

EL SECRETO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EXITOSAS

SANTIAGO DODERO



EL SECRETO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EXITOSAS

SANTIAGO DODERO

ÍNDICE

Prólogo	13
1. El porqué de este libro	17
1. Objeto de la investigación	17
2. Importancia de las empresas familiares	17
3. El marco conceptual	18
4. Hipótesis de esta investigación	37
5. Metodología de la investigación	39
2. El directivo familiar de empresas exitosas	43
1. Introducción	43
2. El gobierno corporativo en la EF	43
3. Las cualidades del directivo	45
<i>Caso Zudi SA</i>	64
<i>Caso Macrocerámico SA</i>	70
3. Trabajo en equipo con familiares y el manejo de conflictos	81
1. Dificultades de los directivos familiares para trabajar en equipo y recomendaciones para superarlas	81
<i>Caso Melade SA</i>	108
4. El equipo directivo en la empresa familiar	115
1. Padres e hijos trabajando juntos	115
2. Trabajar entre hermanos	120

3. ¿Qué sucede cuando el equipo está constituido por marido y mujer?	122
4. Aspectos a tener en cuenta en todos los casos	125
<i>Caso BEN SA</i>	128
5. Órganos de gobierno de la empresa	137
1. El rol del gobierno corporativo en la estrategia de la EF.	137
2. Órganos de gobierno que fomentan la competitividad de la empresa	139
3. Funcionamiento activo de los directorios	157
4. Comité ejecutivo	163
5. Una alternativa para empresas pequeñas: el consejo asesor	165
6. Directores independientes o externos	166
7. Remuneración de los directores	175
8. Evaluación del desempeño de directores familiares y externos	176
9. La sucesión de la presidencia y/o de la gerencia general	181
10. El rol de los miembros directivos en el entrenamiento de la próxima generación	182
11. Relación entre el CEO y el directorio	185
<i>Caso Alimentos SA</i>	186
<i>Caso Gómez SA</i>	188
6. Dirección estratégica y evaluación de gestión	199
1. La dirección estratégica en la EF	199
2. Control estratégico y operativo del negocio	203
3. La importancia de la dirección estratégica para la EF.	214
<i>Caso CORMAR SA</i>	216
<i>Caso Moyano SA</i>	226

7. Órganos e instrumentos de gobierno	
de la familia empresaria	237
1. Órganos de gobierno que fomentan la unidad de la familia	237
2. El consejo familiar y la asamblea familiar	238
3. El protocolo familiar	256
4. Familias empresarias informadas	266
<i>Caso Chapar SA</i>	268
Conclusiones	281
Relación consejo de familia-directorio	283
Anexo	289
1. Requerimientos para trabajar en equipo	289
2. Negociación	295
3. Trabajar con personas difíciles	298
4. Sobre las reuniones de los órganos de gobierno de la empresa familiar	299
<i>Caso Papel SA</i>	303
<i>Caso Pérez Hermanos SA</i>	309
Agradecimientos	313
Referencias bibliográficas	315