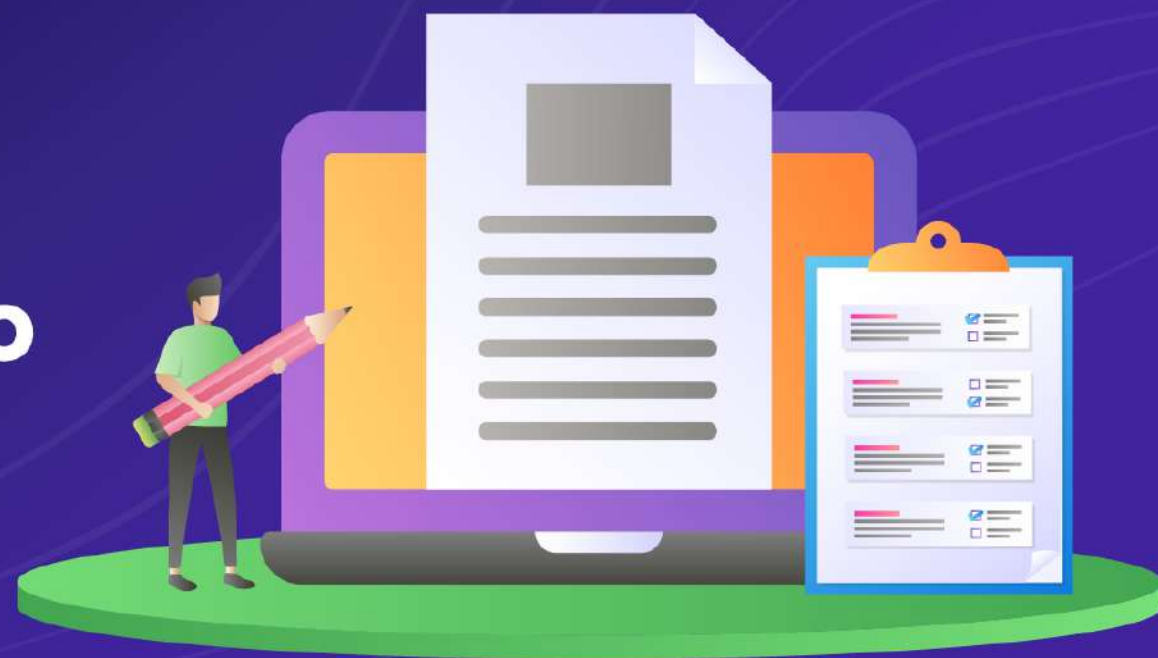


21 DE JULIO

¿Cómo sobrevivir a las generaciones..? Lo que no te dice el testamento

BERNARDO RIVADENEYRA



Testamento

Declaración unilateral y voluntaria de una persona, mediante la cual ordena lo que suceda y se haga después de su muerte respecto de su patrimonio

Testamento

Acto solemne sometido a ciertos requisitos de forma y en el que necesariamente consta la institución de herederos de bienes y derechos

Testamento

Elemento característico:

medio de transmisión de
BIENES Y DERECHOS

Después de la muerte



En México

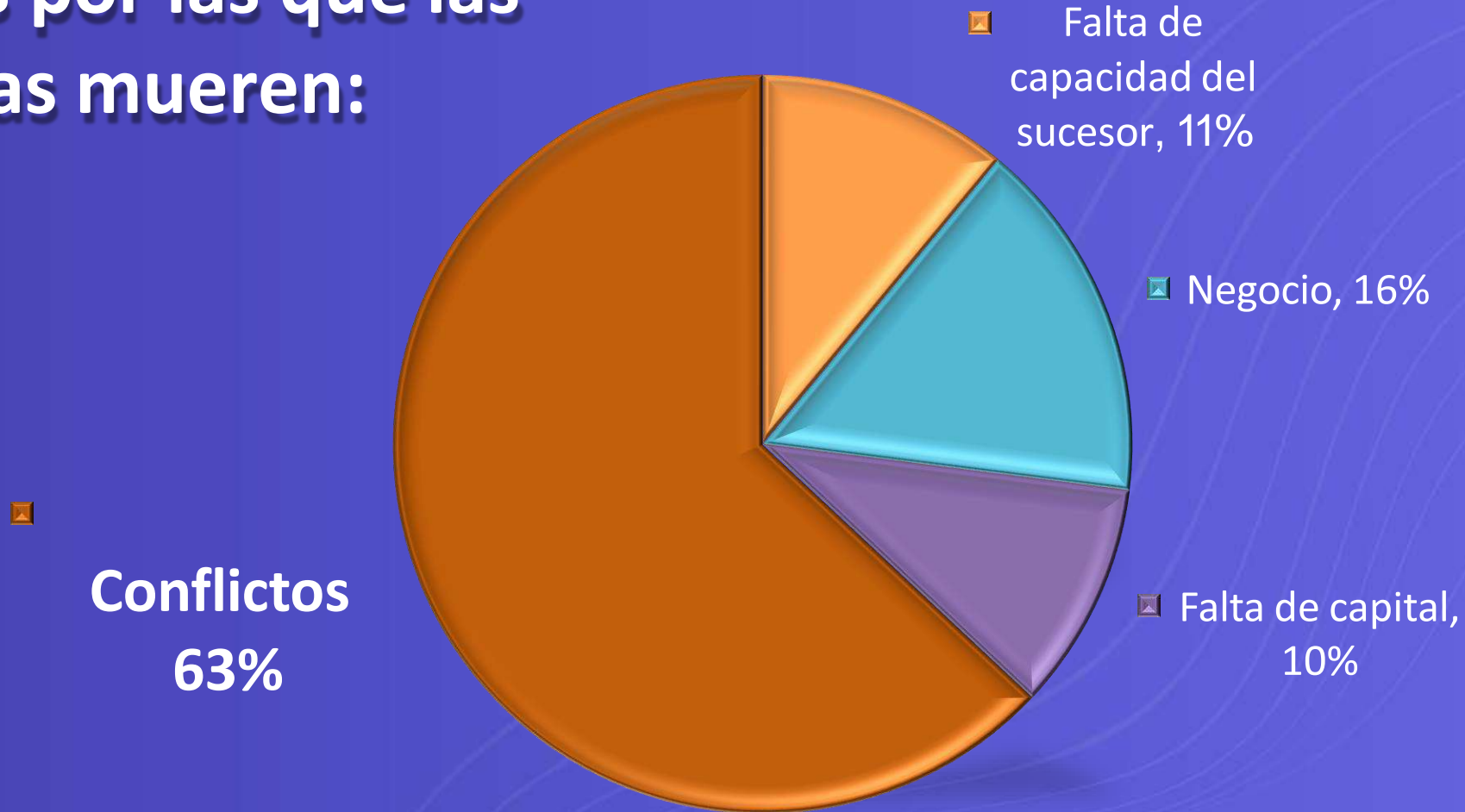
- Hay 6 millones de empresas aproximadamente
- De todas las empresas, el 90% son familiares*

**El 70% de las empresas
desaparece después de la
muerte del fundador**

**Del 30% restante,
sólo el 13%
sobrevive a la
tercera generación**

**Del 13% restante,
sólo el 3% o el 4%
sobrevive a la cuarta
generación**

Razones por las que las empresas mueren:



Fuente:



RETOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES...



**Cada persona habla
desde su propia perspectiva**

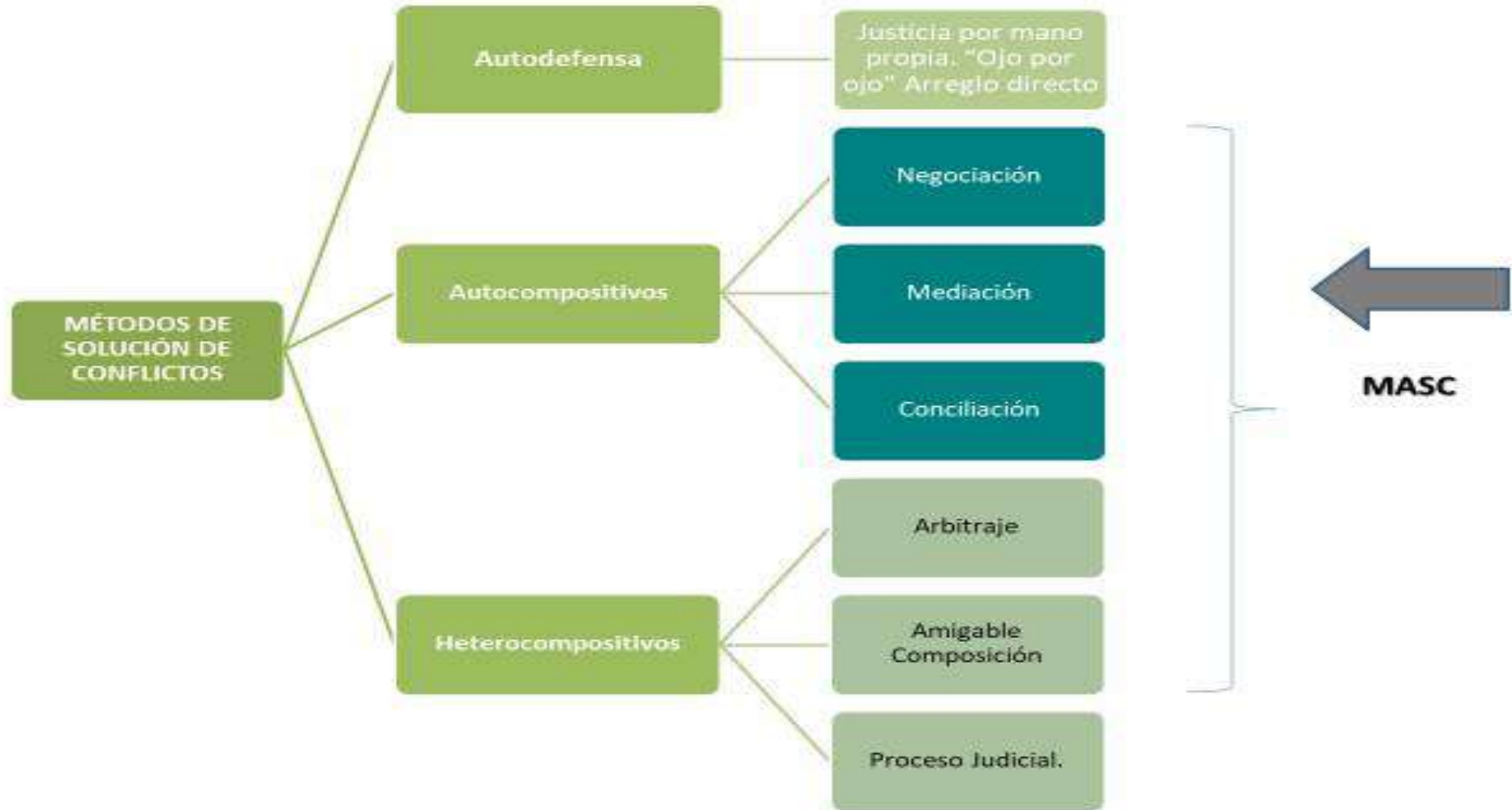


DISTINTAS FORMAS DE COMUNICACIÓN

Así prefiere comunicarse cada generación:

Fuente: **Forbes**

Generación	Edad	Prefiere...
Tradiconalista	>72	Platiquemos... 
Baby Boomer	54 - 72	Lláname por teléfono 
Generación X	40 - 53	Mándame un email 
Millenials	22 - 39	Textéame (WA) 
Generación Z	< 21	Story (RRSS) 



¿Quién resuelve?

UN GOBIERNO autoridad en beneficio de TODOS

Personas, Familia, Empresa, Sociedad



“No es tiempo para bromas de TOC TOC”

“Me preocupa la trascendencia de mi empresa, quiero que sea un patrimonio estable para mis hijos, nietos y la siguiente generación”

“La unión familiar es lo que más me importa, no quiero que mis hijos se peleen por puestos en la empresa”

“Ya quiero retirarme y jubilarme, pero me da miedo dejar MI empresa en otras manos y que no la manejen bien”

“Quiero darles
sueldos altos a mis
hijos pero no sé si
sea lo correcto para
la empresa”

“Quiero hacer
crecer mi
empresa, que la
dirija gente
capaz”

“Quiero asegurarme de
que mis hijas queden
protegidas, mis hijos
trabajan la empresa,
pero ellas no”

“No sé si mis hijos sean
los adecuados o si
están preparados para
dirigir la empresa”

“Me aterra que
todo lo que he
construido se
vaya a la
quiebra”

**“No quiero que la
empresa arruine a mi
familia”**

**“Siempre tengo
problemas con mi
esposo cuando voy a la
empresa a pedir dinero
para la casa”**

**“No me gusta que mi
esposo hable temas de
la empresa en las
comidas con mis hijos,
siempre terminan
discutiendo”**

“Fuera de la empresa llevo buena relación con mi hermano, pero cuando trabajamos juntos nos peleamos mucho, somos muy diferentes”

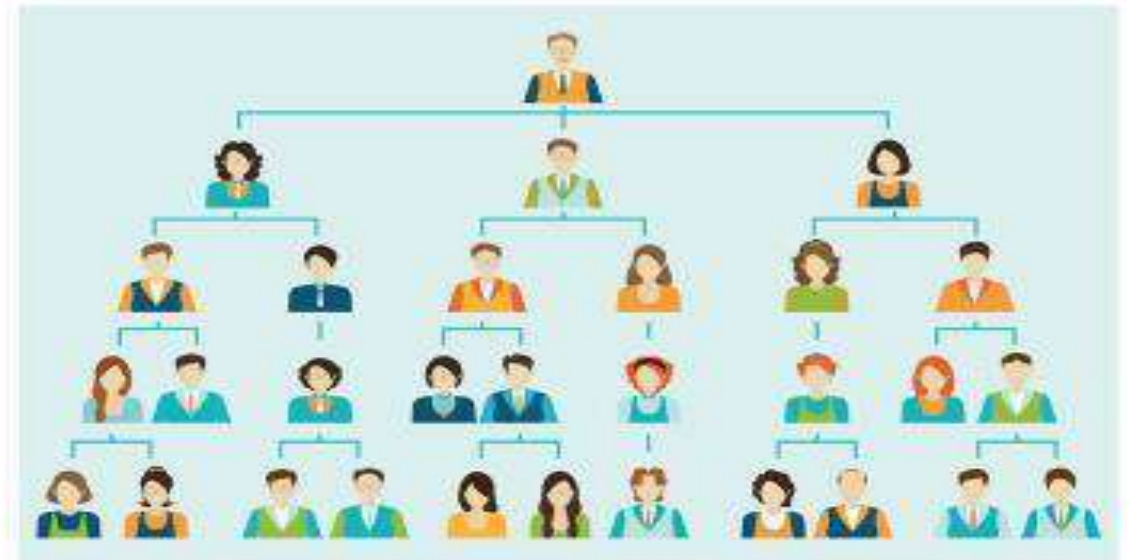
“Considero que mi papá ya debe retirarse, ¿cómo decirselo sin que se ofenda?”

“Mi hermana quiere que su esposo trabaje en la empresa, pero no tiene las habilidades para hacerlo, ¿cómo se lo explico?”

“No me interesa trabajar en la empresa ni dirigirla, ¿cómo se lo digo a mi papá? Él tiene muchas expectativas”

RETOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES...

EL ORGANIGRAMA
EN LA EMPRESA
FAMILIAR,
MUCHAS VECES,
ES EL ÁRBOL
GENEALÓGICO...



¿Si no se prevé y estructura en vida del dueño (“gobernante”) la sucesión...

*Aquí descansa su
Empresa*

1971-2020

Empresa que no asegura la gobernabilidad **MUERE**

¿SOLUCIONES?

1.- VENTA A TERCEROS

2.- DIVISIÓN DE LA EMPRESA

3.- INSTITUCIONALIZACIÓN

Estructura de una Familia Empresaria



FAMILIA



EMPRESA

PLENO FAMILIAR

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

PATRIMONIO

CONSEJO FAMILIAR

FAMILY OFFICE

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GOBIERNO y ESTRATEGIA

- AUDITORIA
- EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN
- FINANZAS Y PLANEACIÓN
- RIESGO Y CUMPLIMIENTO

DIRECCIÓN GENERAL

OPERACIÓN

ADMN.

VENTAS

MKT.

COMPRAS

RRHH

Otros...

PROTOCOLO FAMILIAR



Conjunto de compromisos acordados por los miembros de la familia para alcanzar la trascendencia y el éxito de la empresa y la unión de la familia a través de las generaciones presentes y futuras.

Busca regular las relaciones entre la familia y la empresa para que no interfieran una con la otra.



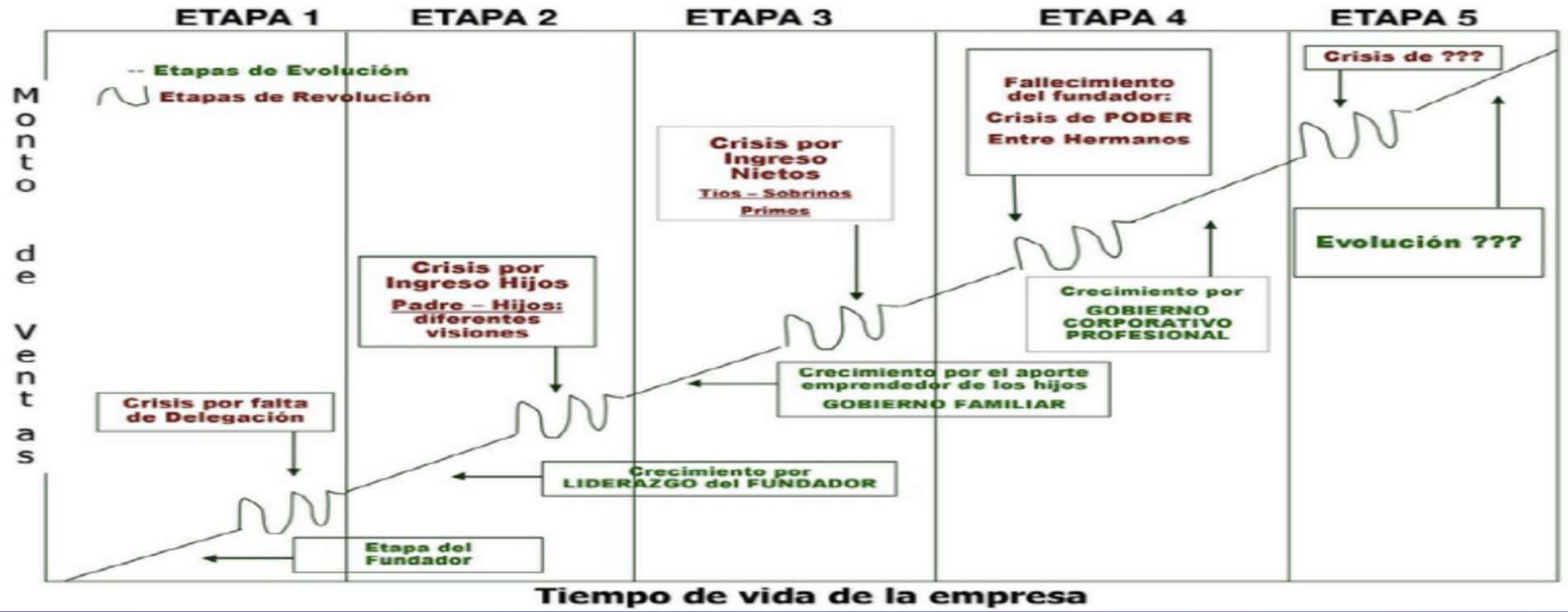
El Protocolo Familiar incluye:

- ✓ Órganos de la familia.
- ✓ Participación de la familia en la empresa.
- ✓ Plan de Sucesión.
- ✓ Mecanismos para solución de Controversias.
- ✓ Fondo de reserva.
- ✓ Comité de liquidez.
- ✓ Patrimonio Familiar, herencia.





CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA FAMILIAR



GOBIERNO CORPORATIVO



Estructura de una Familia Empresaria



FAMILIA



EMPRESA

PLENO FAMILIAR

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

PATRIMONIO

CONSEJO FAMILIAR

FAMILY OFFICE

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

GOBIERNO y ESTRATEGIA

- AUDITORIA
- EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN
- FINANZAS Y PLANEACIÓN
- RIESGO Y CUMPLIMIENTO

DIRECCIÓN GENERAL

OPERACIÓN

ADMN.

VENTAS

MKT.

COMPRAS

RRHH

Otros...

Código de PRINCIPIOS Y Mejores Prácticas DE GOBIERNO Corporativo

Emitido por el Consejo
Coordinador Empresarial
CCE



Para ayudar a las empresas y sociedades a:

- ✓ Institucionalizarse.
- ✓ Tener acceso a mejores fuentes de financiamiento.
- ✓ Transparentar sus operaciones.
- ✓ Asegurar su sustentabilidad y permanencia.
- ✓ Cuidar los intereses de los accionistas y terceros interesados.

Mecanismo que regula las relaciones entre los accionistas, los consejeros y la administración de la empresa, a través de la definición y separación de roles estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión.

Fuente: IFC. Guía de gobierno corporativo para las PyMEs

¿QUÉ ES EL GOBIERNO CORPORATIVO?



- ✓ Sistema de pesos y contrapesos.
- ✓ Para organizar a las asociaciones.
- ✓ Propietarios, consejeros, directivos y terceros interesados.
- ✓ Estructura con facultades y responsabilidades.
- ✓ Reglas claras que determinen su estrategia, administración y operación.
- ✓ Principios de transparencia y rendición de cuentas.



Institucionalización

Funciones del Consejo

- Define el rumbo estratégico
- Asegura el trato igualitario a todos los accionistas
- Generación de valor
- Procura la consideración de terceros interesados en la toma de decisiones
- Asegura la creación del Código de Ética y Conducta
- Asegura la conducción honesta y responsable de la Empresa
- Protección a los informantes ante la revelación de hechos indebidos
- Prevención de operaciones ilícitas o corrupción.
- Incorporar innovación a la sociedad
- Nombrar al Director General.
- Promover el establecimiento de un plan de sucesión
- Identificar y administrar los riesgos a los que esta sujeta la Empresa y establecer un plan integral
- Cerciorarse del cumplimiento legal correspondiente
- Certeza a los accionistas, inversionistas, terceros interesados sobre la conducción honesta de la Empresa

Beneficios del Gobierno Corporativo



Toma de decisiones
basada en información
oportuna, verídica y
relevante

Crecimiento acelerado
pero ordenado

Sustentabilidad,
viabilidad y
competitividad

Armonía de intereses de
accionistas y terceros
interesados

Administración y
control de riesgos





¿La alternativa? El Consejo Consultivo



Gobierno
Corporativo
“a cucharaditas” ...

Consejo Consultivo



Formado por terceros independientes que proporcionan consejos, perspectivas e ideas para la empresa

Emite recomendaciones de acciones a tomar dentro del negocio

Se crea de acuerdo a las necesidades y particularidades de la empresa

No es una figura legal ni es obligatorio, pero sí recomendable

¿QUIÉNES PUEDEN IMPLEMENTAR UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO?

Empresas familiares

Empresas privadas

Emisores de valores

Empresas públicas

Entidades Administradoras de Pensiones y Cesantías

Sociedades sin fines de lucro

ONG's



Reflexiones Finales

El Gobierno Corporativo:

No sólo es sólo concepto jurídico, también de negocios

No es moda, es una necesidad para subsistir y trascender.

Se adapta a cada familia y empresa, de cualquier tamaño.

Es la mejor herramienta para beneficio de todos y fácil de implementar.

El Testamento:

Es un medio de transmisión de bienes y derechos.

Por sí mismo, no establece cómo conducir la empresa ni establece sistemas que aseguren el cuidado del patrimonio.

La filosofía corporativa se transmite bajo esquemas de institucionalización que en vida se practican. Bernardo Rivadeneyra.

RIVADENEYRA
Y ASOCIADOS®

NOTARÍA
CONSULTORÍA LEGAL
EMPRESAS FAMILIARES
GOBIERNO CORPORATIVO

GRACIAS

Notario Lic. Bernardo M. Rivadeneyra Pérez. MDC
Gobierno Corporativo y Empresas Familiares
brivadeneyra@ras.com.mx

TLC MAGAZINE MÉXICO

HAGAMOS UN TRUEQUE

PODCAST DE TLC MAGAZINE MÉXICO



Escúchanos en:

