



Protocolo – Acuerdos de familia

Melquicedec Lozano Ph.D.

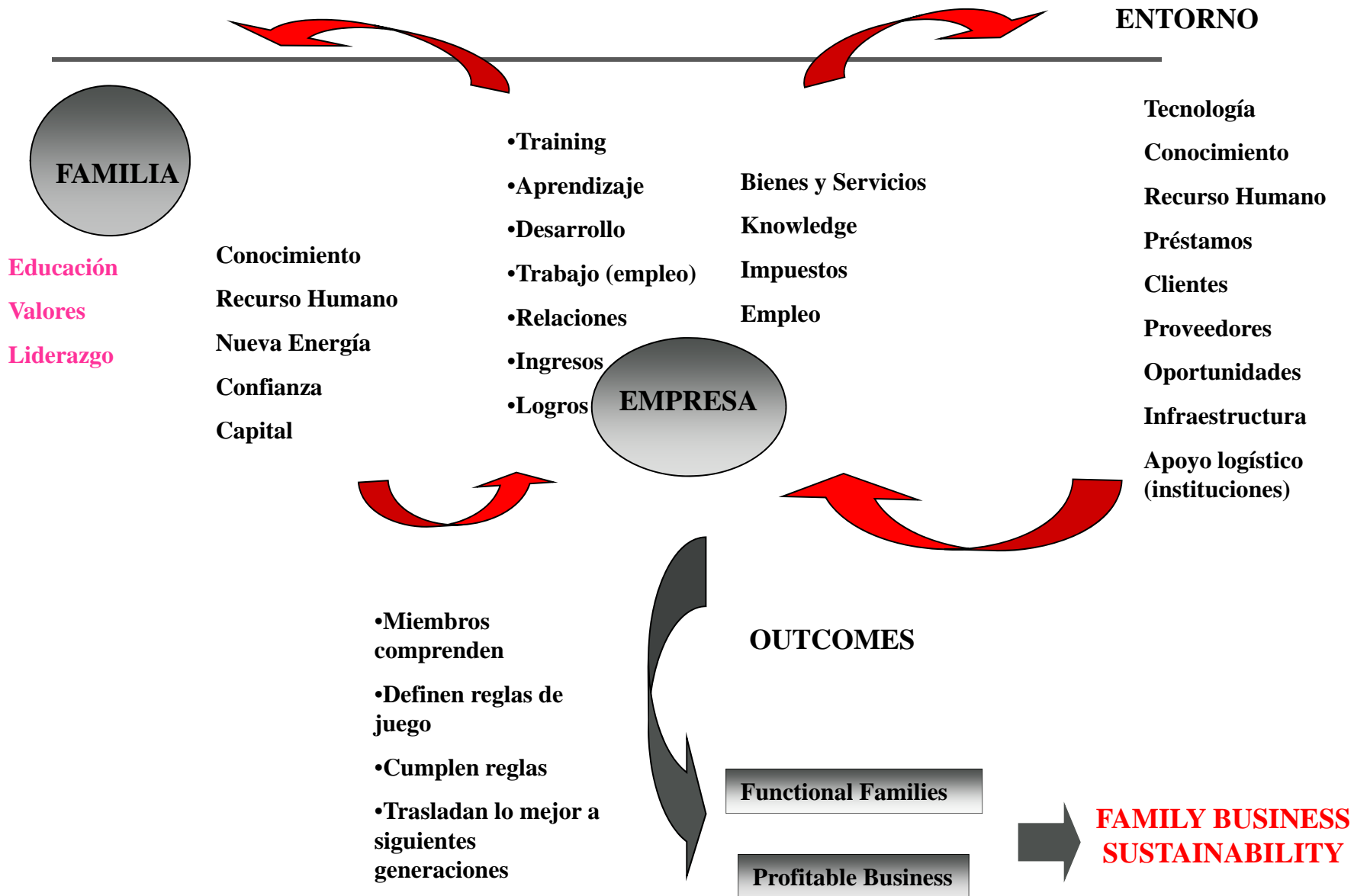
melqui@icesi.edu.co

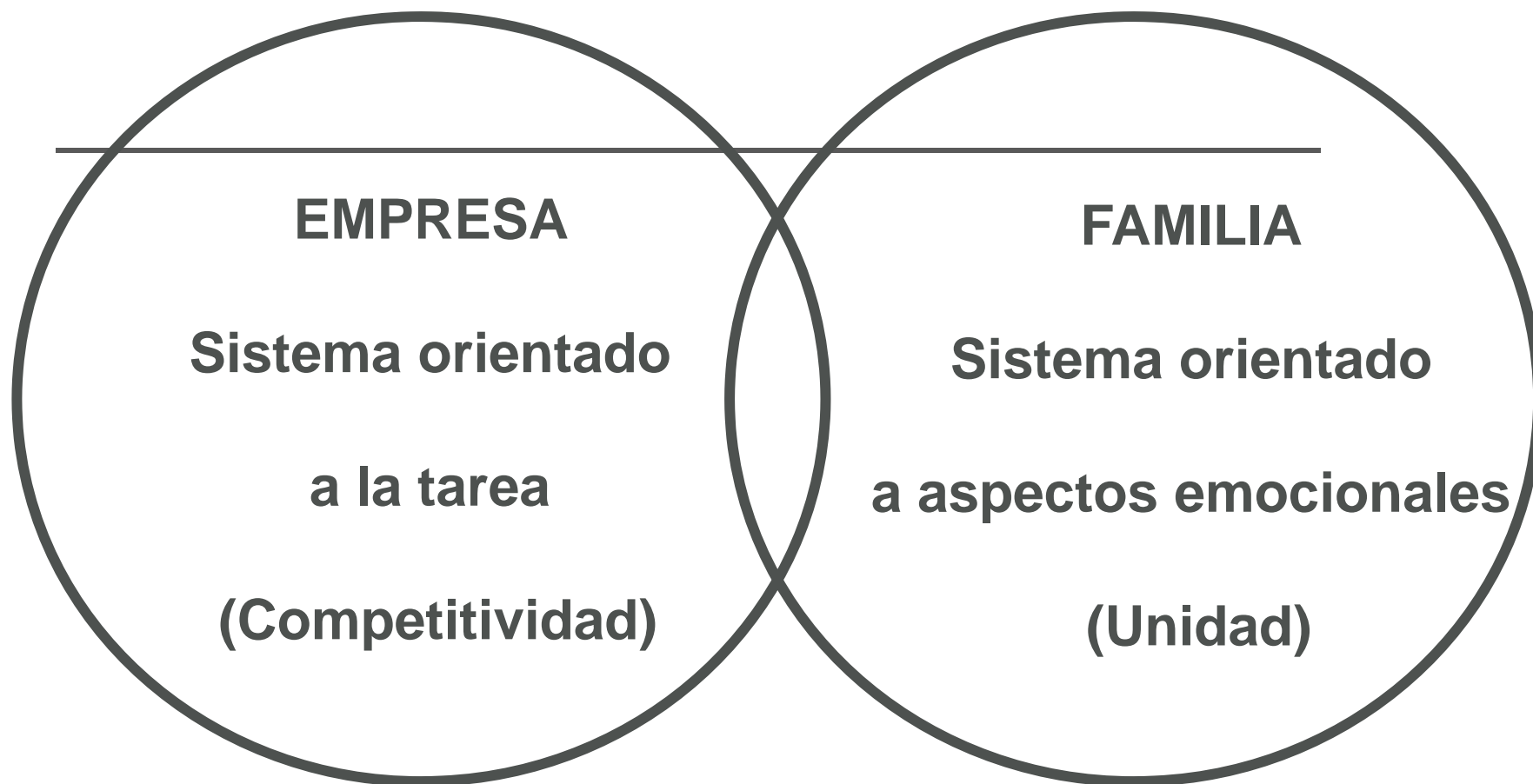
2014

I. LA EMPRESA FAMILIAR

DEFINICIÓN

- **Una parte suficiente de la misma con frecuencia de la mayoría, es poseída por una familia.**
- **Uno o varios propietarios dedican parte importante de su tiempo a trabajar con ella bien sea como directivos o miembros de sus órganos de gobierno.**
- **Al menos la segunda generación esta incorporada o se tiene la clara intención de incorporarla**



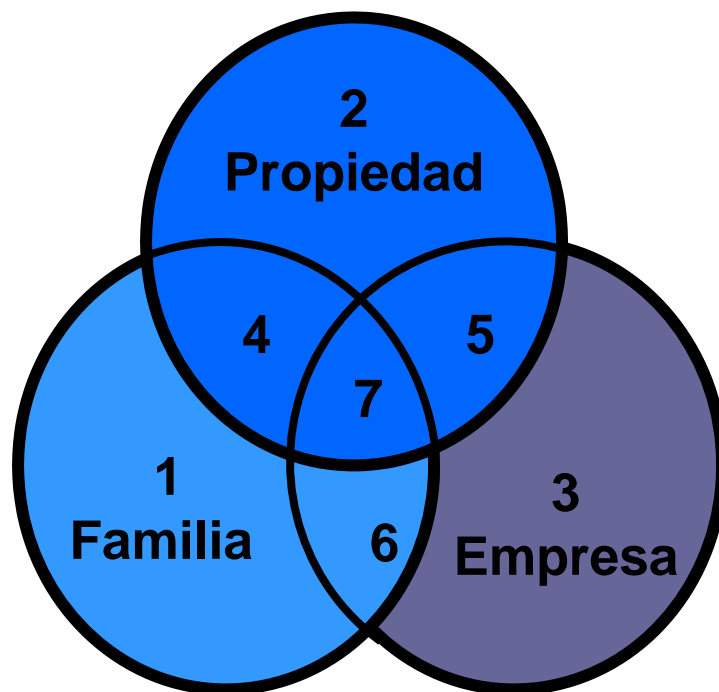


☰ Normas

☰ Estructuras Organizacionales

☰ Reglas de Pertenencia

☰ Estructuras de Valores



Personas con 1 conexión



1,2,3

Personas con 2 conexiones



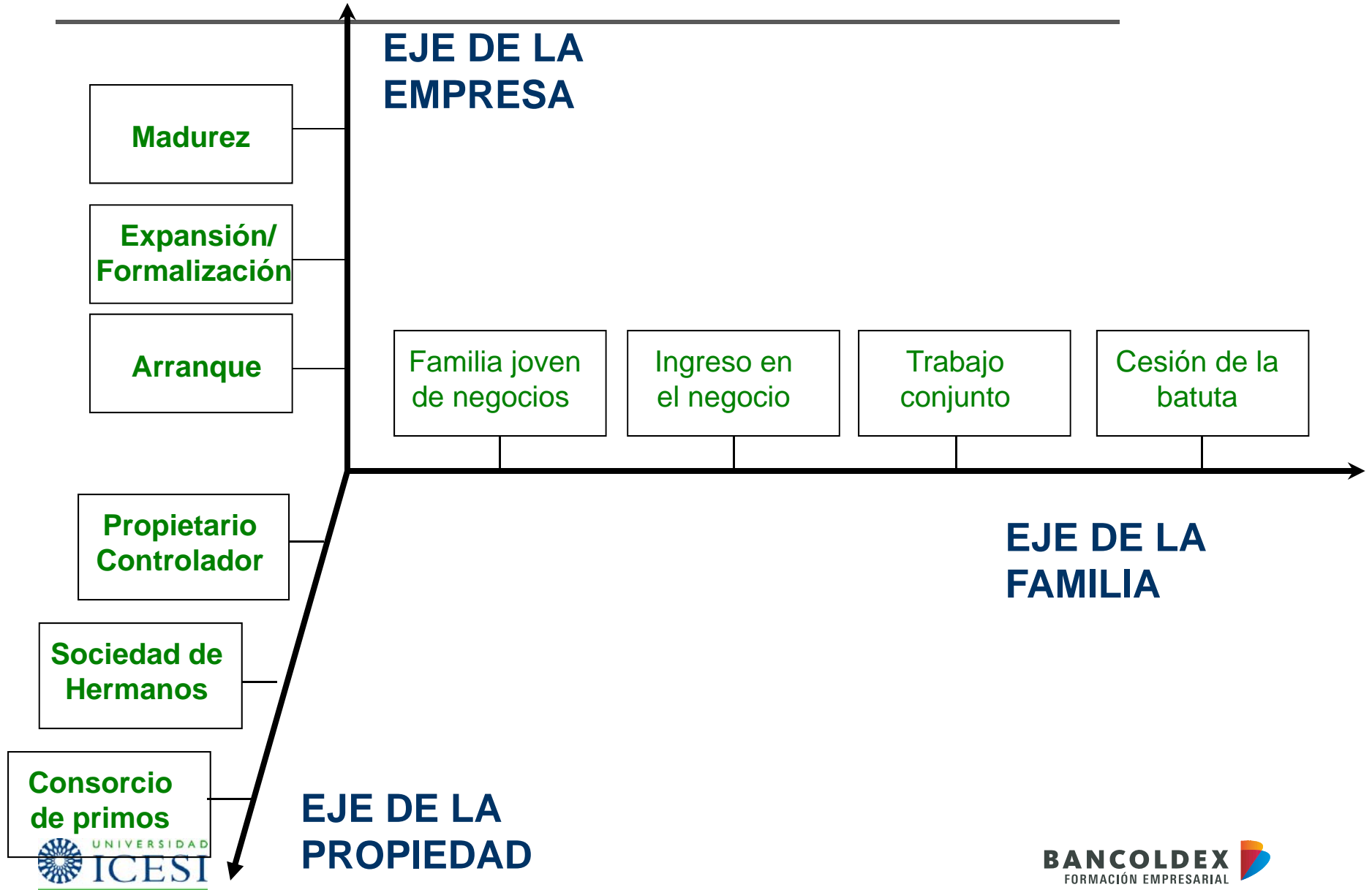
4,5,6

Personas con 3 conexiones



7

DIMENSION EVOLUTIVA



- ❏ Confusión de la propiedad con la capacidad de dirigir.
- ❏ Confusión entre los vínculos que ligan la familia y los vínculos que unen a los integrantes de la empresa.
- ❏ Confusión entre los movimientos económicos personales y los de la actividad empresarial.
- ❏ La ausencia de reglas claras que delimiten el contexto familiar y el empresarial.

¿ QUE SITUACIONES SE GENERAN?

II. SOPORTES A LA PROBLEMÁTICA

-
- ✘ Plan de Sucesión.**
 - ✘ Órganos de gobierno.**
 - ✘ Protocolo familiar (incluye valores).**
 - ✘ Planeación Estratégica (incluye plan familiar y ventajas competitivas).**
 - ✘ Fortalecimiento de las relaciones intrafamiliares.**
 - ✘ Profesionalización.**
 - ✘ Transformación de las empresas familiares.**

III. PROTOCOLO FAMILIAR

ORGANOS DE GOBIERNO



¿Cuáles reglas de juego pondría a hermanos socios?

¿Cuáles reglas de juego pondría a hermanos que son socios y trabajan en la empresa?

¿Cuáles reglas de juego pondría a hijos?

¿Cuáles reglas de juego pondría a su cónyuge socio?

¿Cuáles reglas de juego pondría a familiares empleados?

¿Cuáles reglas de juego pondría a parientes políticos?

Protocolo familiar

1. ¿Se quiere que en la empresa familiar puedan trabajar todos los miembros de la familia que lo deseen?
2. ¿Tendrán preferencia los miembros de la familia ante cualquier oportunidad de trabajo en la empresa familiar?
3. Se exigirá la formación adecuada al puesto de trabajo al miembro de la familia que opte a la oportunidad?

-
5. **¿escogeremos antes que a un extraño a un miembro de la familia aunque no tenga la formación adecuada?**

 6. **¿Se facilitará a los miembros de la familia su formación profesional, por encima de las necesidades de ocupar puestos de trabajo de forma inmediata en la empresa familiar?**

 7. **¿Se invitará a los miembros de la familia a que antes de entrar a trabajar en la empresa familiar, trabajen en otra empresa?**

-
- 8. ¿Se harán las oportunidades de trabajo extensivas a los cónyuges si se evidencia que son excelentes profesionales del puesto de trabajo en concreto y que comparten los valores de la familia?**
- 9. ¿Podrán los miembros de la familia optar por trabajar en cualquier nivel de los puestos de trabajo en la empresa familiar?**

Puntos fuertes del protocolo

Visión familiar

Valores familiares

Gobernabilidad

Relación intrafamiliar

Aporte Social interno y externo

Vinculación de Miembros familiares

Creación de negocios y contratación con familiares.

Preparación para la sucesión

Remuneraciones

Propiedad y acciones

Cultura y tradiciones

Modificaciones y ajustes

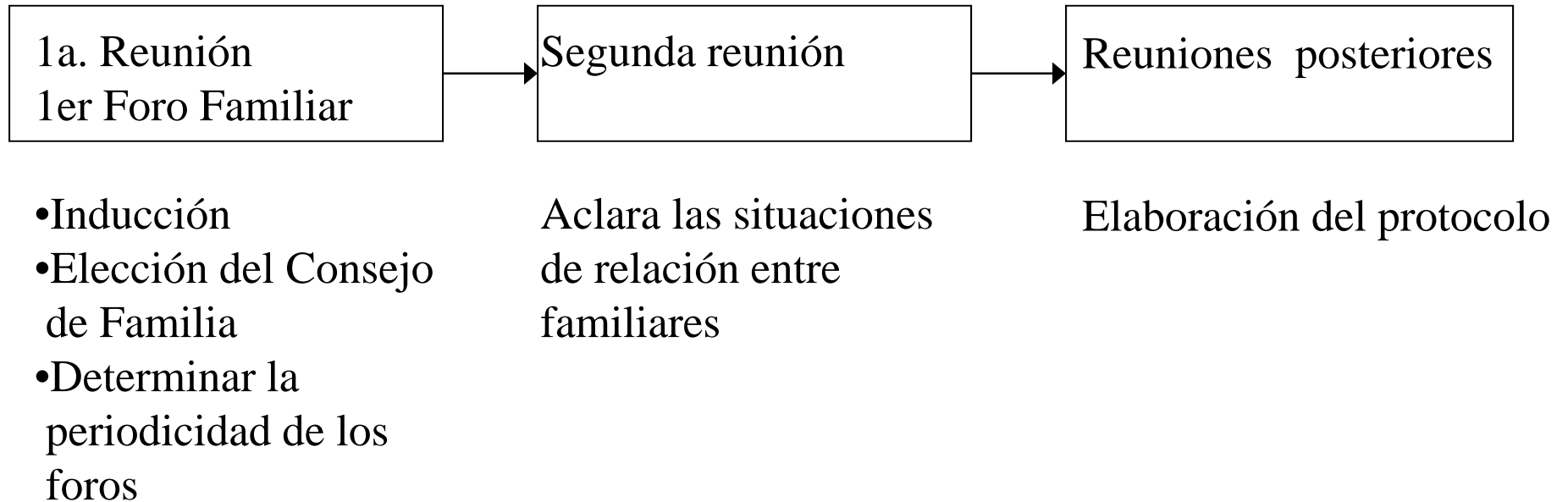
Resolución de conflictos

Sujeción al reglamento

Proceso de Concepción

Se debe concebir en un marco que favorezca todo el proceso que se inicia con el interés de alguno de los miembros y que finaliza en su elaboración por parte de toda la familia. No se debe olvidar su revisión periódica para hacer los ajustes del caso cuando sean necesarios.

Cronograma de Actividades



Proceso Final

Redacción del protocolo final aprobado por todos los miembros.

Reuniones Posteriores: Informar a los miembros sobre asuntos de actualidad. Hacer ajustes al protocolo por cambios en la familia, empresa, mercado, el mundo (Foros de Modificaciones o Enmiendas del Protocolo)

TIPO DE PROPIEDAD	TIPO DE EMPRESA SEGÚN SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA		
	MONONEGOCIO	MULTINEGOCIOS RELACIONADOS	CARTERA DE NEGOCIOS DIVERSIFICADA
Consortio de primos	G	H	I
Consortio de hermanos	D	E	F
Propiedad única	A	B	C



GRACIAS

www.bancoldex.com

