



CEFAM
Centro de Empresas
Familiars

Reporte Anual

2023

Julius Bär  pwc



Te invitamos a leer las
principales acciones del
**Centro de Empresas
Familiares** en el 2023.

2023

Índice

01. **Introducción**
02. **Investigación**
03. **Divulgación**
04. **Formación**
05. **Equipo**



01. Introducción



Mensaje de los Directores de la cátedra

El IAE Business School ha sostenido, desde sus inicios, la necesidad e importancia de las empresas familiares, tanto en Argentina como en el resto de la región. Debido a esto, se constituyó el Centro de Empresas Familiares del IAE, con el objetivo de formalizar el desarrollo que profesores de la institución realizarán en relación con esta problemática.

La visión del centro es lograr, a través de su actividad académica, el desarrollo de personas y la organización de instituciones que colaboren en el tiempo con la creación de riqueza empresarial, la generación de felicidad familiar, y la realización de las personas. Su misión es generar conocimientos, desarrollar actividades de formación y docencia, así como también de divulgación, para el fortalecimiento y relevancia de la institución Empresa Familiar con foco en tres dimensiones:

- **La empresa:** desarrollando capacidades de gobierno, liderazgo y gestión emprendedora de la empresa familiar que colaboren con su profesionalización en sus diferentes etapas de desarrollo.
- **La familia empresarial** (familia dueña): desarrollando las capacidades de las familias y sus integrantes para apoyarlos en su búsqueda de generación

de riqueza, felicidad, y de la adecuada armonía en la relación entre la familia, sus integrantes y sus empresas.

- **Las personas:** atendiendo especialmente a la dimensión antropológica de la empresa familiar, mediante el desarrollo de las personas que están en el centro de esta, y considerando especialmente el impacto en las personas de las decisiones en la zona de intersección entre empresa y familia, y la satisfacción y armonización de los bienes que las mismas alcanzan.

El **objetivo** del Centro de Empresas Familiares del IAE es **establecerse como una institución académica de referencia y relevancia en América Latina** a través de la investigación, la divulgación, la extensión, la formación y la conformación e integración de redes. Algunos de nuestros objetivos específicos son:

- La **investigación y publicación** de contenidos de calidad, su impacto y rigor.
- El desarrollo de una red académica nacional e internacional de altísima calidad.
- La participación en la realización de **conferencias y congresos internacionales**.
- La realización de **cursos de formación** que contemplen las dimensiones mencionadas.
- La conformación de una red de empresas familiares y familias empresarias.

En cuanto a la investigación identificamos y contextualizamos las buenas prácticas que pueden ser aplicadas en las empresas familiares de la Argentina y la región. También participamos de los espacios académicos más relevantes internacionalmente en torno a la temática (conferencias, participación en academias y asociaciones, etc.) y mantenemos colaboraciones e importantes intercambios con colegas que comparten nuestras inquietudes en países de América Latina y de otras regiones relevantes del mundo.

Con respecto a la realización de cursos trabajamos en el desarrollo de un portafolio de programas ejecutivos completo y actualizado. En ellos participan accionistas, directores, CEOs, miembros de la alta gerencia, asesores, etc., que nos retroalimentan con sus experiencias e inquietudes. También realizamos tareas de docencia y diseñamos programas *in-company*. Fue un excelente año para las actividades de educación ejecutiva, en las cuales participaron más de 230 personas.

Para el año 2024 ofreceremos un portafolio de programas de formación completo y actualizado y contamos con varios proyectos de investigación en marcha. Esperamos

seguir acompañando el desarrollo de las empresas familiares del país ante las oportunidades y desafíos del nuevo panorama político y económico. También esperamos contribuir con el desarrollo de las empresas familiares de nuestra región de influencia, continuando así la tendencia creciente de participantes internacionales en nuestros programas.

El posicionamiento y prestigio alcanzados por el centro, sumados a la convicción de que el apoyo a las empresas familiares es una de las principales áreas de interés y desarrollo del IAE Business School, nos impulsan a seguir trabajando a favor de esta indispensable institución que es la empresa familiar.

Estamos muy agradecidos con nuestros patrocinadores. Las actividades de la cátedra son apoyadas por **Julius Baer** y por **PwC Argentina** (que se incorporó como patrocinador en agosto), quienes no solamente realizan un importante aporte para su sustentabilidad económica, sino que contribuyen con conocimientos expertos e iniciativas que fortalecen nuestra investigación, docencia y divulgación.

Queremos reconocer especialmente la labor de **Guillermo Perkins**, fundador del centro y pionero del campo de la empresa familiar en Argentina, quien por motivos personales y de salud estuvo de licencia (razón por la cual firma este reporte Pedro Vázquez en carácter de Director Académico "interino").

El presente informe resume las actividades del Centro de Empresas Familiares del IAE durante el año 2023. Agradecemos a todos aquellos que han hecho posible el desempeño del centro.



Pedro Vázquez
 Director Académico (interino)



Lucio Traverso
 Director Ejecutivo



02. Investigación



02. INVESTIGACIÓN

El centro busca ser una entidad relevante en materia de investigación sobre las empresas familiares, buscando aportar nuevos conocimientos que sean adecuados y útiles al campo académico y a la práctica.

Las actividades de investigación permiten que nos mantengamos informados y actualizados sobre el estado del arte global de nuestros temas de interés. Además, la investigación nos permite contextualizar posteriormente esos conocimientos y buscar las respuestas a preguntas relevantes para la academia, pero sobre todo para aquellos interesados en el desarrollo y el desempeño de las empresas familiares. Finalmente, como la investigación se realiza con el aporte de coautores, colaboradores, revisores, editores, y otras personas, esto fomenta la conexión y colaboración dentro de la comunidad de los principales investigadores de la materia.

Como mencionamos anteriormente, ha sido un año productivo en materia de investigación. Este incluyó la publicación de artículos en **Journals Académicos internacionales**, notas y casos en **Ivey Publishing**, ponencias en conferencias internacionales, y la participación en estudios y seminarios de investigación de alcance regional.



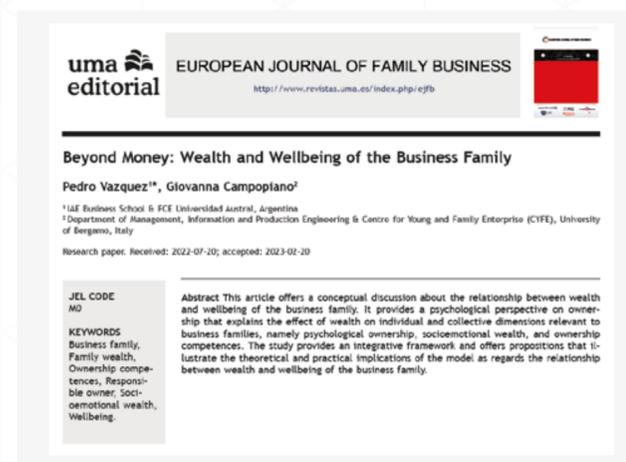
02. INVESTIGACIÓN

Publicaciones Académicas

El Centro de Empresas Familiares del IAE busca que los conocimientos producidos por su actividad de investigación sean difundidos para el aprovechamiento de otros académicos, de profesionales de la materia, y de las familias empresarias. Durante este año, se han publicado distintos trabajos e investigaciones de miembros del CEFAM en Journals de prestigio internacional.

La publicación de este tipo de artículos en revistas académicas, con reconocimiento internacional, da cuenta de la **seriedad y la calidad** de la investigación realizada, como también de su **relevancia para la conversación entre los expertos de este campo de conocimiento**.

En abril, el “**European Journal of Family Business**” publicó el artículo “**Beyond Money: Wealth and Well-being of the Business Family**”, escrito por Pedro Vázquez, miembro del CEFAM y Giovanna Campopiano de la Universidad de Bergamo, Italia. Este artículo ofrece una discusión conceptual sobre la relación entre la riqueza y el bienestar de la familia empresaria. Proporciona una perspectiva psicológica sobre la propiedad que explica el efecto de la riqueza en dimensiones individuales y colectivas relevantes para las familias empresarias, como la propiedad psicológica, la riqueza socioemocional y las competencias de propiedad. El estudio proporciona un marco integrador y ofrece proposiciones que ilustran las implicaciones teóricas y prácticas del modelo en lo que respecta a la relación entre la riqueza y el bienestar de la familia empresarial.



[Link al artículo online](#)

En noviembre se logró la publicación en “**The Journal of High Technology Management Research**” del artículo sobre “**Los Temas Clave de Investigación Sobre Directorios de Empresas Familiares en el Contexto Latinoamericano**” (Salient research topics on boards of directors of family firms in the Latin American context – An institutional perspective) de los autores Miguel Méndez y Pedro Vázquez. Este artículo repasa la literatura sobre gobierno de empresas familiares en América Latina y la compara con el conocimiento proveniente de economías desarrolladas. El estudio detecta los temas que han dominado la agenda de investigación a este respecto y propone un modelo que explica el foco en estos temas como proveniente de aspectos institucionales regionales. Finalmente, este trabajo propone nuevas líneas de investigación.



[Link al artículo online](#)

Finalmente, hacia finales del año se obtuvo la aceptación para un artículo que fue publicado en enero de 2024 en el **Journal of Family Business Strategy** (“**What Makes Latin American Family Firms Different? Moving Beyond Cross-Cultural Comparisons**”) escrito por los profesores Pedro Vázquez, Isabel Botero (Louisville University), Unai Arzubiaga (Universidad del País Vasco) y Esra Memili (University of North Carolina-Greensboro).



[Link al artículo online](#)

02. INVESTIGACIÓN

Material de enseñanza

Desde el centro se producen **numerosos recursos** (casos, notas técnicas, instrucciones de enseñanza, etc.) **que suman valor a las actividades de formación.**

La producción propia de contenidos es una actividad muy importante que permite contextualizar los conocimientos generados en otros ámbitos a la realidad local.



Simulación de Reuniones de Directorio de Empresas Familiares

En abril, **Pedro Vázquez** lideró actividades de formación y simulaciones de reuniones de directorios durante el módulo de **Gobernanza de la Empresa Familiar de la Escuela de Negocios UFM de la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala**. En dicha actividad se utilizó un diseño propio producido a partir del caso Dempsey Boats (Craig, J. B. & Moores, K., 2013, Dempsey Boats Pty Ltd. In Family Business Casebook 2013. Kennesaw, GA: Cox Family Enterprise Center).

Casos y notas técnicas

Se publicaron numerosos materiales de enseñanza producidos por profesores del centro en colaboración con investigadores y docentes de países como **México, Colombia y Chile**. El siguiente material se encuentra disponible en Ivey Publishing, institución líder en la publicación de casos de estudio con perspectiva global (disponible en inglés y en español):

Metaza: Implementing Corporate Governance in a Family Business (Gonzalo Gomez Betancourt, José Luis Rivas, Pedro Vázquez). Incluye las instrucciones de enseñanza.

A Technical Note on Management Succession in Family Firms and the Role of the Board (Gonzalo Gomez-Betancourt, Pedro Vázquez, José Luis Rivas, Gonzalo Jiménez-Seminario).

A Note on Family Business Governance in Latin America (José Luis Rivas, Gonzalo Gomez Betancourt, Pedro Vázquez, Gonzalo Jiménez-Seminario).

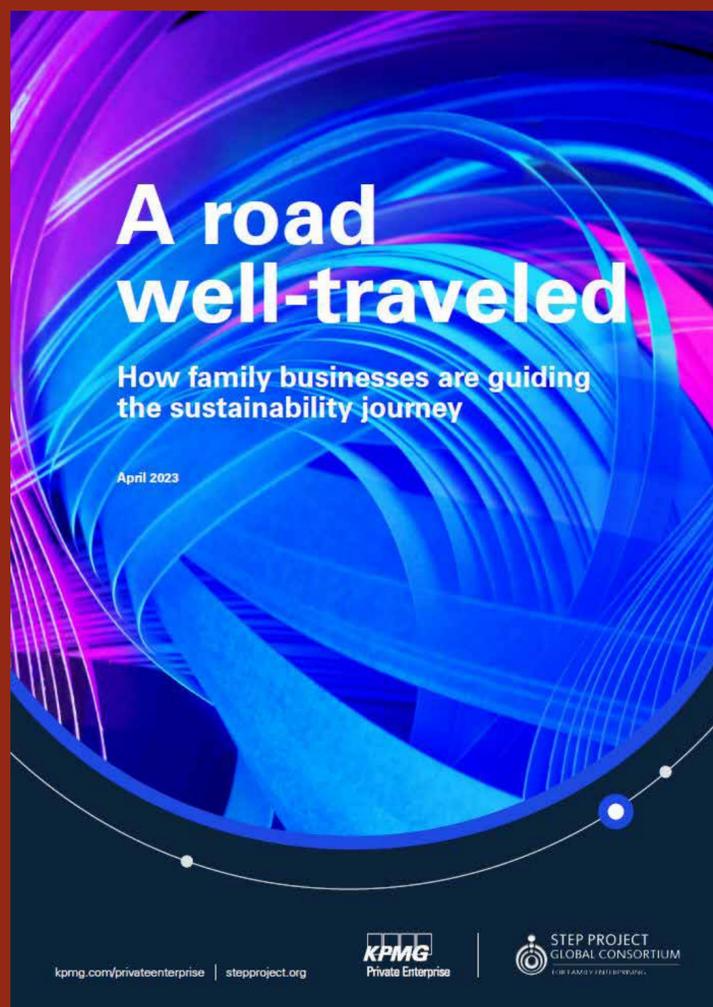
Casos en vivo

El licenciado Daniel Dimare, director de Marketing y Relaciones Institucionales de Juguetes Rasti S.A., y su padre Antonio participaron de un "caso en vivo" en el programa **"Dirección de la Empresa Familiar"** que moderó el profesor **Lucio Traverso** y contaron los hitos más importantes de la empresa.



02. INVESTIGACIÓN

Encuestas & Estudios



Is your family's legacy having an impact on business performance?



Incorporación del IAE como miembro del STEP Project

Desde el presente año el **IAE Business School** se ha incorporado como afiliado a este proyecto, uniéndose a otras instituciones de reputación internacional en investigación en empresas familiares. En este sentido, ya hemos participado activamente en el reporte publicado este año: *A road well-traveled. How family businesses are guiding the sustainability journey.*

El STEP Project Global Consortium (SPGC) para empresas familiares es una iniciativa lanzada para explorar las prácticas empresariales dentro de las empresas familiares. Tiene como objetivo ser un consorcio líder en investigación aplicada, sensible al contexto, que explore las empresas familiares a lo largo de las generaciones y desarrolle soluciones de aplicación inmediata. Sus miembros y afiliados pertenecen a destacadas instituciones académicas y familias empresarias.

SPGC AFFILIATE



STEP PROJECT GLOBAL CONSORTIUM
AFFILIATE ARGENTINA, LATAM

PEDRO VÁZQUEZ

#SPGCAFFILIATE

En el transcurso del año continuamos recolectando datos locales, con la participación de más de 100 empresas familiares argentinas que se sumaron a esta importante encuesta global. Pertenecer a esta iniciativa **nos permite incorporar a la Argentina dentro de importantes estudios internacionales.**

Además, logramos generar datos autóctonos para informar a las empresas y otros interesados locales y para entender cómo estamos en comparación a *benchmarks* regionales e internacionales.

02. INVESTIGACIÓN

Participación en Conferencias & Seminarios

El Centro de Empresas Familiares tiene a la investigación como uno de sus pilares. Esta actividad nos permite estar al tanto de los desarrollos más novedosos de nuestro campo y contribuir a este conocimiento. Uno de los ámbitos principales donde se encuentran las últimas novedades y **se comparten los avances con otros investigadores son las conferencias internacionales.** Las investigaciones de profesores del centro han sido aceptadas y presentadas en importantes foros internacionales.



El profesor **Pedro Vázquez** presentó en la conferencia de European Academy of Management (EURAM), realizada en Dublín durante el mes de junio, el trabajo realizado junto con **Magdalena Cornejo** (Universidad Torcuato Di Tella) y **Unai Arzubiaga** (Universidad del País Vasco), titulado: "What Firms provide more Jobs? Evidence from large Family and Nonfamily Firms in Latin America". En esta investigación se desarrolla el importante rol que tiene la empresa familiar en relación con la generación y mantenimiento del empleo. En esa misma conferencia, Pedro Vázquez participó también como *Session Chair* del panel sobre Sustentabilidad e Innovación en la empresa familiar.



Miguel Méndez, durante el mes de julio, tuvo la oportunidad de presentar el trabajo aceptado en la conferencia de **IFERA 2023** (International Family Enterprise Research Academy) en Cracovia, Polonia. Allí expuso los avances de una investigación en coautoría con **Pedro Vázquez** sobre los **mecanismos de interacción** que se desarrollan durante las reuniones de directorio de las empresas familiares. En este trabajo se detectan diferentes influencias de la familia empresaria y de qué manera esta influencia afecta los resultados esperados de la actuación de este órgano de gobierno.

02. INVESTIGACIÓN

Participación en Conferencias & Seminarios

En noviembre, Pedro Vázquez participó de una mesa de expertos en empresas familiares latinoamericanas con Guadalupe del Carmen Briano Turrent, Karen Watkins-Fassler y Edgar Rogelio Ramírez Solís, organizada por SAFER (Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar) y la Universidad Pública de Navarra, quienes organizaron esta nueva edición de **AINVEF** (Avances en Investigación sobre Empresa Familiar). En este mismo evento, Miguel Méndez presentó el trabajo de investigación realizado en conjunto con Pedro Vázquez titulado “Opening the black box of Board processes of family firms: behavioral dynamics and Board effectiveness in the Latin American context”.

Pedro Vázquez también participó como panelista y conferencista en “New Ideas in Family Firms” organizada por el Global Family Enterprise Program del Columbia Business School de Nueva York.

WWW.SAFER-ACADEMY.ORG



INVESTIGACIÓN EN
EMPRESA FAMILIAR EN
LATINOAMÉRICA



Avances en Investigación
sobre Empresa Familiar
16 Y 17 DE
NOVIEMBRE



Guadalupe del Carmen
Briano Turrent



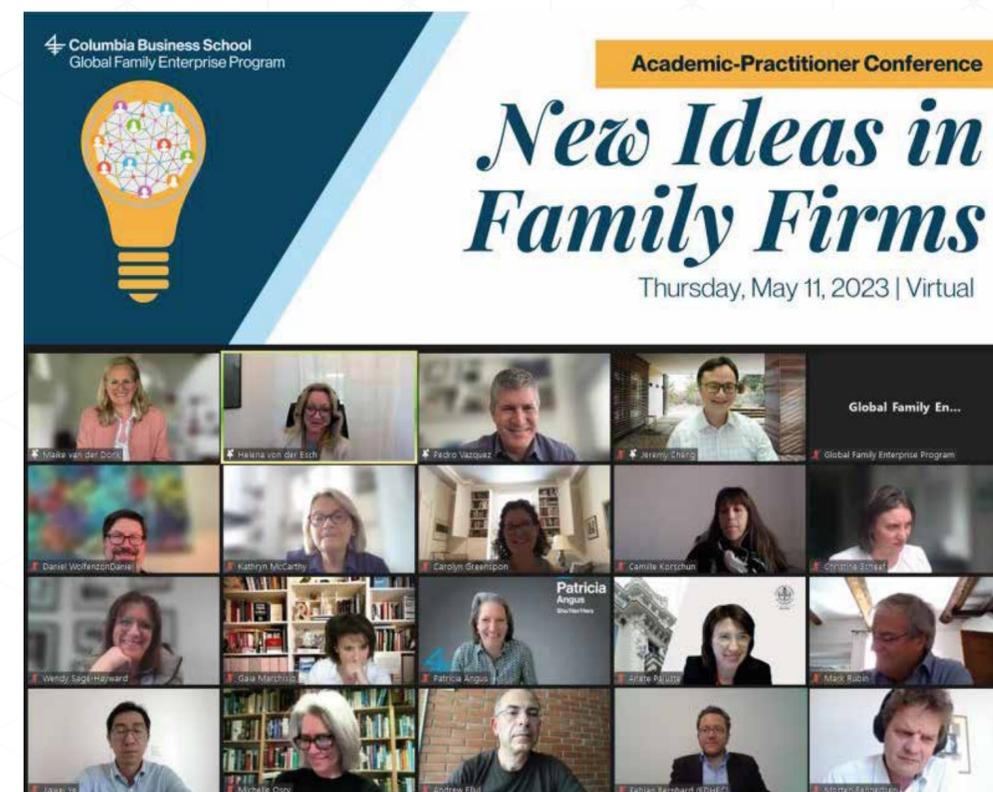
Pedro Vázquez



Edgar Rogelio
Ramírez Solís



Karen Watkins
Fassler





02. INVESTIGACIÓN

Visitas internacionales

Uno de los objetivos del **Centro de Empresas Familiares** es el desarrollo de redes internacionales de colaboración con otros académicos y expertos del campo de estudio.

La profesora e investigadora colombiana **Isabel Botero, de Louisville University** (EE.UU), estuvo de visita por primera vez en el IAE Business School para dar clases y avanzar en proyectos de investigación que realiza en colaboración con Pedro Vázquez.

Botero estudió Comunicación y Comunicaciones Estratégicas entre las Organizaciones. Obtuvo una maestría y un doctorado en Comunicación Organizacional. Actualmente enfoca su investigación en dos áreas referidas a las empresas familiares. Una es cómo ayudar a preparar a la persona que está en el manejo de la empresa y que debe planear su sucesión. Y la segunda es ayudar a la siguiente generación, a entender los procesos por los cuales la generación que está en control en este momento va pasando y cómo ayudarlos a ser un equipo unido que colabore con la continuidad de la empresa familiar.



Durante su visita, Isabel destacó el trabajo conjunto con los profesores del Centro y recalcó el proyecto de una edición especial en un *Journal* muy importante, enfocada exclusivamente en las empresas familiares latinoamericanas.



El profesor Pedro Vázquez presentó el campo de la empresa familiar a los estudiantes del Máster de Temas Avanzados en Gestión Internacional, una asignatura dirigida por la profesora **Nicola Berg de la Universidad de Hamburgo**.

02. INVESTIGACIÓN

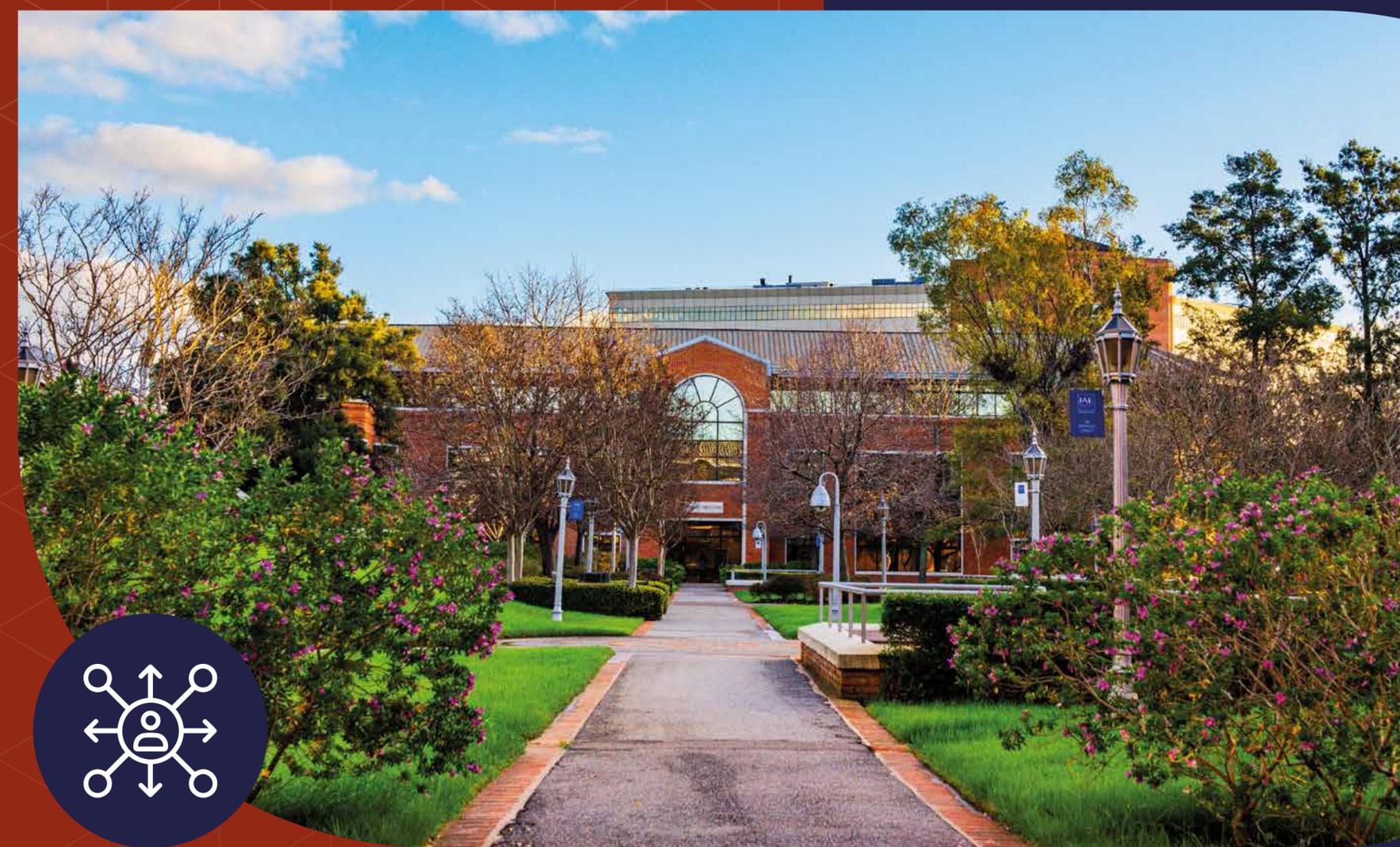
Participación en Seminarios

En diciembre se realizó un **seminario de investigación sobre el gobierno de empresas familiares en América latina**, en el que se presentaron trabajos y se debatió sobre dos temas de interés en los casos específicos de gobernanza en empresas familiares. Por un lado, cómo impacta la diversidad de género en los Directorios de empresas familiares sobre la disminución de puestos de trabajo y, por otro lado, cómo influye la familia en los procesos clave dentro del directorio. Este seminario fue **organizado por el IAE en colaboración con IFERA** (International Family Enterprise Research Academy).





03. Divulgación



03. DIVULGACIÓN

El centro busca ser una entidad relevante en materia de difusión sobre las empresas familiares por medio de la divulgación de noticias, la redacción de artículos de opinión y la organización de actividades de extensión que sean adecuadas al campo académico y a la comunidad de interesados en la temática.



03. DIVULGACIÓN

Medios de la Cátedra

Divulgación



Newsletter

En diciembre publicamos el primer **newsletter**, en el cual compartimos novedades relevantes sobre empresas familiares e información importante sobre las actividades del centro. El **newsletter** está disponible en la página web del centro y se distribuye de manera digital, directa y gratuita a **más de 1000 suscriptores**.



Página Web

A fines de 2022 se actualizó la estructura conceptual y el diseño de la **página web** de la cátedra y **durante el año se incorporaron más de 10 artículos y novedades** con contenidos de interés sobre empresas familiares. Estos contenidos fueron también distribuidos por redes y el **newsletter** mensual.



Redes

Las novedades del Centro y de sus miembros fueron regularmente distribuidas por la red social **LinkedIn**, logrando un impacto importante. La difusión en redes sociales es un área a la que le estaremos prestando mayor atención en el futuro.



04. **Formación**



04. FORMACIÓN

El Centro ha ido desarrollando un portafolio de actividades de docencia que incluyen programas ejecutivos y programas in company.



04. FORMACIÓN

Programas Ejecutivos Online

Desde el 2020, el Centro ha desarrollado y mantenido actualizada una oferta de **programas online**, adecuados para aquellas personas que desean tener una primera aproximación al IAE, para los que se encuentran a grandes distancias, para aquellos cuya agenda les dificulta mucho la modalidad presencial, o simplemente para quienes prefieren aprender e interactuar mediante esta modalidad remota.

Los **dos programas online** que se ofrecen en la actualidad tienen un formato similar: incluye cuatro encuentros de aprox. media jornada cada uno, así como también lectura previa a las sesiones sincrónicas.



Gestión del Patrimonio de la Familia Empresaria Online

Esta actividad provee conocimientos y habilidades clave para una gestión del patrimonio que permita satisfacer adecuadamente la multiplicidad de metas características de este tipo de organización. Dirigido a miembros de familias empresarias, dueños, directores, accionistas, y colaboradores, que desean adquirir herramientas para comprender y aprender a gestionar el patrimonio de la familia empresaria.



Dirección de la Empresa Familiar Online

El programa brinda herramientas que ayudan a maximizar las fortalezas de la empresa familiar, minimizar sus vulnerabilidades y mantener a la familia fuerte en este proceso. Está dirigido a grupos compuestos por miembros de una empresa familiar, familiares que trabajan o no en ella, sean o no sus dueños y directivos no familiares.

04. FORMACIÓN

Programas Ejecutivos en el Campus

Los programas desarrollados por el centro y dictados en el **Campus del IAE en Pilar** buscan aprovechar las ventajas de la presencialidad mediante un diseño que promueve la interacción y la práctica. Además, los programas en el campus **favorecen el intercambio y las conversaciones con profesores, invitados y los demás participantes** durante los espacios de break y almuerzo, donde se comparten experiencias y se amplía la network de cada participante.



Gestión del Patrimonio de la Familia Empresaria Presencial

En marzo, mayo y noviembre se realizaron tres ediciones del programa presencial. En este contamos con la participación de expertos de **Julius Baer, PwC Argentina y el estudio Beccar Varela**.



04. FORMACIÓN Programas Ejecutivos en el Campus

Dirección de la Empresa Familiar Presencial

Este programa brinda herramientas que ayudan a maximizar las fortalezas de la empresa familiar, minimizar sus vulnerabilidades y mantener a la familia fuerte en este proceso. Este programa al tener una dinámica presencial, permite profundizar los temas trabajando con casos, y posibilita un interesante intercambio con los profesores y con los demás participantes. Por el mismo han pasado más de 2.000 familias empresarias de Argentina y la región a lo largo de los años.



Es un programa que lleva tanto tiempo como la existencia del centro, diseñado y dirigido por **Guillermo L. Perkins** desde sus inicios y, en su reciente ausencia, por su hijo **Guillermo Nicolás Perkins**.



04. FORMACIÓN

Programas In Company

Nuestros programas a medida facilitan la formación de integrantes de diversas instituciones. En el año se dictaron, entre otros, programas para la red de concesionarios de **Toyota**.



En el caso de **TOYOTA**, se diseñó un programa especial para sus 42 concesionarias. Este programa apoya la profesionalización de estas empresas familiares, así como un adecuado entendimiento de la importancia en la sucesión en los ámbitos de dirección y ejecución. **Javier Rodríguez Ruiz y Lucio Traverso** acompañaron a la empresa en su diseño y buscaron el desarrollo de capacidades tanto de las familias dueñas como de los ejecutivos, logrando un programa que seguirá desarrollando actividades a lo largo del año académico 2024.



05. Equipo



Equipo Académico IAE



Los logros del centro en sus diferentes líneas de acción son sólo posibles gracias al trabajo de una comunidad de personas. Este equipo se compone por profesores del IAE, por personal del staff de la escuela, y por colaboradores miembros del centro.

Laura Genta
(Ejecutiva Comercial)

Federico Gerstner
(Asistente de Programas & Comunicaciones)



Pedro Vázquez

Director Académico (interino)
Profesor full-time y miembro del centro



Lucio Traverso

Director Ejecutivo
Profesor full-time y miembro del centro



Guillermo Perkins

Profesor Full-Time
Fundador del Centro



Javier Rodríguez Ruiz

Profesor full-time
Miembro del Centro



Nicolás Perkins

Profesor Part-time
Miembro del Centro



Diego Dyszel

Profesor part-time



Gabriel Chaufan

Profesor FCE
Universidad Austral



Andrea Cuomo

Colaborador



Miguel Méndez

Colaborador



Miguel Silveyra

Colaborador



Valeria Kemerer

Colaboradora



Agustina Cagnasso

Colaboradora



Santiago Mantilla

Colaborador



Cristian Ramirez

Colaborador



M. Eugenia Mosquera

Colaboradora



Eduardo Gil Roca

Colaborador



Gustavo Campos

Colaborador



Agradecemos tu interés por el **Reporte Anual** del Centro de Empresas Familiares del IAE Business School".



UNIVERSIDAD AUSTRAL

CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

Muchas gracias

Julius Bär  pwc

