



CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

Reporte Anual 2025



Julius Bär








||||| QUINTO

Enterate de las principales novedades del Centro de Empresas Familiares durante el 2025



ÍNDICE

-  **1. Introducción**
-  **2. Investigación**
-  **3. Formación**
-  **4. Divulgación y Extensión**
-  **5. Equipo**



Hitos e indicadores claves del 2025



10 presentaciones de trabajos de investigación en Congresos Internacionales



8 Programas dictados en dos formatos (presencial y online)

Reporte Anual / 2025



3.800

alumnos desde 2012

(personas que cursaron programas de formación sobre empresas familiares)



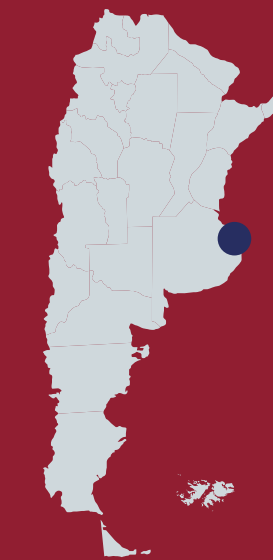
60% hombres
40% mujeres

45 años es la edad promedio



6% provienen del exterior

Bolivia, Costa Rica, Ecuador, España, Estados Unidos, México, Mónaco, Perú, Suiza y Uruguay



94% de los alumnos provienen de Argentina
37% son del interior y el 57% del AMBA



Reimpresión del libro "Inmuebles y Familia"

395

alumnos cursaron programas diseñados por el Centro en 2025

7

Profesores del IAE dictaron clases en los programas

3 publicaciones académicas



Primer Encuentro Anual IAE de Familias Empresarias

+2.500

Suscriptores en nuestro Newsletter trimestral





CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

Reporte **20**
Anual **25**

1. INTRODUCCIÓN



Mensaje de los Directores del Centro




Pedro Vázquez
Director Académico




Lucio Traverso
Director Ejecutivo

El Centro de Empresas Familiares del IAE (CEFAM) nació para impulsar investigación, docencia y divulgación sobre la empresa familiar en nuestra región. En 2025, al acercarnos al 15º aniversario del Centro, consolidamos esa ambición con un año de crecimiento y mayor proyección: ampliamos el alcance de nuestros programas, fortalecimos la producción académica y profundizamos la construcción de comunidad en torno a los desafíos reales de las familias empresarias.

Los indicadores del año reflejan esta evolución. Más de **395 alumnos** cursaron programas diseñados por el Centro, con una comunidad cada vez más diversa y federal: **40% de participación femenina, edad promedio de 45 años**, y presencia internacional (**6% de alumnos provenientes del exterior, además de una distribución nacional que combina AMBA e interior**). En paralelo, sostuvimos una agenda activa de investigación y difusión: **10 presentaciones en congresos internacionales, 3 publicaciones académicas y 2 artículos en medios**, junto con un trabajo sistemático de contenidos y redes. También acompañamos la **reimpresión del libro *Inmuebles y Familia* y fortalecimos el newsletter, que alcanzó los 2500 suscriptores.**

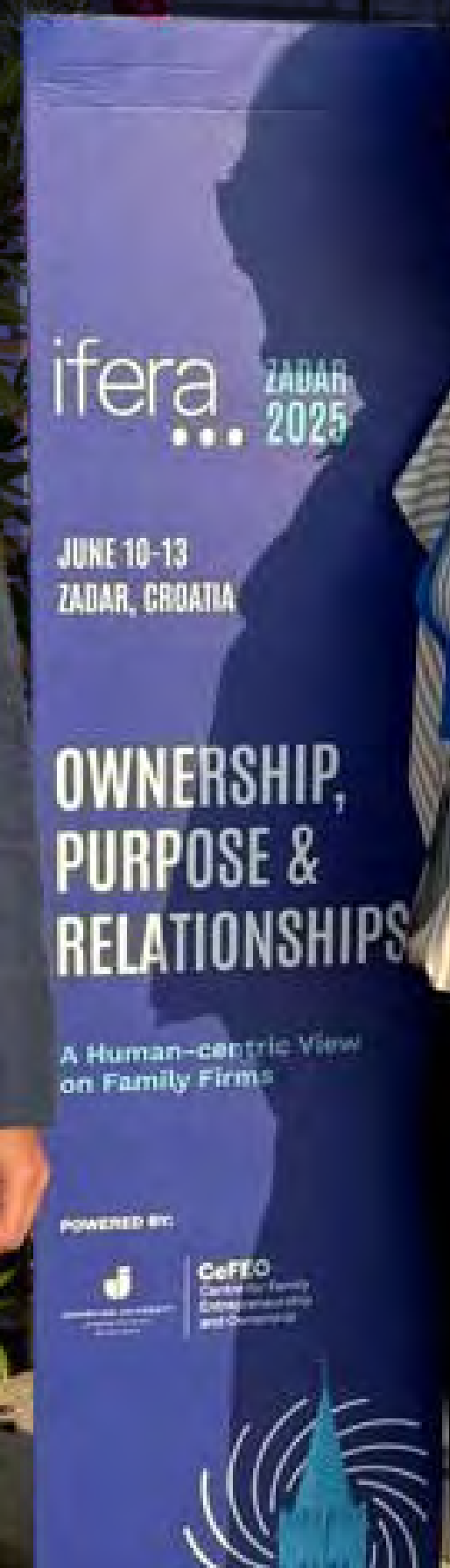
El trabajo del CEFAM se organiza —y se potencia— a través de tres pilares. En **investigación**, promovemos producción de

alto impacto y transferencia de buenas prácticas, participando activamente en redes internacionales como **IFERA, EURAM y el STEP Project Global Consortium**. En **formación**, diseñamos y dictamos programas para miembros de familias empresarias y sus colaboradores, combinando modalidades presenciales y on-line para ampliar el acceso sin perder profundidad conceptual. Finalmente, en **divulgación y extensión**, buscamos que el conocimiento generado en el IAE llegue más allá de las aulas, aportando conversación informada y herramientas aplicables para la comunidad de interesados.

Nada de esto sería posible sin el apoyo del ecosistema que acompaña al Centro. **Agradecemos especialmente a los profesores, colaboradores y aliados que sostienen estas iniciativas, y a los patrocinadores que respaldan el desarrollo del CEFAM (Julius Baer, PwC y Quinto).** También agradecemos la incorporación de **Fortín Maure** como patrocinador a partir del 2026.

Este reporte no se limita a enumerar actividades y avances del Centro durante 2025, sino que da cuenta de la consolidación de una plataforma académica orientada a fortalecer la continuidad, la profesionalización y el impacto de las familias empresarias en Argentina y la región.

2. INVESTIGACIÓN



2. Investigación

Durante 2025, la actividad de investigación del CEFAM consolidó una agenda académica orientada a comprender los procesos reales que atraviesan las empresas familiares en América Latina. Más que una acumulación de trabajos aislados, el año reflejó una mayor integración entre producción científica, generación de conocimiento aplicado y transferencia hacia la práctica profesional.

La participación en congresos internacionales constituyó un componente central de esta agenda. El equipo del Centro presentó investigaciones en encuentros de referencia como **IFERA, EURAM, la Iberoamerican Academy of Management y el STEP Global Family Business Summit**, fortaleciendo la inserción internacional del CEFAM y el intercambio con la comunidad académica global.

Los trabajos abordaron temáticas clave como la dinámica interna de los directorios en empresas familiares, el rol del poder en la familia empresaria, la orientación transgeneracional, la creación de empleo, la sostenibilidad y la influencia de rasgos del CEO en contextos institucionales complejos.

En paralelo, durante el año se concretaron **tres publicaciones académicas en revistas con referato, reforzando la proyección científica del Centro.** Estas publicaciones profundizan en

la comprensión de los mecanismos internos que explican el desempeño de las empresas familiares, aportando evidencia empírica desde el contexto latinoamericano y dialogando con el debate internacional.

La investigación del CEFAM se caracteriza por una doble vocación. Por un lado, **contribuir al avance del conocimiento académico sobre empresa familiar** a través de rigor metodológico y participación en redes internacionales. Por otro, **generar marcos conceptuales y evidencia empírica** que puedan ser transferidos a la práctica directiva y a los procesos formativos del Centro.

Este **enfoque** permite que la producción científica no quede confinada al ámbito académico, sino que **alimente los programas ejecutivos, las actividades de divulgación y el acompañamiento a familias empresarias**, reforzando la coherencia entre investigación, formación e impacto institucional.

2. Investigación Publicaciones Académicas

Libros

Durante 2025, el Centro acompañó la reimpresión del libro **Inmuebles y familia: una mirada diferente**, luego de que la primera tirada se agotara. La obra, escrita por **Santiago Mantilla y Pedro Vázquez**, con prólogo de **Claudio Zuchovicki**, confirma el interés sostenido de familias empresarias y asesores por contar con marcos conceptuales y herramientas aplicables para la gestión del patrimonio inmobiliario en clave familiar.



Gestión estratégica del patrimonio inmobiliario familiar

El libro propone una mirada que integra dimensiones técnicas y de gobierno, subrayando la importancia de contar con criterios compartidos y reglas de decisión –incluido el concepto de “protocolo familiar inmobiliario”– para prevenir desbalances en el portafolio, anticipar conflictos y sostener acuerdos en el tiempo.

Además, este contenido –surgido del trabajo de investigación aplicada del Centro– constituye parte del soporte conceptual del programa **Inmuebles y Familia Empresaria**, que se presenta más adelante en este reporte, reforzando la coherencia entre producción intelectual y propuesta formativa.

2. Investigación Publicaciones Académicas

Artículos en revistas con referato

La participación de los profesores del CEFAM en la conversación académica internacional constituye un componente central de la misión del Centro.

Más allá de la docencia y la transferencia aplicada, el compromiso con la investigación rigurosa permite que **las reflexiones sobre empresa familiar desarrolladas en el IAE dialoguen con las principales corrientes teóricas y metodológicas del campo a nivel global.** En este sentido, la consolidación de redes de investigación con coautores internacionales —en colaboración con instituciones académicas de Europa, Estados Unidos y América Latina— **fortalece la**

calidad metodológica de los trabajos y amplía su alcance conceptual, integrando evidencia comparada y perspectivas diversas sobre la realidad de las empresas familiares.

Durante 2025, los profesores y colaboradores del CEFAM consolidaron su presencia en revistas académicas internacionales con referato, contribuyendo a debates de alto nivel sobre gobierno corporativo, dinámica familiar y procesos estratégicos en empresas familiares. Estas publicaciones no sólo reflejan rigor metodológico, sino también una **vocación clara por aportar evidencia desde el contexto latinoamericano,** ampliando el alcance geográfico del debate académico y enriqueciendo la comprensión de fenómenos que trascienden fronteras institucionales.

Journal of Family Business Management

Se publicó el artículo **“Inside the Boardroom: How Family Involvement Imprints Board Meeting Processes and Outcomes in Family Firms”**, en coautoría de **Miguel E. Méndez y Pedro Vázquez** (IAE Business School) junto con **Isabel C. Botero** (Jönköping International Business School, Suecia; University of Louisville, Estados Unidos; e IAE Business School).

El estudio **profundiza en los procesos internos del Directorio en empresas familiares,** a partir de observación directa de reuniones y entrevistas en profundidad, analizando cómo la participación de miembros de la familia propietaria influye en la dinámica deliberativa, la distribución de poder y los resultados estratégicos. **La investigación contribuye a “abrir la caja negra” del funcionamiento real del órgano de gobierno,** superando enfoques centrados exclusivamente en estructuras formales para examinar comportamientos y procesos decisorios.



European Journal of Family Business (2025) 15(1), 62-76



Power in the Business Family

Pedro Vázquez¹, Salvatore Tomaselli²

¹ IAE Business School, Universidad Austral, Argentina
² Università degli Studi di Palermo, Italy

Research paper. Received: 07-02-2025; accepted: 07-06-2025

European Journal of Family Business

Se publicó el artículo **“Power in the Business Family”**, de **Pedro Vázquez** (IAE Business School) y **Salvatore Tomaselli** (Università degli Studi di Palermo, Italia). Este trabajo desarrolla un marco conceptual para comprender la configuración y el ejercicio del poder dentro de la familia empresarial y sus implicancias en la gobernanza y la continuidad intergeneracional. Integrando la tipología clásica de French y Raven con el análisis específico de familias empresarias, el artículo propone una lectura estructurada de las distintas fuentes de poder —formales e informales— y su impacto en la legitimidad del liderazgo, la estabilidad institucional y la toma de decisiones estratégicas.

Journal of Family Business Management

Asimismo, se publicó el artículo **“Global Insights into Family Firm Performance: The Mediating Role of Family Relational Dynamics”**, en coautoría de **Miguel E. Méndez y Pedro Vázquez** (IAE Business School), **Fernanda Canale** (IPADE Business School, México), y **María Piedad López Vergara y Miguel Ángel Luna Ramírez** (INALDE Business School, Colombia). A partir de una muestra internacional y mediante técnicas de modelado estructural, la investigación examina cómo las dinámicas relacionales dentro de la familia median la relación entre orientación transgeneracional y desempeño empresarial. El estudio aporta evidencia empírica robusta sobre los factores que favorecen el éxito sostenido de las empresas familiares en distintos contextos institucionales.



Journal of Business Research

Hacia fines de 2025 se confirmó la aceptación para publicación en 2026, en el **Journal of Business Research**, de un artículo liderado por **Isabel C. Botero junto a un equipo internacional de coautores**, centrado en el rol del contexto institucional en la orientación ambidiestra de las empresas familiares. Esta próxima publicación refuerza la **proyección académica internacional del Centro y amplía la agenda de investigación** en torno a los procesos estratégicos de las firmas familiares en entornos diversos. Sus principales aportes serán desarrollados con mayor profundidad en el reporte 2026.

En conjunto, estas publicaciones consolidan la inserción del CEFAM en la conversación académica global y refuerzan su compromiso con una investigación rigurosa, contextualizada y con impacto práctico. La producción científica del Centro no sólo contribuye al avance del conocimiento, sino que alimenta directamente los programas ejecutivos, la agenda de divulgación y el acompañamiento a familias empresarias en la región.

Participación en congresos y eventos académicos internacionales

La presencia del CEFAM en congresos internacionales constituye un componente estructural de su misión académica. La participación en estos espacios no se limita a la difusión de resultados de investigación, sino que representa una forma concreta de integrar al IAE Business School en redes globales de investigación, coautoría y debate de alto nivel. A través de estas instancias, el Centro conecta la evidencia y los desafíos propios de América Latina con las principales conversaciones teóricas y metodológicas del campo de la empresa familiar, fortaleciendo su inserción internacional y ampliando su capacidad de generar conocimiento con impacto.



En conjunto, la participación del **CEFAM** en estos encuentros internacionales **durante 2025 incluyó la presentación de diez trabajos de investigación, la exposición de avances en desarrollo, la participación en simposios temáticos y la intervención en sesiones especiales y paneles académicos.**

Esta agenda refleja una actividad sostenida y diversa que no sólo permitió difundir resultados desarrollados desde el IAE, sino también **contrastar marcos conceptuales, enriquecer**

nuevas preguntas de investigación y fortalecer vínculos de colaboración con equipos de Europa, Estados Unidos y América Latina.

La inserción internacional alcanzada consolida al Centro como un actor relevante en la conversación global sobre empresa familiar, aportando evidencia desde el contexto latinoamericano y contribuyendo a ampliar el alcance geográfico y conceptual del campo.

STEP Global Family Business Summit

En el marco del **STEP Global Family Business Summit 2025**, el CEFAM tuvo una participación académica destacada. **Miguel Méndez** presentó el estudio *“Transcending Generations: The Mediating Role of Family Functioning in Long-Term and Next-Generation Orientation for Family Firm Performance”*, desarrollado en coautoría con **Fernanda Canale** (IPADE Business School, México), **María Piedad López Vergara** y **Miguel Ángel Luna Ramírez** (INALDE Business School, Colombia) y **Pedro Vázquez** (IAE Business School).



La investigación analiza cómo el funcionamiento familiar actúa como mecanismo mediador entre la orientación de largo plazo, la orientación hacia la próxima generación y el desempeño empresarial, aportando evidencia empírica para comprender qué capacidades relacionales explican la continuidad transgeneracional en empresas familiares latinoamericanas.

Iberoamerican Academy of Management

En el **XIII Congreso Internacional de la Iberoamerican Academy of Management (Madrid, España)** se presentó el paper *“Family Firms Create More Jobs: Evidence from Latin*

America”, desarrollado por **Pedro Vázquez**, **Unai Arzubia-ga** (Universidad del País Vasco – UPV/EHU, España), **Luis Gómez-Mejía** (Arizona State University, Estados Unidos), **Magdalena Cornejo** (UTDT, Argentina) y **Sara Urizar** (IE University, España).

El estudio aporta evidencia empírica sobre el impacto diferencial de las empresas familiares en la generación de empleo en América Latina, vinculando desempeño organizacional con debates contemporáneos sobre desarrollo económico regional, institucionalidad y sostenibilidad empresarial.





European Academy of Management, Family Business Research SIG
June 22-25, 2025

CONFERENCE PROGRAM

Tuesday, June 24th

Symposium
Managing Family Business with Purpose: An Eastern-Western Duality?
11 AM - 12:30 PM
D5 Building - D5/001

The meaning of "purpose" is at the core of family firms ante litteram. Diverse theoretical perspectives highlight the importance of purpose for family firms, substantiated in their long-lasting attention toward the environment they are embedded in and their role within the local community. Whilst family firms are relevant worldwide, scholars have mostly discussed their role within specific national contexts, especially Europe and the Americas. This Symposium offers an opportunity to unpack the importance of purpose in the context of family firms. In fact, little is still known about family firms in far-Eastern countries, such as Japan, or far-Western ones, such as South-America. This is extremely interesting because of waves of immigration in the last centuries as well as the phenomenon of globalization.

European Academy of Management Conference

Durante EURAM 2025, Pedro Vázquez participó en el simposio "Managing Family Business with Purpose: An Eastern-Western Duality", compartiendo panel con académicos especializados en empresa familiar y propósito organizacional provenientes de universidades europeas y asiáticas.



Toshio Araki, Toshio Goto, Pedro Vázquez y Rodrigo Basco

Speaker:



- The Symposium addresses the following questions:
- a) Which are the family firms' unique characteristics in Eastern and Western countries?
 - b) What does "purpose" mean for Eastern and Western family firms?
 - c) How and why do family firms shape "purpose" with their communities?
 - d) Which are the main problems hampering the uniqueness of family firms in Eastern and Western countries?
 - e) How does tradition and innovation are co-developed by family firms?

Session Chairs: Elena Casprini
Allan Discua Cruz
Rafaela Gjergji
Sandra Fiedler

El simposio **exploró cómo las empresas familiares articulan propósito, continuidad y decisiones estratégicas** en distintos contextos institucionales y culturales, **contrastando tradiciones occidentales y orientales** en la construcción de legitimidad y sostenibilidad de largo plazo.



European Journal of Family Business (2025) 15(1), 62-76

uma editorial

EUROPEAN JOURNAL OF FAMILY BUSINESS

<http://www.revistas.uma.es/index.php/ejfb>



Power in the Business Family

Pedro Vázquez¹, Salvatore Tomaselli²

¹ IAE Business School, Universidad Austral, Argentina

² Università degli Studi di Palermo, Italy

Research paper. Received: 07-02-2025; accepted: 07-06-2025

JEL CODE
M0

KEYWORDS
Power, Power dynamics, French & Raven, Business family

Abstract Power dynamics play a pivotal role in shaping governance, decision-making, and interpersonal relationships within family businesses, which operate as hybrid organizations at the intersection of family and business systems. This paper examines the unique manifestations of power in the business family, utilizing French and Raven's taxonomy as a theoretical foundation and contextualizing power across the four governance dimensions: family, ownership, direction, and execution. We propose recommendations for an effective exercise of power in family firms in order to achieve the desired results in relation to the company, but at the same time preserving positive family outcomes. Finally, we highlight the importance to conduct specific research on power dynamics in family firms and propose avenues for future research.

En esta misma conferencia se presentó el artículo **“Power in the Business Family”**, desarrollado por **Pedro Vázquez y Salvatore Tomaselli** (Università degli Studi di Palermo, Italia). El trabajo propone un marco conceptual para analizar la configuración y el ejercicio del poder dentro de la familia empresaria, examinando sus implicancias en la gobernanza, la toma de decisiones estratégicas y la estabilidad institucional.



International Family Enterprise Research Academy Conference (IFERA)

La conferencia anual de IFERA, en Zadar (Croacia) constituyó uno de los espacios académicos más relevantes para la agenda del CEFAM en 2025, con múltiples presentaciones y participaciones en sesiones especializadas.

Miguel Méndez presentó dos investigaciones en proceso. La primera, *“How Can the Involvement of Family Members*

Imprint Board Processes in Family Firms? A Qualitative View”, desarrollada junto a Pedro Vázquez e Isabel C. Botero, profundiza en la dinámica interna de los Directorios en empresas familiares, analizando cómo la participación de miembros de la familia influye en los procesos deliberativos, la distribución de poder y los resultados estratégicos.

La segunda investigación liderada por Miguel, *“From Intention to Impact: The Mediating Effect of Family Functioning Between Transgenerational Intentions and Business Perfor-*

mance”, y desarrollada en coautoría con Fernanda Canale (IPADE Business School, México), María Piedad López Vergara y Miguel Ángel Luna Ramírez (INALDE Business School, Colombia) y Pedro Vázquez, examina el rol mediador de las dinámicas relacionales familiares en la conversión de intención transgeneracional en desempeño empresarial efectivo.

Pedro Vázquez presentó asimismo avances de investigación junto a Salvatore Tomaselli sobre el ejercicio del poder en la familia empresaria.



En el marco de la misma conferencia, se presentaron avances del estudio **“CEO Personality and Cognitive Flexibility: Driving Entrepreneurial Bricolage in Latin American Family Firms”**, desarrollado en colaboración con **Asghar Afshar Jahanshahi, Fernanda Canale y Ricardo Aparicio** (IPADE Business School, México), **Carlos Folle** (IEEM – Universidad de Montevideo, Uruguay), **Milagros Rivas** (Universidad Tecnológica del Perú) y **Pedro Vázquez**. La investigación explora cómo determinados rasgos del liderazgo ejecutivo influyen en la capacidad de adaptación estratégica en entornos institucionales restrictivos y de alta incertidumbre.

Isabel C. Botero presentó dos investigaciones adicionales. La primera, **“Understanding Crisis in Family Firms: A Systematic Review”**, en coautoría con **Tomasz Fediuk**, analiza

de manera sistemática la literatura sobre crisis en empresas familiares, identificando patrones explicativos, vacíos teóricos y oportunidades de investigación futura en un campo de creciente relevancia.

La segunda, **“Engaging the Next Generation: Leveraging Entrepreneurship Through Acquisition in Family Enterprises”**, en coautoría con **John Trimble**, aborda el rol de las estrategias de crecimiento —en particular, la adquisición de empresas— como plataforma de involucramiento, aprendizaje y desarrollo de la nueva generación dentro de la familia empresaria.

La profesora Botero también participó en la coordinación de la sesión **“Generations in Motion: Strategic Adaptation of Family Firms”**, fortaleciendo el rol articulador del CEFAM en la agenda académica internacional y promoviendo el diálogo entre investigadores sobre procesos de adaptación estratégica intergeneracional.

En el marco de esta conferencia, **Pedro Vázquez** participó además en dos sesiones especiales. La primera, **“Family Enterprises Driving Sustainability: An Exploration of Latin America”**, coordinada por **Marcela Ramírez-Pasillas** (Jönköping International Business School, Suecia) e **Isabel C. Botero**, abordó el papel de las empresas familiares latinoamericanas en la agenda de sostenibilidad, gobierno y creación de valor de largo plazo.



La segunda sesión especial, **“Funding Family Business Research: Strategies, Opportunities, and Lessons Learned”**, fue organizada por **Marco Mismetti** (Stockholm School of Economics, Suecia), **Sofia Brunelli** (LIUC University, Italia) y **Emanuela Rondi** (University of Bergamo, Italia). Junto a académicos de referencia como **Cristina Bettinelli, Marleen Dieleman, Peter Jaskiewicz y Anne Heider**, se debatieron estrategias de financiamiento y sostenibilidad de la investigación en empresa familiar, un aspecto clave para el desarrollo del campo a nivel global.

XXVII Encuentro Internacional de Profesores de Política de Empresa (Sevilla, España)



En noviembre, **Pedro Vázquez** presentó el trabajo *“El capital integral de la familia empresaria y el ejercicio del poder”* en el **XXVII Encuentro Internacional de Profesores de Política de Empresa, realizado en San Telmo Business School** (Sevilla, España). La investigación fue elaborada en coautoría con **Salvatore Tomaselli** (Università degli Studi di Palermo, Italia) y **Andrea Cuomo** (profesor invitado del IAE

Business School). Esta participación permitió poner en diálogo el marco conceptual del capital integral —y su vínculo con dinámicas de poder— con una comunidad académica orientada a la estrategia y la alta dirección, incorporando el contraste institucional y cultural propio del ámbito iberoamericano y **reforzando la proyección internacional del CEFAM en el estudio de la empresa familiar.**

Material de enseñanza

La producción de material de enseñanza constituye un eje estratégico del CEFAM, en tanto permite transformar investigación y experiencia práctica en herramientas pedagógicas aplicadas. A través de casos, notas técnicas, simulaciones e instancias de aprendizaje experiencial, el Centro enriquece la discusión en aula con situaciones reales de familias empresarias latinoamericanas, favoreciendo el análisis estructurado de dilemas complejos y decisiones estratégicas. Durante 2025 se consolidaron diversas iniciativas en esta línea.

Simulación de Reuniones de Directorio

Se continuó desarrollando y utilizando la **Simulación de Reuniones de Directorio de Empresas Familiares**, herramienta didáctica orientada a vivenciar la dinámica real de los órganos de gobierno. En mayo, **Miguel Méndez** lideró actividades de formación y simulaciones durante el módulo de Gobernanza de la Empresa Familiar de la **Escuela de Negocios UFM de la Universidad Francisco Marroquín (Guatemala)**.



La experiencia permitió a los participantes **identificar** en primera persona los **factores que diferencian a un directorio que agrega valor de aquel que no logra cumplir adecuadamente sus funciones**. La simulación trabaja sobre la estructura del órgano, la calidad del debate, la distribución de roles y los procedimientos formales, mostrando cómo estos elementos inciden en el cumplimiento efectivo de las responsabilidades estratégicas.

Casos Académicos

Durante 2025 se avanzó en el desarrollo y difusión de casos propios. A finales de año, **Ivey Publishing** informó que el caso **“El Proceso de Sucesión de Ricardo Garza Limón”**, escrito por **Pedro Vázquez** junto a **Gonzalo Gómez-Betancourt** y **José Luis Rivas**, fue inscripto en el Concurso de Escritura de Casos EFMD 2025, en la categoría **Empresa Familiar**. EFMD es una institución internacionalmente reconocida por promover la excelencia en la redacción y enseñanza de casos.

El caso aborda **el proceso de sucesión de un fundador** que enfrenta tensiones familiares, falta de preparación de la siguiente generación y la necesidad de fortalecer el directorio e institucionalizar mecanismos de gobierno —incluido un fideicomiso— que permitan alinear a las generaciones futuras con los valores familiares y principios de gobierno corporativo. El material facilita el análisis integrado de sucesión, profesionalización y diseño institucional.

Asimismo, durante el año se desarrolló el caso “Pastas Trapani”, escrito por Pedro Vázquez y Santiago Mantilla, específicamente como material para el programa Inmuebles y Familia. El caso presenta a una familia empresaria que enfrenta los desafíos derivados de la gestión de una cartera significativa de inmuebles, analizando las tensiones que surgen entre propiedad, estrategia patrimonial y gobierno familiar.

A partir de una situación concreta de toma de decisiones, el caso permite trabajar cuestiones vinculadas a la definición de una política inmobiliaria coherente con el proyecto familiar, la profesionalización de la administración de activos, la relación entre rentabilidad y preservación patrimonial, y la delimitación de roles entre miembros de la familia y asesores externos. **Su diseño pedagógico facilita la discusión sobre criterios de inversión, gobierno de activos inmobiliarios y sostenibilidad intergeneracional, constituyéndose en un recurso central para la propuesta académica del programa Inmuebles y Familia.**

Casos en vivo

Durante 2025 se profundizó la incorporación de casos en vivo en distintos programas del Centro. En junio y septiembre, **Daniel Dimare**, director de Marketing y Relaciones Institucionales de Juguetes Rasti S.A., junto a su padre **Antonio Dimare** (fundador), participaron en actividades de los programas **“Sucesión y Protocolo”** y **“Dirección de la Empresa Familiar”**, moderadas por el profesor **Lucio Traverso**.

A partir del repaso de hitos clave en la historia de la familia empresaria, los participantes discutieron situaciones frecuentes —conflictos intergeneracionales, institucionalización, definición de roles— y contrastaron sus propuestas con las decisio-

nes efectivamente adoptadas por la familia. **Esta modalidad fortalece la conexión entre teoría y práctica**, permitiendo aprender de experiencias reales en un entorno estructurado.



Daniel Dimare, Lucio Traverso y Antonio Dimare.

Durante 2025, la producción y utilización de material de enseñanza reforzó la identidad del CEFAM como generador de contenido académico aplicado para la formación de familias empresarias. El desarrollo continuo de casos, simulaciones y herramientas pedagógicas consolidó una propuesta formativa diferenciada, contextualizada y alineada con los desafíos reales de la empresa familiar en Argentina y la región.

Colaboraciones Internacionales de Docencia e Investigación

La proyección internacional del CEFAM se expresa no sólo en la presentación de investigaciones en congresos académicos, sino también en la construcción activa de redes de colaboración, intercambio docente y desarrollo conjunto de proyectos con universidades y centros especializados en empresa familiar. Estas instancias permiten contrastar enfoques, enriquecer la producción académica con perspectivas comparadas y transferir conocimiento generado en el IAE a otros contextos institucionales.



En este marco, el CEFAM continúa su participación activa en el **STEP Project Global Consortium** (Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices), una de las redes internacionales más relevantes en investigación sobre empresa familiar. La pertenencia al Consortium permite al Centro integrar proyectos comparativos multicountry, acceder a bases

de datos globales y contribuir con evidencia latinoamericana a estudios sobre continuidad transgeneracional, orientación estratégica y dinámicas familiares. **La afiliación al STEP fortalece la inserción académica internacional del CEFAM y consolida su rol como nodo regional dentro de una red global de investigación colaborativa.**



Pedro Vázquez y Salvatore Tomaselli.

En noviembre, **Pedro Vázquez** visitó la **Università degli Studi di Palermo (Italia)**, donde continuó trabajando con el profesor **Salvatore Tomaselli** en la agenda de investigación iniciada con el paper **“Power in the Business Family”**, publicado en el **European Journal of Family Business**. Durante esta visita se profundizó el desarrollo conceptual sobre capital integral y sistemas de gobierno en la familia empresaria, avanzando en nuevas líneas de trabajo orientadas al estudio comparado entre Europa y América Latina.

En mayo, **Pedro Vázquez** dictó la materia **“Introducción a la gobernanza de las empresas familiares”** en el programa de Máster de la **Universidad de Hamburgo (Alemania)**. Esta actividad permitió presentar el enfoque conceptual del CEFAM sobre gobernanza, capital y dinámica familiar en un entorno académico europeo, incorporando además el diálogo con profesores e investigadores locales.



En conjunto, estas colaboraciones internacionales fortalecen la inserción global del CEFAM, amplían su red académica y contribuyen a que la experiencia latinoamericana en empresa familiar dialogue activamente con otras realidades institucionales, consolidando al Centro como un actor relevante en la conversación internacional.



CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

UNIVERSIDAD AUSTRAL

Reporte **20**
Anual **25**

3. FORMACIÓN



3. Formación

El Centro de Empresas Familiares consolidó en 2025 un portafolio integral de actividades de formación que combina rigor académico, aplicabilidad práctica y diálogo intergeneracional

La propuesta incluye materias electivas de maestría, programas ejecutivos presenciales y online, ediciones regionales y programas in company, **alcanzado en el año aproximadamente 400 alumnos.**

La formación del CEFAM busca no solo transmitir herramientas técnicas, sino también fortalecer criterios de gobierno, visión estratégica y capacidades

relacionales en las familias empresarias y sus equipos.

En conjunto, la oferta formativa del Centro refleja una arquitectura coherente que articula investigación, producción de conocimiento propio y transferencia efectiva a las familias empresarias, consolidando su liderazgo académico en la región.





Materia electiva “Dirección de Empresas Familiares 2025” - EMBA

Durante octubre y noviembre se dictó la materia electiva “Dirección de Empresas Familiares” en el Executive MBA del IAE Business School. La misma estuvo a cargo de los profesores Guillermo Nicolás Perkins y Javier Rodríguez Ruiz.

El curso abordó la complejidad inherente a la empresa familiar desde una perspectiva sistémica, analizando casos que permiten comprender la interacción entre familia, propiedad, dirección y ejecución. Se trabajaron temas vinculados a la convivencia entre familia y empresa, organización de las diferentes dimensiones de gobierno, sucesión, protocolo familiar, trampas frecuentes en la toma de decisiones y competencias requeridas para sostener armonía y continuidad. **La materia integra reflexión conceptual con discusión aplicada, promoviendo una comprensión profunda del fenómeno familiar empresario.**

Profesores



Guillermo Nicolás Perkins



Javier Rodríguez Ruiz





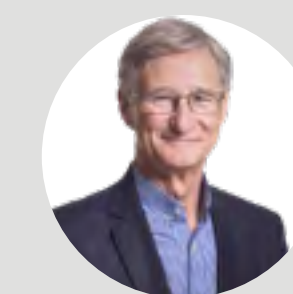
Profesores



Guillermo Nicolás Perkins



Javier Rodríguez Ruiz



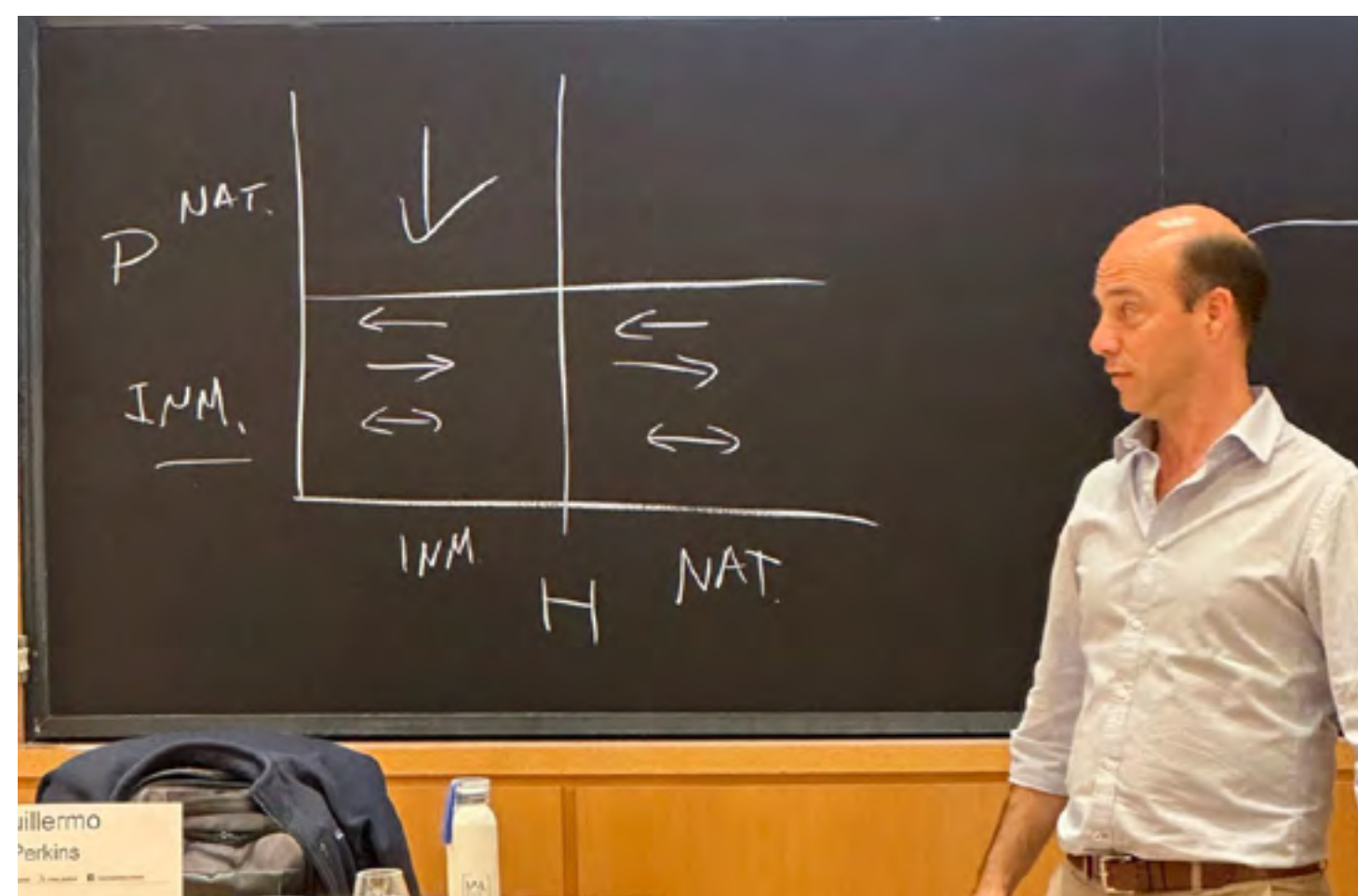
Lucio Traverso



Pedro Vázquez

Dirección de la Empresa Familiar

El programa “Dirección de la Empresa Familiar”, dirigido por Guillermo Nicolás Perkins, tiene como objetivo fortalecer las capacidades de conducción estratégica en empresas familiares.



La dinámica presencial favorece el análisis de casos reales, el intercambio entre pares y la aplicación práctica de herramientas orientadas a potenciar fortalezas, reducir riesgos y sostener la armonía familiar. Se abordan cuestiones vinculadas a las diferentes dimensiones de involucramiento (familia, propiedad, dirección y ejecución) y su profesionalización, sucesión, convivencia y continuidad generacional.



Sucesión y Protocolo

Bajo la dirección de Lucio Traverso, el programa “Sucesión y Protocolo” se orienta a brindar herramientas para el diseño y formalización del acuerdo familiar como instrumento clave de gobierno.

A través de talleres y ejercicios aplicados, los participantes analizan el **alcance, contenido y condicionantes principales de un acuerdo familiar eficaz**, comprendiendo cómo articular intereses individuales, expectativas generacionales y objetivos empresariales. El programa pone especial énfasis en la **prevención de conflictos, la claridad en reglas de juego y la institucionalización de compromisos**.

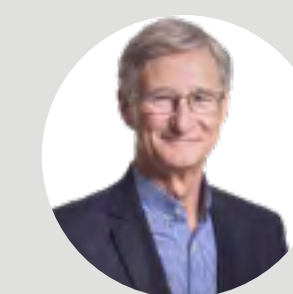
Profesores



Guillermo Nicolás Perkins



Javier Rodríguez Ruiz



Lucio Traverso



Pedro Vázquez





Programa de Gestión de Patrimonio de la Familia Empresaria

Bajo la dirección académica de Pedro Vázquez, en marzo y noviembre se realizaron dos ediciones presenciales del Programa de Gestión del Patrimonio de la Familia Empresaria en el Campus del IAE.

El programa está dirigido a miembros de familias empresarias, dueños, directores, accionistas y colaboradores que buscan **desarrollar criterios y herramientas para una gestión patrimonial profesional** que combine objetivos financieros, sostenibilidad intergeneracional y armonía familiar.

Profesores



Gabriel Chaufán



Diego Dyszel



Pedro Vázquez



Gabriel Chaufán

A lo largo del programa se abordan la **construcción de portafolios**, el alineamiento entre propósito familiar y estrategia de inversión, la educación de las nuevas generaciones y la arquitectura de gobierno de las inversiones. En ambas ediciones participaron como invitados expertos **Santiago Mantilla, Cristián Ramirez y María Eugenia Mosquera** (Julius Baer), **Eduardo Gil Roca y Gustavo Campos** (PwC Argentina) así como también **Miguel Silveyra, Valeria Kemerer y Luz Patrón Costas** (Beccar Varela), enriqueciendo la experiencia con una perspectiva técnica y de mercado.



Santiago Mantilla



María Eugenia Mosquera



Pedro Vázquez



Valeria Kemerer y Miguel Silveyra



Diego Dyszel



Cristian Ramirez



Programa de Gestión del Patrimonio de la Familia Empresaria (Online)

El CEFAM mantiene desde hace más de cinco años una propuesta online orientada a quienes se encuentran alejados del Campus y/o requieren mayor flexibilidad en su agenda.

El formato incluye cuatro encuentros sincrónicos de media jornada cada uno, complementados con trabajo previo en equipo. **Esta modalidad permite una primera aproximación al IAE o la profundización conceptual en temas de patrimonio y gobierno**, manteniendo el estándar académico y la interacción entre participantes de distintos países.

Profesores



Gabriel Chaufán



Diego Dyszel



Pedro Vázquez

El Programa provee conocimientos y habilidades clave para una gestión del patrimonio que permita satisfacer adecuadamente la multiplicidad de metas características de este tipo de organización.



Profesores



Juan Pablo Cosentino



Santiago Mantilla



Lucio Traverso



Pedro Vázquez

Inmuebles y Familia Empresaria

El programa “Inmuebles y Familia Empresaria”, se lanzó y consolidó en 2025 como propuesta especializada.

Este programa está orientado a familias con carteras inmobiliarias relevantes. **Durante el año se realizaron dos ediciones en el Campus del IAE** (apoyadas por Quinto) **y una edición en Córdoba** (organizada junto a Dracma Investments y PwC Argentina).



El programa, liderado por Pedro **Vázquez y Santiago Mantilla**, desarrolla competencias clave para la inversión, planificación y gestión estratégica de activos inmobiliarios, diferenciando con claridad los roles de familia inversora y familia desarrollista.



Se trabaja sobre criterios de asignación de capital, estructuras societarias, riesgos, profesionalización y prevención de conflictos, promoviendo una visión integral que combine rentabilidad, orden patrimonial y sostenibilidad familiar de largo plazo.

En los paneles de familias empresarias vinculadas al **real estate y al retail** nos acompañaron **Mercedes Villa Larroudet** (Fortín Maure S.A., propietaria de Recoleta Mall y El Solar Shopping), **Federico Tórtora** (CEO de Southbay, distribuidor oficial de Nike en Argentina y Uruguay), **Pedro Russo** (gerente comercial de Mimo & Co) y **Octavio Vélez** (gerente de producción de Mimo & Co).



Pedro Vázquez, Mercedes Villa Larroudet, Santiago Mantilla y Federico Tórtora.



Pedro Vázquez, Santiago Mantilla, Mercedes Villa Larroudet, Octavio Vélez y Pedro Russo.

Asimismo, Ariel Amue, de Amazon Web Services, participó como expositor invitado en la clase “Tecnología e Inmuebles” dictada por el profesor Juan Pablo Cosentino, aportando una mirada innovadora sobre digitalización, datos y gestión tecnológica aplicada al negocio inmobiliario.



Ariel Amue, gerente de Proyectos Estratégicos Internacionales - Sector Público para Latinoamérica, Canadá y el Caribe de Amazon Web Services (AWS) y Santiago Mantilla.



Ariel Amue y Juan Pablo Cosentino

Driving del Golf de Villa Allende (Córdoba)



De izquierda a derecha: Leonardo Chialva, Santiago Mantilla, John Walker, Gustavo Campos, Pedro Vázquez y Eduardo Gil Roca



Programas In Company

Durante 2025 el Centro continuó desarrollando programas a medida para organizaciones que buscan formar a sus miembros en temáticas vinculadas a empresa familiar, dirección de pymes y sucesión.

Se dictaron, entre otros, programas para clientes del **Citi-bank** y del **Grupo Techint**. En este último caso, **Guillermo Nicolás Perkins** dictó clases en el **IC PROPYMES** —programa de desarrollo de la cadena de valor del Grupo Techint con más de 22 años de trayectoria— abordando dirección de pymes, empresa familiar, protocolo y sucesión.

Estas iniciativas refuerzan el posicionamiento del CEFAM como referente en la formación aplicada a contextos empresariales concretos, integrando teoría, práctica y adaptación sectorial.





CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

Reporte **20**
Anual **25**

4. DIVULGACIÓN Y EXTENSIÓN



4. Divulgación y Extensión

La divulgación y la extensión constituyen una dimensión estratégica del CEFAM. El Centro no sólo genera investigación y diseña programas académicos, sino que busca proyectar ese conocimiento hacia la comunidad de familias empresarias, para generar impacto y promover una conversación informada y estructurada sobre la importancia de la familia empresaria y la empresa familiar, su continuidad, gobierno y gestión patrimonial.

Durante 2025, esta misión se expresó en una **agenda activa de encuentros, presentaciones y producción de contenidos** que consolidó al Centro como un espacio de referencia en Argentina y la región.

En conjunto, la actividad de divulgación y extensión de 2025 mostró una **consolidación institucional**

del CEFAM como plataforma de conversación estratégica sobre empresa familiar.

El Centro no sólo difundió contenidos, sino que fortaleció una comunidad orientada a mejorar la calidad de las decisiones y a sostener la continuidad de las familias empresarias en el largo plazo.

Encuentro Anual IAE de Familias Empresarias (Buenos Aires, Argentina)

El 27 de agosto se realizó el Primer Encuentro Anual IAE de Familias Empresarias, en el Yacht Club de Puerto Madero, con el apoyo especial de Quinto. Este encuentro nació con la vocación de consolidarse como un espacio anual de inspiración, análisis y debate sobre los retos y oportunidades que enfrentan las empresas familiares argentinas en un contexto económico e institucional desafiante.

La jornada se estructuró en distintos bloques que integraron análisis macroeconómico, reflexión académica y testimonios empresariales de distintas generaciones.

El primer bloque estuvo dedicado al contexto económico. **Ricardo Arriazu** y **Lucas Pussetto** (profesor del IAE Business School) ofrecieron un análisis de la coyuntura y las perspectivas económicas del país, abordando variables macroeconómicas clave, escenarios de estabilización y sus implicancias para la planificación estratégica de las empresas familiares. La conversación fue moderada por **Iván Vizental**, Head Strategist de Quinto, quien articuló el diálogo con preguntas orientadas a la toma de decisiones empresariales en entornos de alta volatilidad.



Ricardo Arriazu, Lucas Pussetto e Iván Vizental.

A continuación, **Pedro Vázquez** desarrolló una exposición centrada en las características particulares de la familia empresaria que la convierten en un actor clave para el desarrollo económico y social de la Argentina. La charla profundizó en el concepto de capital integral —económico, relacional e institucional— y en la responsabilidad que implica ejercer la propiedad y el poder con visión de largo plazo, subrayando la contribución diferencial de las familias empresarias en términos de inversión, generación de empleo y compromiso comunitario.

El encuentro incluyó luego dos paneles generacionales que permitieron contrastar miradas y experiencias desde distintos momentos del ciclo familiar.



Claudio Rodríguez, Mercedes Villa Larroudet, Germán Weiss, Luis Pérez Compañc y Lucio Traverso.

El panel de segunda generación, moderado por **Lucio Traverso**, reunió a referentes empresariales que compartieron sus aprendizajes en procesos de transición, profesionalización y consolidación del gobierno corporativo. Participaron **Luis Pérez Compañc** (presidente de Molinos Agro, Molinos Río de la Plata y PeCom Servicios Energía), **Germán Weiss** (presidente de Pago Viejo S.A.), **Mercedes Villa Larroudet** (directora de Fortín Maure S.A. – Recoleta Mall y El Solar Shopping), y **Claudio Rodríguez** (director de Sinteplast S.A.).



Las intervenciones abordaron temas como la institucionalización progresiva, la relación entre familia y management profesional, y el desafío de sostener unidad estratégica en contextos de crecimiento y diversificación.



Marcelo Salas Martínez, Marysol Rodríguez y Guillermo Nicolás Perkins.

El panel de tercera generación, moderado por **Guillermo N. Perkins**, puso el foco en los desafíos de involucramiento, legitimidad y construcción de identidad en nuevas generaciones. Participaron **Marysol Rodríguez** (Sintoplast S.A.), **Marcelo Salas Martínez** (Café Martínez) y **Miguel Zuccardi** (Familia Zuccardi). El diálogo permitió explorar cómo se construye compromiso en la nueva generación, qué expectativas existen respecto del legado familiar y cómo se integran innovación y continuidad.

El evento concluyó con palabras de **Carolina Dams, decana del IAE Business School**, quien destacó la importancia de fortalecer espacios de reflexión académica aplicados a la realidad empresarial argentina y **subrayó el rol del CEFAM en la formación y acompañamiento de las familias empresarias.**



Carolina Dams



Claudio Rodríguez, Ignacio Becerra, Mercedes Villa Larroudet, Pedro Vázquez y Luis Pérez Companc.

El Primer Encuentro Anual IAE de Familias Empresarias consolidó así una plataforma institucional de alto nivel para el intercambio estratégico entre familias empresarias, academia y asesores, reforzando el posicionamiento del CEFAM como referente en la conversación sobre continuidad, gobierno y desarrollo económico en Argentina.

Evento “La gestión del patrimonio de la familia empresaria” en la Bolsa de Comercio de Córdoba

En abril de 2025, el CEFAM participó como organizador académico en el evento “La gestión del patrimonio de la familia empresaria”, realizado en la Bolsa de Comercio de Córdoba y organizado por Dracma S.A.



La actividad reunió a **más de 200 participantes pertenecientes a 80 familias empresarias de la región**, evidenciando la relevancia del tema referente al patrimonio de la familia empresaria en el interior del país y el posicionamiento del Centro como referente en esta agenda.

Pedro Vázquez desarrolló el concepto de patrimonio desde una perspectiva ampliada, integrando dimensiones financieras, psicológicas y relacionales. La presentación abordó la importancia de diseñar una **arquitectura de gobierno coherente con el volumen y complejidad del patrimonio familiar**, destacando cuatro competencias clave para el manejo responsable de la propiedad: propósito, construcción de portafolio, gobierno y timing en la toma de decisiones. **Santiago Mantilla**, colaborador del CEFAM, **profundizó en la temática de los inmuebles y la familia empresaria**, realizando una muy breve síntesis de los contenidos principales del libro Inmuebles y Familia.



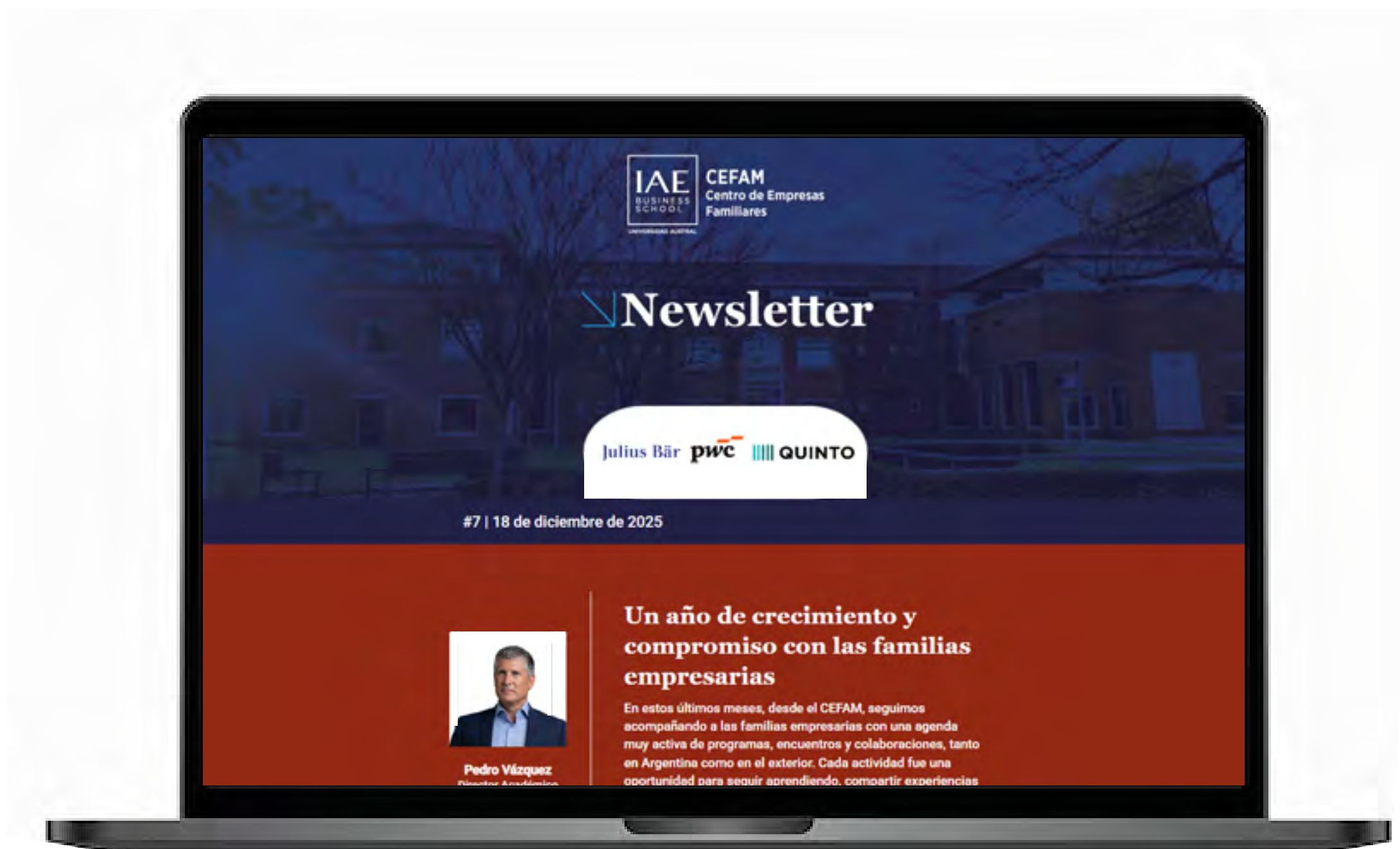
El evento generó un espacio de intercambio con empresarios de distintas generaciones, permitiendo contrastar marcos conceptuales con experiencias reales y fortalecer el vínculo con el ecosistema empresario cordobés.

4. Divulgación y Extensión

Medios del Centro

Newsletter

Durante 2025, el newsletter del CEFAM continuó consolidándose como un canal estratégico de vinculación con la comunidad de familias empresarias, académicos y asesores. Con una base que alcanzó los 2.500 suscriptores, el envío periódico permitió sostener una conversación informada sobre gobierno familiar, continuidad generacional, gestión patrimonial y tendencias internacionales en empresa familiar.



[Ver todos los Newsletters](#)

Cada edición integró avances de investigación, reseñas de publicaciones, síntesis de actividades académicas y reflexiones aplicadas a desafíos concretos que enfrentan las familias empresarias. El newsletter no sólo funcionó como medio de difusión institucional, sino como herramienta de transferencia

de conocimiento, traduciendo marcos conceptuales rigurosos en criterios prácticos para la toma de decisiones. **La curaduría temática y el fortalecimiento del diseño editorial contribuyeron a consolidarlo como un espacio de referencia dentro del ecosistema de la empresa familiar en Argentina y la región.**

4. Divulgación y Extensión

Medios del Centro

Web Institucional

La página web del CEFAM actuó durante 2025 como repositorio estructurado de contenidos académicos y como plataforma de visibilidad institucional. A través del sitio se difundieron artículos de divulgación, casos de enseñanza, notas técnicas, información sobre programas y reseñas de actividades desarrolladas por el Centro.

El contenido publicado buscó mantener coherencia entre las tres dimensiones de trabajo del CEFAM –investigación, formación y extensión– permitiendo que quienes interactúan con el Centro accedan a marcos conceptuales, líneas de investigación y propuestas académicas de manera inte-

grada. La actualización sostenida del sitio fortaleció la identidad académica del Centro y facilitó el acceso a información relevante para familias empresarias, profesionales y académicos interesados en el campo.

ALGUNOS DE LOS ARTÍCULOS DESTACADOS SON:

Conversaciones con protagonistas de la empresa familiar: Grana S.A.
Por Lucio Traverso

¿Cómo equilibrar operación e innovación en la empresa familiar? El papel de la familia y el peso del contexto. Por Pedro Vázquez e Isabel Botero

¿Cómo afecta el funcionamiento de la familia a los resultados de la empresa familiar?
Por Miguel Méndez

La Renovación del Acuerdo Familiar Dimare: un paso más en la evolución de Juguetes Rasti.
Por Lucio Traverso

4. Divulgación y Extensión

Medios del Centro

Presencia Digital y Redes

La presencia del CEFAM en redes profesionales y canales digitales permitió ampliar significativamente el alcance de los contenidos generados por el Centro. A través de publicaciones periódicas, difusión de eventos y circulación de artículos, se promovió una conversación activa con audiencias nacionales e internacionales.

Seguir al CEFAM en linkedIn

Esta estrategia digital contribuyó a posicionar al CEFAM como referente en temas de empresa familiar, fortaleciendo su inserción en redes académicas y empresariales. Más allá de la visibilidad, la presencia en redes funcionó como espacio de intercambio y retroalimentación, ampliando el diálogo con investigadores, consultores y miembros de familias

empresarias interesados en profesionalizar su gobierno y asegurar la continuidad de largo plazo. En conjunto, la política digital del Centro durante 2025 reforzó la articulación entre producción académica y transferencia aplicada, consolidando una comunidad de interés en torno a la empresa familiar que trasciende los espacios presenciales.

LES COMPARTIMOS LAS PUBLICACIONES CON MÁS INTERACCIONES



Ver publicación



Ver publicación



Ver publicación

4. Divulgación y Extensión

Medios del Centro

Presencia Digital y Redes

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
825 seguidores
4 meses • Editado •

📌 Cerramos una nueva edición de Dirección de la Empresa Familiar

Fueron tres días de trabajo en el campus del IAE Business School, donde ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
824 seguidores
2 meses • Editado •

¿De qué está hecho el poder en una familia empresaria?

Esta pregunta fue el punto de partida de la presentación del trabajo "El ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
824 seguidores
2 meses • Editado •

"Las empresas familiares como la solución para este país."

Este fragmento del Encuentro de Empresas Familiares 2025. ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
825 seguidores
5 meses • Editado •

En el segundo bloque del Encuentro Anual de Familias Empresarias - IAE Business School, Pedro Vazquez profundizó sobre el rol esencial de la familia empresarial en el desarrollo local y social. ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
824 seguidores
2 meses •

📌 Cerramos una nueva edición del programa Gestión del Patrimonio de la Familia Empresarial en el IAE Business School, tres jornadas de reflexión profunda, aprendizaje y conversación honesta sobre cómo planificar, proteger y ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
824 seguidores
1 mes •

📌 Cerramos la tercera edición de Inmuebles y Familia Empresarial

Con enorme alegría finalizamos la tercera edición de este programa, que ... más



Ver publicación

Centro de Empresas Familiares del IAE Business School
825 seguidores
4 meses •

La tercera generación tomó la palabra en el Encuentro Anual de Familias Empresarias - IAE Business School. Una mirada fresca, con propósito y aprendizajes. ... más



Ver publicación

4. Divulgación y Extensión

Medios del Centro

Presencia en los medios

Durante 2025, el CEFAM mantuvo una presencia activa en medios de comunicación de alcance nacional, contribuyendo a instalar en la agenda pública reflexiones rigurosas sobre empresa familiar, continuidad generacional y profesionalización del gobierno. Algunos ejemplos son los artículos sobre empresas familiares en Infobae y Revista Noticias.



The screenshot shows an article on the Infobae website. The title is "De herederos a líderes: la iniciativa que transforma a las nuevas generaciones de empresarios". The sub-headline reads: "Un espacio de formación diseñado por Citi e IAE Business School ofrece herramientas para jóvenes que trabajan en compañías familiares y pretenden conducir las en un futuro". Below the text is a group photo of people standing in front of a modern building.

Ver publicación



The screenshot shows an article on the Noticias website. The title is "Oportunidades y desafíos de las empresas familiares argentinas". The sub-headline reads: "La clave para transitar este período de turbulencias está en una ventaja distintiva de muchas familias empresarias: la convivencia de diferentes generaciones y la capacidad de articular el legado con el emprendimiento." Below the text is a photo of a family (a woman, a young man, a man, and an elderly woman) in a kitchen setting, all wearing aprons.

Ver publicación



CEFAM
Centro de Empresas
Familiares

Reporte Anual 2025

5. NUESTRO EQUIPO



Nuestro Equipo

Durante 2025, el Centro continuó consolidando una estructura integrada por profesores con trayectoria en investigación, docencia y trabajo aplicado en el campo de la empresa familiar, el gobierno corporativo y la gestión patrimonial. La dirección académica coordinó la agenda de investigación, la oferta formativa y la articulación con redes internacionales, asegurando coherencia estratégica entre producción académica, transferencia de conocimiento y vinculación institucional.

El equipo docente estuvo a cargo del diseño y dictado de los distintos programas ejecutivos, materias electivas y actividades *in company*, integrando enfoques complementarios sobre gobierno familiar, sucesión, capital integral, gestión patrimonial y profesionalización de la empresa familiar. Esta diversidad de perspectivas fortalece la propuesta académica del Centro y permite abordar la complejidad del fenómeno familiar empresario desde una mirada sistémica.

En el plano internacional, el CEFAM fortaleció su inserción en redes académicas globales. En este marco, se destacó el nombramiento de **Isabel C. Botero** como profesora vinculada al Centro, reforzando la proyección internacional y la calidad académica de la agenda de investigación en empresa familiar. Su trayectoria y liderazgo en el campo contribuyen a consolidar el posicionamiento del CEFAM dentro de la conversación académica de alto nivel.

Un hito institucional especialmente relevante del año fue la creación del Consejo Asesor del CEFAM, un paso clave para seguir fortaleciendo el propósito del Centro: colaborar con las familias empresarias en su desarrollo sostenible.



Tomasz Fediuk, Isabel Botero y Pedro Vázquez



Lucio Traverso, Pedro Vázquez y Javier Rodríguez Ruiz

Más allá de las funciones individuales, el equipo del Centro comparte una vocación común: contribuir al fortalecimiento institucional, la continuidad y el impacto de las familias empresarias en Argentina y la región, integrando rigor académico con sensibilidad hacia los desafíos reales que enfrentan estas organizaciones.



Santiago Mantilla, Lucio Traverso, Pedro Vázquez y Javier Rodríguez Ruiz

Staff | Acompañan al Centro de Empresas Familiares:



Alejandra Kempny
Ejecutiva Comercial



Federico Gerstner
Asistente de Programas & Comunicaciones



Jacinta Gorbea
Pasante de Comunicación



Renata Pando
Apoyo externo en Comunicaciones y Redes

Segunda pasantía del Centro

De mayo a diciembre, **Jacinta Gorbea**, pasante y estudiante de Comunicación Social de la Universidad del Salvador, ha colaborado con las redes sociales, artículos y contenidos del Centro. **Agradecemos su trabajo en el Centro de Empresas Familiares.**

Equipo Académico



Pedro Vázquez
Director Académico



Lucio Traverso
Director Ejecutivo



Juan Pablo Cosentino
Prof. en Dirección de Operaciones y Tecnología



Guillermo Nicolás Perkins
Profesor Full-time



Javier Rodríguez Ruiz
Prof. full-time



Isabel Botero
Profesora double-appointment



Diego Dyszel
Profesor Part-time



Gabriel Chaufán
Profesor FCE de la Universidad Austral



Andrea Cuomo
Profesor invitado



Miguel Méndez
Investigador



Gustavo Campos
Colaborador



Eduardo Gil Roca
Colaborador



Valeria Kemerer
Colaboradora



Santiago Mantilla
Colaborador



María Eugenia Mosquera
Colaboradora



Cristian Ramirez
Colaborador



Miguel Silveyra
Colaborador

CONSEJO ASESOR

Durante el año se creó el Consejo Asesor del CEFAM, un paso clave para seguir fortaleciendo nuestro propósito: colaborar con las familias empresarias en su desarrollo sostenible.

El mismo colabora con lo siguiente:

- Brindar consejo en referencia a la estrategia, planes y funcionamiento del Centro.
- Aportar su visión acerca de los temas relevantes de investigación vinculados al contexto actual.
- Colaborar con la inserción del CEFAM en el ecosistema empresarial regional.
- Contribuir con ideas para acercar la investigación y la docencia a las realidades de la empresa familiar.
- Participar en la difusión de los contenidos y actividades del Centro en el entorno local y regional.



Verónica Andreani
Directora
Andreani Grupo Logístico



Sebastian Bagó
Director general
Laboratorios Bagó



Eduardo Gil Roca
Socio
PwC Argentina



Ignacio Becerra
Presidente
Quinto



Daniel Grobocopatel
Presidente
Grobocopatel Hermanos S.A.



Marian Milicic
Gerente general
Milicic S.A.



Andrea Pagani
Directora
Grupo Arcor



Marysol Rodríguez
Directora
Sintoplast



Marcelo Salas Martínez
Director
Café Martínez



Lucio Traverso
Director Ejecutivo
Centro Empresas Familiares IAE



Pedro Vázquez
Director Académico
Centro Empresas Familiares IAE



Mercedes Villa Larroudet
Directora
Fortín Maure S.A.

CONSEJO ASESOR



Eduardo Gil Roca, Pedro Vázquez, Marcelo Salas Martínez, Andrea Pagani, Marian Milicic, Daniel Grobocopatel, Ignacio Becerra y Lucio Traverso





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

¡Muchas gracias!

