monterrey, México

**Prentice Hall**

México • Argentina • Brasil • Colombia • Costa Rica • Chile • Ecuador •  
España • Guatemala • Panamá • Perú • Puerto Rico • Uruguay • Venezuela

# **Contenido**

Introducción	xv
Acerca de la autora	xix

## **PARTE I A DETALLE: ACTORES, ETAPAS, DINÁMICAS Y COMPORTAMIENTOS**

<b>Módulo 1: Tejido familiar empresarial</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 ¿Qué es la empresa familiar?</b>	<b>3</b>
Emprendedor, empresa familiar y familia empresaria	7
El factor familia y la teoría de sistemas	11
Ventajas y desventajas de ser una empresa familiar	20
Problemas (u oportunidades) que enfrentan las familias empresarias	23
<b>Capítulo 2 Perspectivas de la empresa familiar</b>	<b>37</b>
Problemas más comunes	39
Perspectiva 1: Esposos que inician un negocio	40
Perspectiva 2: Padres que trabajan con sus hijos	46
Perspectiva 3: Hijos que trabajan con sus hermanos	52
Perspectiva 4: Hermanos que trabajan con sus primos	56
Perspectiva 5: Los directores no familiares	59
El reto: Crecimiento familia + empresa	61
La propiedad también se modifica...	62
<b>CAPÍTULO 3 Dinámicas familiares</b>	<b>69</b>
Género y número	71
Orden de nacimiento	72
Impacto del orden de nacimiento en el comportamiento y las actitudes	73

Espaciamiento entre hermanos	81
Teoría de la relatividad: Einstein, el cono de luz y las dinámicas familiares	83
Dinámicas familiares	86
<b>Módulo 2: Comportamientos y toma de decisiones</b>	<b>97</b>
<b>CAPÍTULO 4 Miembros de la siguiente generación (MSG)</b>	<b>99</b>
Formación de miembros de la siguiente generación	101
Si quisiera entrar al negocio de mi familia, ¿qué requisitos debo cumplir?	105
Entrar o no entrar... Análisis de la situación	107
Un proceso de decisión consciente	108
Si entró: Qué debo evaluar	111
Algunas recomendaciones para la generación al mando y para los MSG	113
<b>CAPÍTULO 5 Cultura, valores y tradiciones en Latinoamérica</b>	<b>127</b>
Cultura latinoamericana	128
Cultura, valores y tradiciones familiares en Latinoamérica	129
Dimensiones culturales predominantes en la sociedad latina	130
Las redes familiares y su conexión con el bienestar de la familia	144
Las conexiones familiares: una responsabilidad	146
<b>CAPÍTULO 6 Emociones y transmisión de conocimiento intergeneracional</b>	<b>155</b>
Transmisión de conocimiento	157
Cómo "aprende" la siguiente generación	162
Tradiciones y lazos familiares	166
Emociones y conocimiento idiosincrásico	168
Modelo de Transmisión de Conocimiento Activo para Familias Empresarias (CAFE)	173
Miembro de la siguiente generación: "EDUCATE"	180

Variables que afectan la transmisión de

conocimiento . . . 181

La función de un maestro . . . 183

Tipos de maestro . . . 185

## **PARTE II CRECIMIENTO, CAMBIO Y CONTINUIDAD: LOGRANDO LA UNIDAD**

**Módulo 3: Organización, crecimiento y continuidad . . . 197**

**CAPÍTULO 7 El relevo (cambio) generacional . . . 199**

El proceso de sucesión . . . 201

Planificación de la sucesión . . . 203

Los 10 mitos de la sucesión: ¿crónica de  
una muerte anunciada? . . . 217

Retos de la empresa familiar frente al relevo  
generacional . . . 223

¿Qué debo entender y aplicar para que el proceso de  
sucesión fluya mejor? ¿Cuáles son los errores más  
comunes? . . . 224

Las 5 C's del proceso de sucesión . . . 237

¿Y si mejor vendo la empresa familiar? . . . 244

**CAPÍTULO 8 Organización y crecimiento familiar-  
empresarial . . . 255**

Distinción entre administración, propiedad y gobierno  
en la empresa familiar . . . 257

Propietarios responsables . . . 265

Propiedad Empresarial Psicológico-Afectiva (PEPA) . . . 266

Propiedad legal . . . 272

Gobierno . . . 279

Gobernanza corporativa en la empresa familiar . . . 279

Estructuras de gobernanza corporativa en la empresa  
familiar . . . 280

Profesionalización de la empresa familiar . . . 285

Consejo de Administración Profesional y Activo  
(CAPA) . . . 303

Protocolo o constitución familiar . . . 318

El buen gobierno en la empresa familiar . . . 324

**CAPÍTULO 9 El patrimonio familiar 335**

Por qué se disuelve el patrimonio familiar 336  
 Composición del patrimonio familiar 337  
 Capital humano-emocional 338  
 Capital intelectual-cultural 339  
 Capital económico-financiero 340  
 La familia: Guardián de la riqueza 342  
 Lo que la siguiente generación debe saber sobre el patrimonio 346  
 Pilares de la sana administración del patrimonio familiar 352

**CAPÍTULO 10 Filantropía familiar y emprendedores sociales 359**

Definición de filantropía en su concepto amplio 361  
 Filantropía emprendedora y empresa familiar 363  
 La familia, la empresa-familiar y la práctica de "ayudar" 365  
 Razones que las empresas familiares toman en consideración cuando se involucran en causas filantrópicas 366  
 Modelo de inclinación de las empresas familiares hacia la filantropía 370  
 Filantropía familiar, ¿para qué? 372

**PARTE III LA GESTIÓN FAMILIAR EN LATINOAMÉRICA**

**Módulo 4: Lo mejor de la gestión familiar 381**

**CAPÍTULO 11 Lo mejor de la gestión familiar 383**

Cinco autoengaños en que los fundadores caen y que llevan a su empresa a desaparecer cuando ellos ya no están al frente 385  
 Cambios en el entorno y su efecto en la empresa familiar 390  
 Decálogo del éxito en la gestión familiar 395

**Epílogo 407**

**Índice analítico 409**