



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



CICLO DE CHARLAS ONLINE – Agosto/Septiembre 2021

# RETOS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Ventajas, oportunidades de  
mejoras y desafíos.

Colabora en la  
organización del ciclo





**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines

## **WEBINARS SEMANALES – Todos los jueves 10:30 a 12:30**

**19/08**

**Técnicas de Pastelería  
aplicadas a los  
Helados Artesanales**

**26/08**

**Heladerías Sustentables**  
Por dónde empiezo a aplicar una  
estrategia de triple impacto





**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines

## WEBINARS SEMANALES – Todos los jueves 10:30 a 12:30

**02/09**

**Bienestar emocional.  
Cómo favorecer la salud  
mental en la empresa**

**16/09**

**Recursos Humanos**  
Buenas prácticas para  
gestionar al personal en mi  
negocio.

**09/09**

Charla  
abierta

**Postres helados.  
Master Class**

**23/09**

Charla  
abierta

**Helado Italiano.  
Tradición e historia  
contada por los protagonistas**



AFADHYA  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



## Disertante

### Lic. Hernan Di Filippo

Como **consultor, conferencista y profesor** ha brindado asesoramiento, formación y entrenamiento a más de **6000 líderes y ejecutivos**, acompañando los procesos de cambio organizacionales en **Pequeñas y Grandes Empresas**.





**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



## Objetivos de la Charla



Reflexionar sobre las **características de las empresas familiares** en el **contexto actual**.



Tomar conciencia sobre la **situación actual** de nuestra empresa.



Brindar **distinciones** para entenderlas y manejarlas mejor.



Identificar **alternativas para encarar los conflictos y desafíos** típicos.



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



## Empresas Familiares

*“Empresas en la que miembros de la familia poseen la dirección y control del negocio”. Ivan Lansberg*

La mayoría del **capital** pertenece a personas de un **mismo círculo familiar, o de dos o más familias.**



**Propiedad**

**Uno o más miembros** de la familia intervienen en la **Dirección y/o en el Control.**



**Conducción**

Intención de continuidad, **transmisión exitosa hacia generaciones venideras** con los valores familiares.



**Legado**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines

**“ Posiblemente más del 85 % de las empresas del mundo sean empresas familiares o empresas manejadas por sus dueños ”**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



## El camino de una posible evolución

**1**

**Empresas Dirigidas  
por Sus Dueños**



Uno o más dueños no familiares,  
dirigen y controlan  
la empresa, pudiendo o no  
trabajar familiares en ellas.

**2**

**Empresas  
familiares**



Miembros de la familia  
son dueños, dirigen y/o  
controlan.

**3**

**Empresas familiares  
profesionales**



Miembros de la  
familia son dueños, dirigen y/o  
controlan y la temáticas de  
propiedad, conducción y familia  
han sido trabajadas y resueltas.



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



¿En qué categoría podría ubicar a mi empresa?





**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



**“ Empresa familiar no es  
sinónimo de no profesional ”**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines

## Ventajas Reales y Falsas Ventajas de las Empresas Familiares

“Somos una empresa familiar, todos nos tenemos **confianza**”.

“Existe un fuerte deseo de asegurar la **continuidad**, de lograr **perpetuar** nuestra compañía en el tiempo”.

“La **adaptabilidad al Cambio**, la **flexibilidad** y la **velocidad de respuesta** son características comunes de este tipo de empresas”.

“La **pasión**, la **entrega**, el **compromiso** y el **esfuerzo** tienden a ser características presentes”.

“Tiende a haber un fuerte compromiso con **un ideal**, con el **sueño** de los fundadores”.

“Se respira un aire de **armonía** y **realización** en lo personal, grupal y organizacional”.

## ¿Real o Falso?

**Falso**

**Real**

**Falso**

**Real**

**Real**

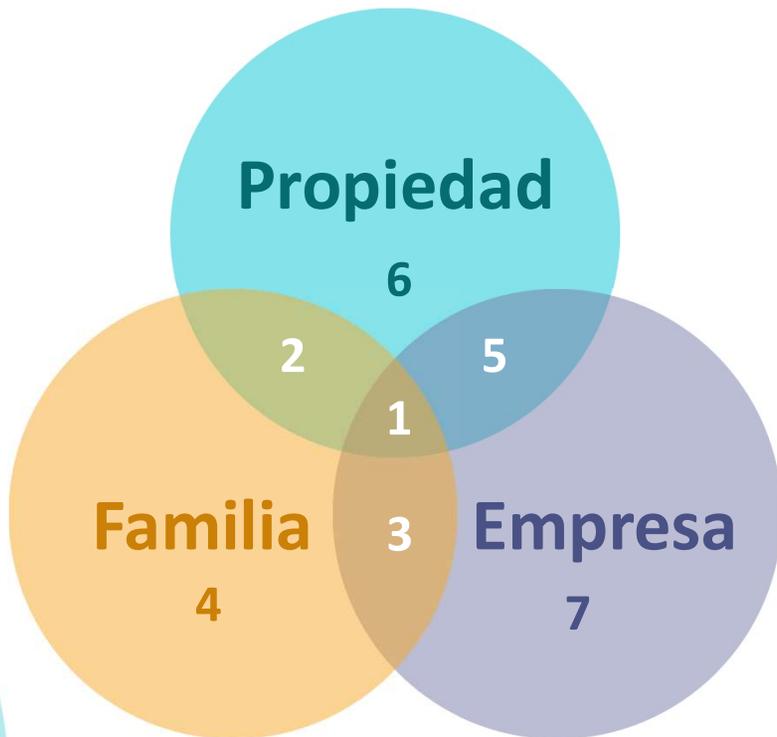
**Falso**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



**¿Qué otras Ventajas Reales y Falsas Ventajas se les ocurren?**

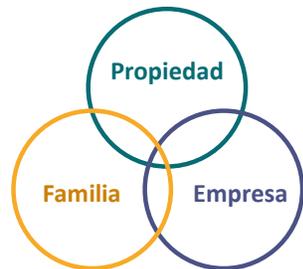


## Categorías de la Complejidad

- 1 Familiar - Propietario - Trabaja en la Empresa
  - 2 Familiar - Propietario - No Trabaja en la Empresa
  - 3 Familiar – No Propietario - Trabaja en la Empresa
  - 4 Familiar
- 
- 5 Propietario – Parte de la Empresa
  - 6 Propietario
  - 7 Trabaja en la Empresa (Directivo / Empleado)



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



## Distinciones - Búsquedas y Miradas distintas ¿Qué miradas estás integrando?



### Propiedad

- Rendimiento / Liquidez
- Valor Futuro
- Estrategia
- Dirección
- Sucesión
- Seguridad



### Familia

- Continuidad / Perpetuidad
- Nombre / Marca
- Historia / Legado
- Cultura / Valores
- Felicidad
- Empleabilidad



### Empresa

- Estrategia
- Generación de Valor
- Gestión
- Procesos / Operaciones
- Estructura / Roles
- Relaciones Entorno



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



**¿Cuál de estas situaciones se dan más frecuentemente en tu negocio?**





## Los Desafíos y Conflictos Típicos



**Dueños que no Sueltan ni Empoderan (Liderazgo y Propiedad)**



**Confundir Propiedad con Capacidad de Dirigir**



**Imposibilidad de Acuerdos (Alineamiento Estratégico y Operativo)**



**Conflictos por Diferencias Generacionales (Qué y Cómo)**



**No hablar los temas que hacen ruido (Minimizar y Postergar)**



**Confundir Relaciones Familiares con Contractuales**



**Falta de Claridad sobre el futuro y la gobernanza de la Empresa**



**Conflictos por Cuestiones Emocionales y Vinculares**



**Familiares que actúan como propietarios (opinan y condicionan)**



**Inequidad de Esfuerzos y participación**



**Mala Retribución al Capital y al Trabajo (comparado con mercado)**



**Malas relaciones y conflicto de intereses**



## Consejos Útiles - Soluciones Generales

**1** Lograr  
Claridad

Entender qué sucede y qué quieren las partes  
Propietarios, Dirección, Familia  
**¿Cuáles son las situaciones conflictivas o que hacen ruido?**

**2** Evaluar  
Alternativas  
y decidir

**Definir Acuerdos y Sistemas de Funcionamiento**  
Sucesión de Propiedad y/o Liderazgo - Salida - Sistema de Gobierno  
- Plan de Negocio - Roles y Responsabilidades - Reuniones  
- Información - Participación Familiar - Manejo de Situaciones Particulares.

**3** Diseñar e  
Implementar

Desarrollar un Plan de Acción y Comunicar  
**Evaluar factibilidad y practicidad. Formalizar.**

**4** Refuerzo  
y Revisión

Dar Seguimiento y refuerzo a las decisiones tomadas  
**La realidad es dinámica, las soluciones también.**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



**¿Qué me llevo...?**



**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines

<https://www.menti.com/1y5kkkw1in>

## Encuesta de Satisfacción





**AFADHYA**  
Asociación Fabricantes  
Artesanales de Helados y Afines



# GRACIAS POR PARTICIPAR

## LOS ESPERAMOS EN LA PRÓXIMA CHARLA

Día 19/08 10:30 hs

**“Técnicas de Pastelería aplicadas a  
los Helados Artesanales”.**



Whastapp AFADHYA  
+54 9 11 5595-2789

Colabora en la  
organización del ciclo



