



El Gobierno Corporativo debe estar “al servicio de la consolidación en la armonía de la familia empresaria y la empresa familiar favoreciendo su proyección en el tiempo.”

Roberto M. Martín

En un momento Comenzamos

“Gobierno Corporativo y Empresas Familiares”

Introducción al gobierno corporativo

Dirección de Desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica
Dirección General Adjunta de Promoción Institucional



Julio 2022



Dinámica de la sesión digital

1. Usemos el chat para interactuar de manera positiva y puntual.
2. La atención a sus preguntas será únicamente a través del módulo preguntas y respuestas – **Q&A** –
3. El conferencista dará lectura a los comentarios y preguntas y guiará las dinámicas entre empresarios.
4. Agradecemos contestar nuestra encuesta de satisfacción.
5. Los materiales didácticos del presente programa serán compartidos con usted únicamente durante la realización del evento, mediante un enlace para su descarga. El material no podrá ser compartido por otro medio posteriormente.



¡Iniciemos!

Ponente

José Luis de la Vega Ulíbarri



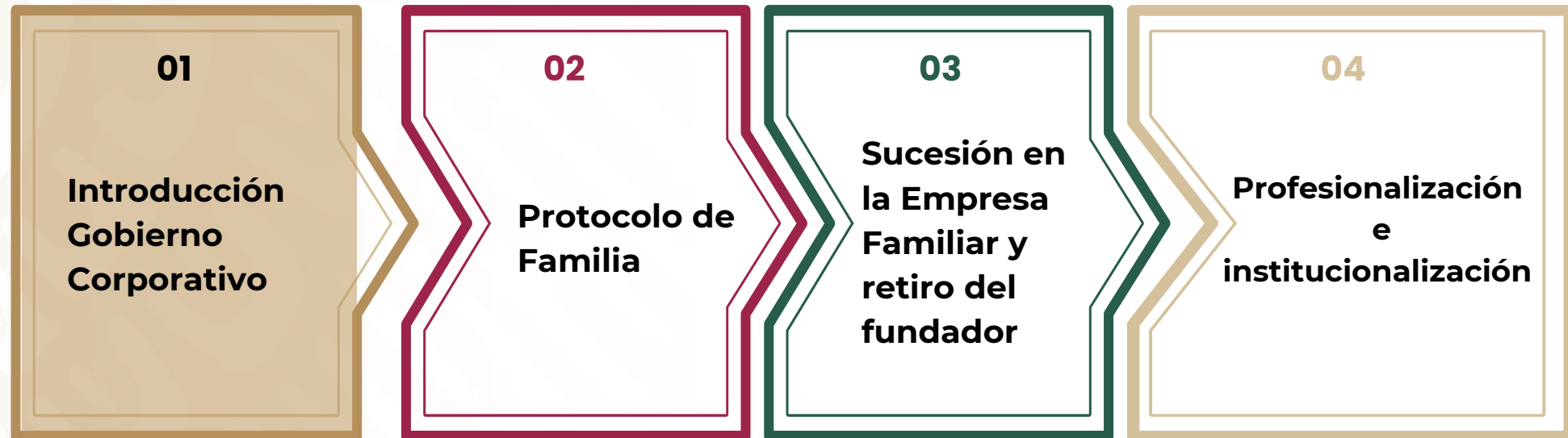
José Luis es Licenciado en Administración con más de 16 años como consultor de empresas y 13 años especializado en temas de Empresas Familiares, ha diseñado Protocolos de Familia y Planes de Sucesión; implementando también Órganos de Gobierno.

Actualmente socio de Práctica PyME, empresa que tiene como propuesta de valor el desarrollo de Empresas y Emprendedores en México y América Latina.

Forma parte de la Red de Consultores para MiPymes de la Dirección de Desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica de Nacional Financiera, S.N.C

Programa

“Gobierno Corporativo y Empresas Familiares”



Introducción al Gobierno Corporativo

Objetivo

Que el empresario obtenga los conocimientos básicos para comprender la utilidad del Gobierno Corporativo, para impulsar el crecimiento y consolidación de su empresa familiar y su familia empresaria.



Introducción Gobierno Corporativo

Temario

01

Una historia empresarial, ¿de éxito?

02

Características típicas de una empresa familiar

03

Gobierno corporativo en la empresa familiar

04

Elementos de gobierno corporativo para empresas no constituidas como sociedades mercantiles o civiles

05

Dos historias de éxito ¿cuál prefieres?

Introducción al Gobierno Corporativo

Conociéndonos....

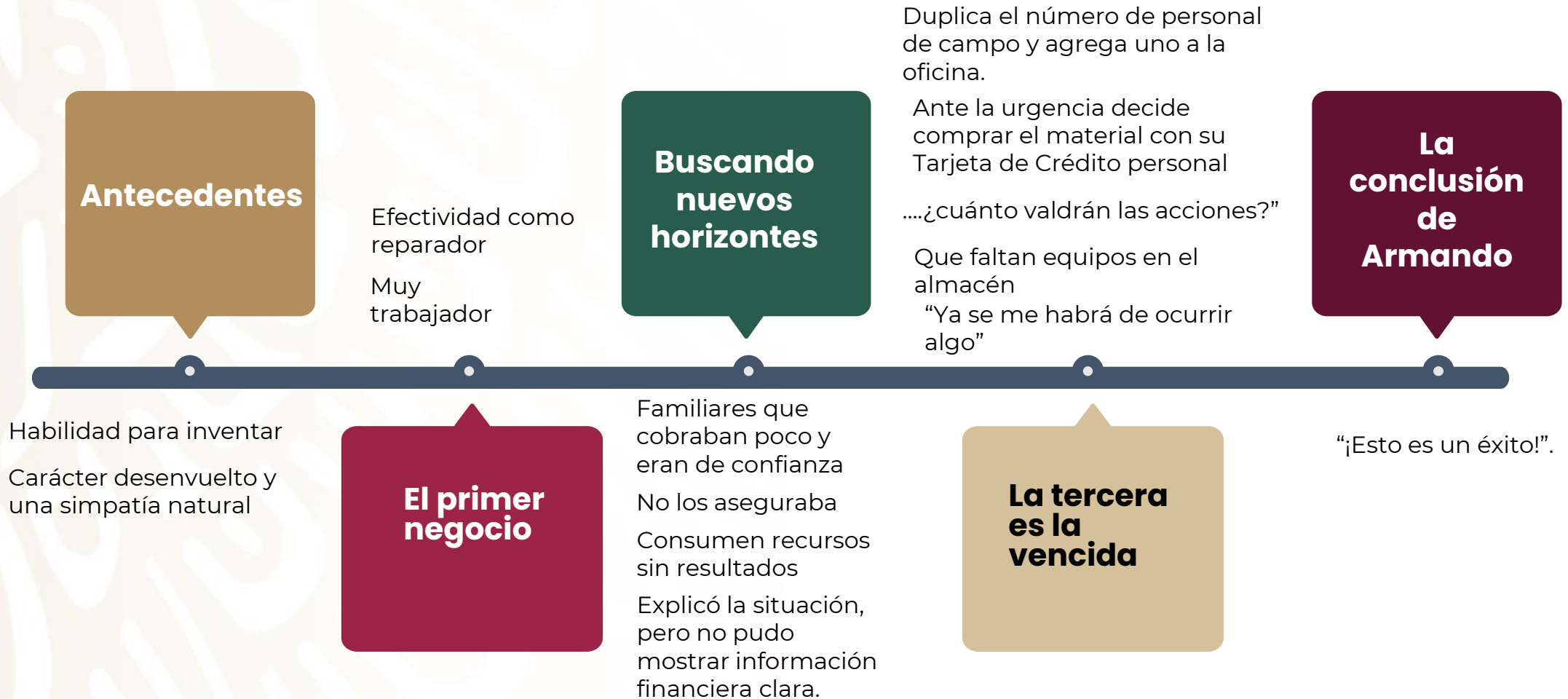
Como empresa familiar, selecciona una de estas tres opciones:

- a) En proceso de apertura.
- b) Primera generación
- c) Segunda generación.



Una historia empresarial, ¿de éxito?

La historia después de 15 años de trabajo



Las prácticas en las que se basó este “éxito



**La habilidad de
Armando para
inventar**



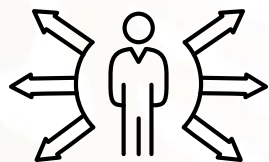
**La desenvoltura de
carácter y simpatía
natural de Armando**



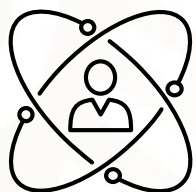
**Armando es muy
trabajador**



Las prácticas en las que se basó este “éxito”



**Su intuición para
ver oportunidades
en el mercado**

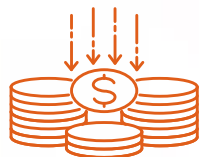


**Su velocidad para
reconvertirse**



**Su enfoque hacia el
cliente**

**Rasgos de
vulnerabilidad del
éxito**



DINÁMICA.

¿Consideras un éxito sólido el obtenido por Armando?

a) Sí.

b) No.

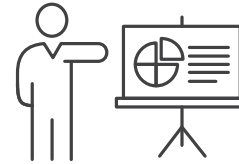
¿Por qué?

Las “Buenas Prácticas” que faltaron.

**Definir un
rumbo
estratégico**



**Divulgación de
información y
transparencia**



**Calidad de la
información**



**Respeto a los
derechos y
tratamiento equitativo
de los accionistas.**



**Generar Valor
Económico.**

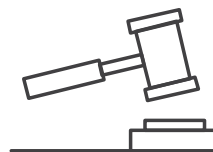


Las “Buenas Prácticas” que faltaron.

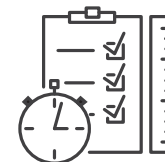
**Asignación eficaz
de recursos**



**Trato justo a los
grupos de interés**



**Establecer
mecanismos de
Control Interno**



**Plan formal de
sucesión del Director
General**



Gobierno Duradero

Corporativo, para un Éxito

¿Qué requiere una
empresa para
permanecer?

Mediante su
profesionalización



Intención de
“permanecer”

Ser competitiva

El Gobierno Corporativo

Características típicas de una empresa familiar

¿Qué es una empresa familiar?

**Definición del término
empresa familiar**

**Características principales
para determinar si es una
empresa familiar**



Los subsistemas del sistema Empresa Familiar



Debilidades de las empresas familiares



Debilidades de las empresas familiares



DINÁMICA.

¿Cuál es la principal debilidad de tu empresa familiar?

¿Cuál es la principal fortaleza de tu empresa familiar?

Fortalezas de las empresas familiares



1

Una visión, más allá del propio tiempo

2

Un capital paciente

3

La dedicación

4

El impulso de las vocaciones

5

La confianza y el compromiso

Fortalezasa de las empresas familiares



6

Cuadros directivos estables

7

Valores realmente practicados

8

Tener una Familia Empresaria

9

Percepción de certidumbre

La profesionalización

- ✓ **¿Qué es?**
- ✓ **¿Para qué la profesionalización?**
- ✓ **¿Cómo se profesionaliza una empresa?**



Gobierno corporativo en la empresa familiar

Gobierno en la Empresa Familiar en su primera etapa.



- ✓ **El Fundador de una Empresa Familiar**
- ✓ **¿De quién es la empresa?**
- ✓ **La Familia Dueña**

¿Cuándo migrar de la etapa unipersonal a la participativa?



Cuando el fundador está convencido



Cuando las condiciones obligan al cambio por renovación generacional



¿Es la nuestra una Familia Empresaria?

Principales Características

1. Los miembros de la familia participan en la propiedad y gobierno



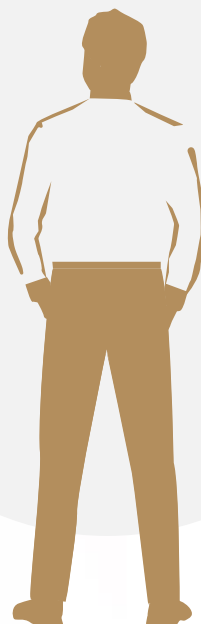
2. Considera a los diversos grupos de interés



3. Tienen pasión por el proyecto común

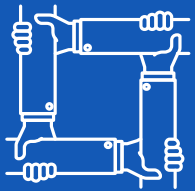


4. Comparten la visión de la empresa



¿Es la nuestra una Familia Empresaria?

Los cinco imperativos de la Familia Empresaria



**Fomentar la
armonía**



**Vivir lo
valores**



**Compartir la
visión**



**Formar
dirigentes**



**Promover la
cultura
jurídica y
patrimonial**

Los Órganos de Gobierno de la Empresa Familiar



**Asamblea
Familiar**

Objetivos Básicos



**Consejo de
Familia**



Responsabilidades

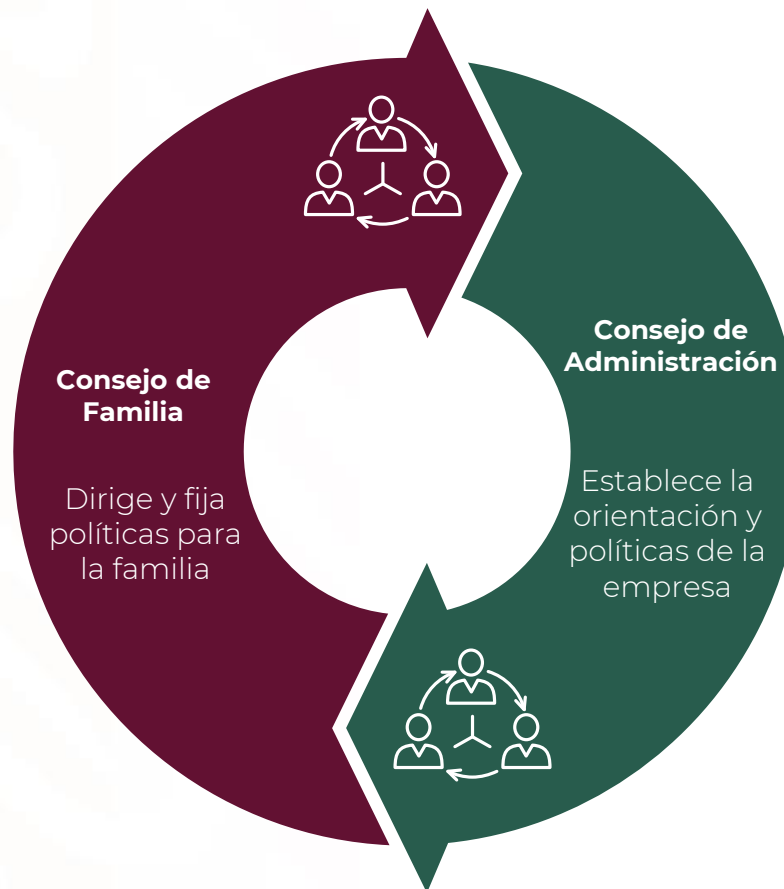


DINÁMICA.

Considerando los 5 Imperativos de la Familia Empresaria, en una escala del 1 al 10, califica el desempeño de tu propia familia. ¿Qué área es la prioritaria por desarrollar?

La coordinación entre los Órganos de Gobierno de la Empresa Familia

-  El Consejo de Familia debe obtener orientación del Consejo de Administración para...
-  Valores y objetivos de la familia a largo plazo



Consejo de Administración debe mantener informado periódicamente al Consejo de Familia

Consejo de Administración oriente al Consejo de Familia en temas como ...

Trabajo coordinado y conjunto de ambos Consejos

Elementos de gobierno corporativo para empresas no constituidas como sociedades mercantiles o civiles

Conflicto entre los parámetros de éxito de la Empresa y la Familia



Objetivo

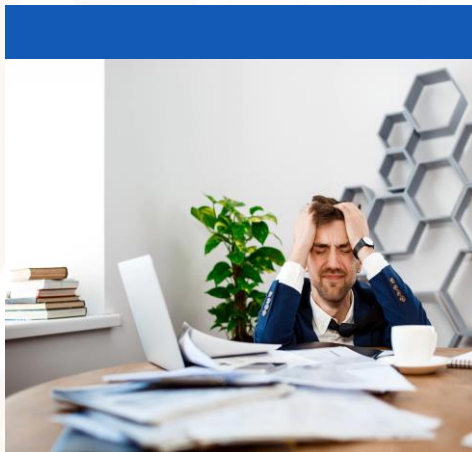
**Rentabilidad +
Armonía**



Conflicto

**Reinvertir o
repartir utilidades**

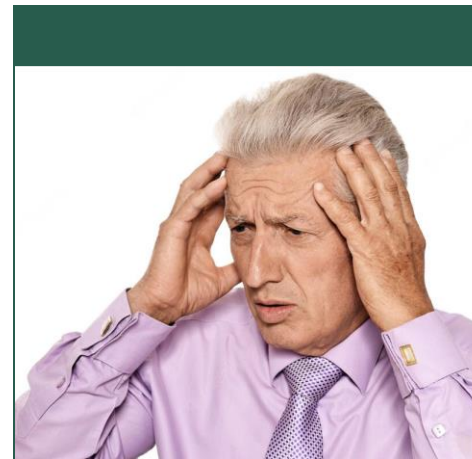
Causas de este tipo de conflictos.



**Ausencia de
visión
compartida**



**Ausencia de
Órganos de
Gobierno**



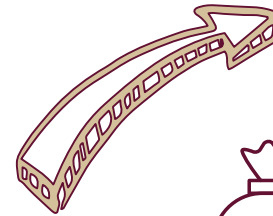
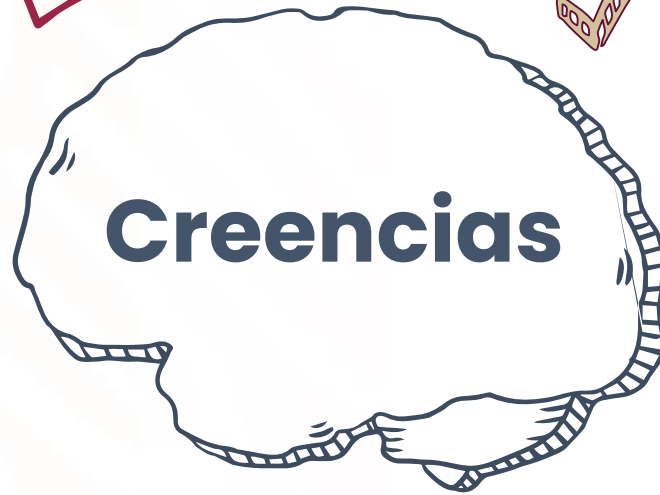
**Ausencia de
un Plan de
Sucesión**

Impedimentos principales para instaurar el Gobierno Corporativo

**Romper
paradigmas**



Creencias



**Implementación
implicaría un
costo muy alto**

Alternativas para instaurar el Gobierno Corporativo en empresas no constituidas como Sociedad



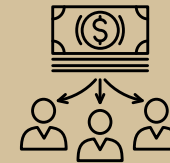
**Efectuar
reuniones
formales**



**No mezclar los
temas
operativos con
los estratégicos**



**Para temas
estratégicos,
apoyarse en
expertos**



**Celebrar
Juntas de
Inversionista
s**

Dos historias de éxito ¿cuál prefieres?

Una historia de éxito basada en Buenas Prácticas

Roberto decidió separarse de su hermano Luis por diferencias en el manejo de la empresa que su padre les heredó. Hecha la división en un 50% para cada uno; Roberto terminó su licenciatura mientras dirigía su empresa que competía en un mercado de commodities.

A siete años de haberlo hecho, su empresa ha crecido 300% de ventas a pesar de la pandemia, aumentando su utilidad un 30% medida en porcentaje.

Roberto, opina que una de las mejores decisiones fué integrar su Consejo de Administración, aunque acepta.... “a veces, no es fácil”.

Comparativo de las dos historias

Empresa de Armando
Después de 15 años de gestión.

- a) Ventas 35 millones de pesos
- b) Utilidad en 10° año: 12%
- c) Utilidad en 15° año 9.5%

Empresa de Roberto
Después de 7 años de gestión.

- a) Ventas 500 millones de pesos.
- b) Utilidad primer año 3.7%
- c) Utilidad 7° año 4.8%

Conclusiones y Recomendaciones

1. El crecimiento de una empresa se debe construir sobre bases sólidas, lo cual se logra mediante su profesionalización.
2. Para permanecer las empresas deben poder competir, y para ello es indispensable su profesionalización.
3. Un medio probado para la profesionalización de las empresas es el Gobierno Corporativo.
4. El Gobierno Corporativo es un conjunto de principios y prácticas impulsados por los Órganos de Gobierno acerca del cual existen normas internacionales y nacionales publicadas.
5. La empresa familiar tiene a su vez Órganos de Gobierno propios, que son medios de promoción para la formación de una Familia Empresaria y de coordinación con los Órganos de Gobierno de la empresa.
6. Las empresas pequeñas y medianas pueden practicar aspectos del Gobierno Corporativo, que favorezcan su crecimiento reduciendo la fragilidad de éste.

Sesión de preguntas



Bibliografía recomendada

- Consejo Coordinador Empresarial. “Código de principios y mejores prácticas de Gobierno Corporativo. Consejo Coordinador Empresarial.” México
- . <https://cce.org.mx/2021/05/10/codigo-de-mejores-practicas-de-gobierno-corporativo/>
- OCDE 2016. “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20.”. Ediciones OCDE. París.
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>
- Antognolli, Santiago E. “Re-estructurando la empresa familiar. Kit de herramientas. Editorial Dunken. 2020. Buenos Aires, Argentina.
- Doderó, Santiago. “El secreto de las empresas familiares exitosas”. Editorial Ateneo. 2010. Buenos Aires, Argentina.
- Manzanilla Galaviz, José María. “Gobierno Corporativo en las Sociedades Mercantiles”. Editorial Thomson Reuters”. 2020. México.

Tu opinión es valiosa



Encuesta

Te invitamos a las siguientes capacitaciones:

 **national financiera**
CAPACITACIÓN EN LÍNEA

EMPRENDIMIENTO EXITOSO
Al finalizar el programa los participantes conocerán herramientas prácticas y ágiles para diseñar un negocio rentable y socialmente responsable.

18, 19, 25 y 26 de mayo 2022
Horario: 09:30 hrs y 16:30 hrs

Registro matutino Registro vespertino

¡APRENDE Y EMPRENDE!
Dirigido a:
Emprendedores y empresarios

Módulos:
I. Metodologías ágiles para nuevos productos y servicios
II. Construcción del producto mínimo viable
III. Régimen simplificado de confianza ¿Quié debe saber de RESICO?
IV. Calificas para un crédito

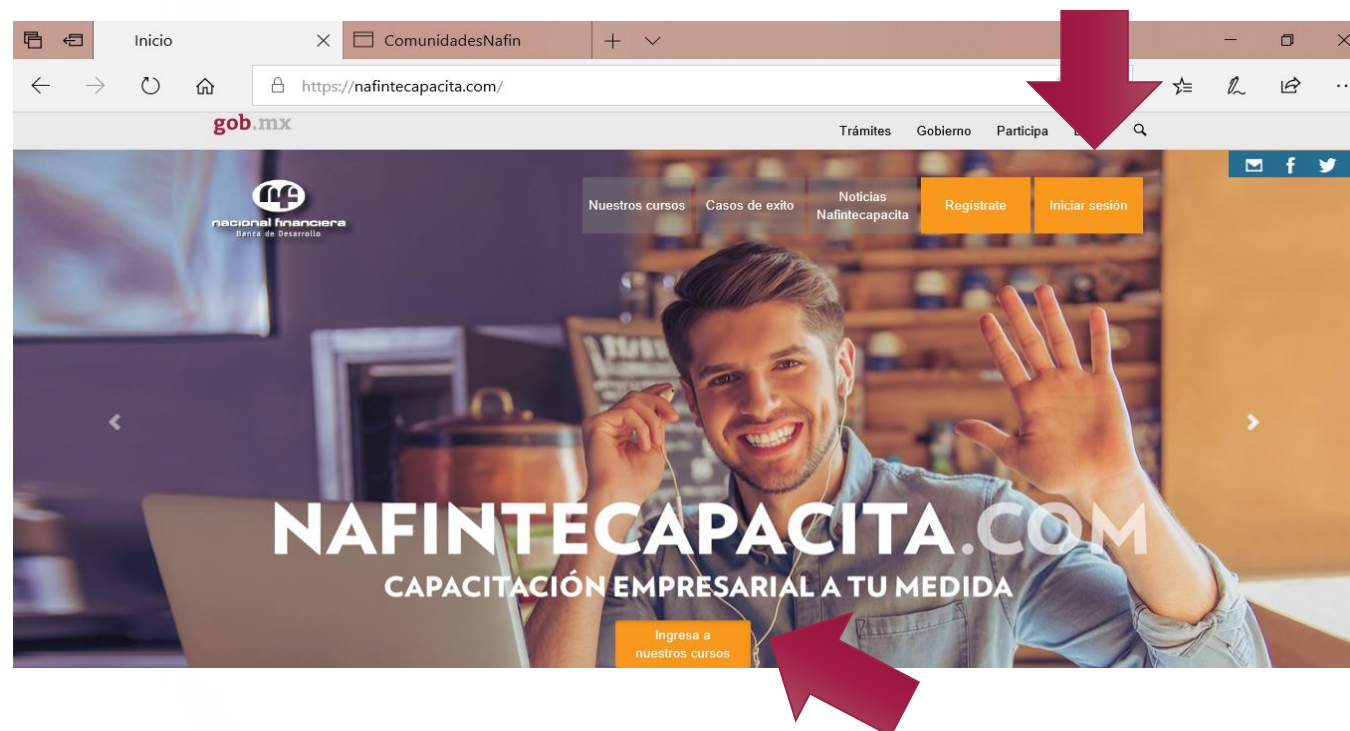
**02****Protocolo de Familia****03****Sucesión en la Empresa Familiar y retiro del fundador****04****Profesionalización e institucionalización**

Ingresa

www.nafintecapacita.com



- 1 Aún no estás registrado:
 - Da clic en "Regístrate".
 - Incorpora los datos solicitados.
- 2 Estás registrado:
 - Da clic en "Iniciar sesión".
 - Ingresa tu mail y contraseña.



En caso de tener alguna duda del funcionamiento de la plataforma te invitamos a ingresar a este video tutorial:
<https://drive.google.com/open?id=14TJvzljLXIlla9RnNNtKhjdxXec0rsA>

Usa el navegador Google Chrome para mejorar tu experiencia.

¿CÓMO CONTACTARNOS?



ayuda@nafintecapacita.com



nafin.com o gob.mx/nafin
nafintecapacita.com



800 NAFINSA (623-4672)



/NAFINSA
Capacitación Empresarial Nafin



/NafinOficial
/CE_Nafin



/Nafin