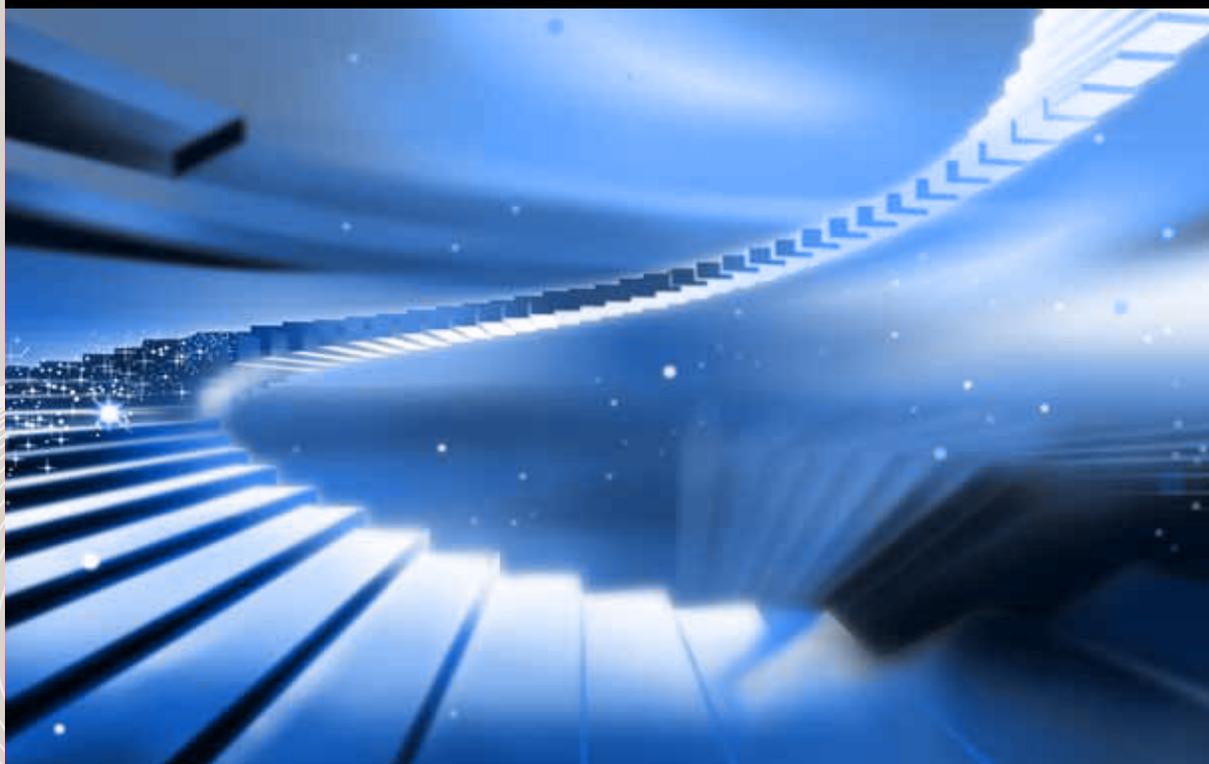


CATEDRA DE EMPRESA FAMILIAR FAMILIA-ENPRESAREN KATEDRA

UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO / EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA



MEMORIA DE ACTIVIDADES 2021 2021 URTEKO JARDUERA-TXOSTENA

ÍNDICE

1	Presentación _____	5
2	Estructura _____	7
3	Objetivos de la Cátedra _____	11
4	Docencia _____	13
	<input type="checkbox"/> Grado _____	13
	<input type="checkbox"/> Máster _____	14
5	Resumen de actividades _____	15
	<input type="checkbox"/> Actividades de Difusión y Sensibilización _____	15
	<input type="checkbox"/> Actividades de Investigación _____	40
	<input type="checkbox"/> Actividad docente _____	45
	<input type="checkbox"/> Jornadas de trabajo de la red de cátedras de empresa familiar _____	45
	<input type="checkbox"/> Asistencia a congresos y jornadas sobre empresa familiar _____	45
6	Anexos _____	47

1 PRESENTACIÓN

La Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU forma parte de las Cátedras de Extensión Universitaria de la Universidad del País Vasco. Son estructuras universitarias sin personalidad jurídica, cuya función principal es la investigación y la divulgación social del conocimiento.

La Cátedra de Empresa Familiar se crea en el marco del Convenio de Colaboración suscrito por la Universidad del País Vasco y la Diputación Foral de Bizkaia, rubricado el 15 de noviembre de 2006, en el que ambas Instituciones muestran su interés en un ámbito esencial de la actividad económica y empresarial de la Comunidad Autónoma del País Vasco y del Territorio Histórico de Bizkaia, el de la empresa familiar. Esta Cátedra inicia formalmente sus actividades en el curso académico 2007-2008 y está financiada por la Diputación Foral de Bizkaia.

La Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU tiene como finalidad la docencia, investigación y sensibilización respecto de los valores de la empresa familiar, para lo que desarrolla actividades de formación, de investigación, de apoyo y asesoramiento a estas empresas. Entre sus actividades docentes se encuentra la impartición de una asignatura de libre configuración de seis créditos en la formación de grado, y otras actividades complementarias de formación de master y doctorado, acciones de difusión, apoyo y sensibilización, así como el desarrollo de proyectos de investigación en este ámbito de estudio.

Fruto del acuerdo de colaboración firmado en diciembre de 2007 entre la Universidad del País Vasco y el Instituto de la Empresa Familiar, la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU se integra en la Red de Cátedras del Instituto de la Empresa Familiar. El convenio de colaboración firmado con CEBEK, la Confederación Empresarial de Bizkaia, en diciembre de 2010, permite además consolidar el marco de actuación de la Cátedra en Euskadi. En el año 2012 se llegó también a un acuerdo con la Cámara de Comercio para organizar las actividades de forma conjunta

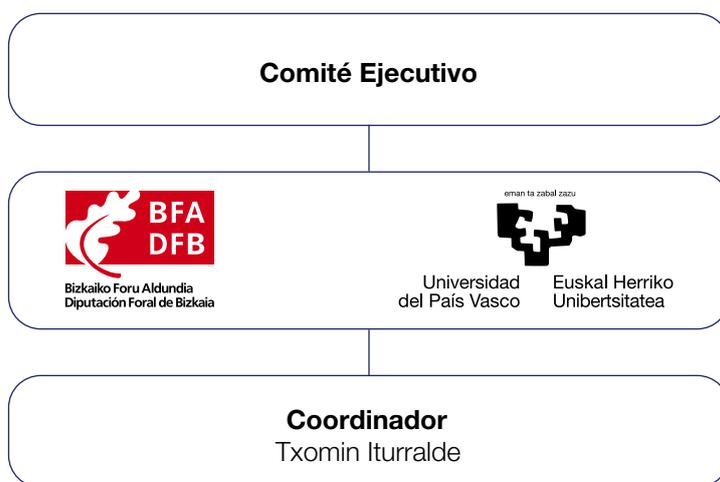
2 ESTRUCTURA

La organización de la Cátedra de Empresa Familiar se estructura a partir de un Comité Ejecutivo, que es el órgano colegiado de dirección. Está compuesto por un representante de la UPV/EHU y otro de la DFB/BFA.

El Comité Ejecutivo ejerce funciones de aprobación de las orientaciones generales de la Cátedra. Examina y da su visto bueno al plan anual de actividades, así como al presupuesto.

El Coordinador de la Cátedra es la persona encargada de impulsar la actividad de la Cátedra, asumiendo bajo su dirección la ejecución del programa de actividades.

El Coordinador de la Cátedra es Txomin Iturralde Jainaga, Profesor Titular de Universidad, que fue nombrado mediante Resolución del Rector de la Universidad del País Vasco, de 21 de abril de 2009.



Junto al Coordinador de la Cátedra se suma un equipo docente e investigador de la UPV/EHU de diferentes áreas relacionadas con la dirección y administración de empresas, apoyado por profesionales y expertos en empresa familiar. Se configura así un grupo multidisciplinar con el objetivo de generar y transferir el conocimiento en este ámbito, divulgar y asesorar a las empresas familiares del entorno, así como facilitar las relaciones entre el mundo universitario y el empresarial. De este modo, el equipo de personas vinculado con la Cátedra se estructura en base a estas figuras:

- Coordinador de la Cátedra y responsable de las relaciones institucionales y con la empresa
- Personal Investigador
- Personal docente colaborador
- Personal docente e investigador visitante
- Personal colaborador externo
- Apoyo a la organización y gestión

El personal de la UPV/EHU implicado en las distintas actividades desarrolladas por la Cátedra es el siguiente:

Coordinación	
Dirección de la Cátedra	Txomin Iturralde
Relaciones con instituciones, empresas y demás agentes sociales	

Investigación	
Líneas de investigación:	Personal Investigador:
<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno corporativo y empresa familiar - Social capital en la empresa familiar - Gestión financiera en Pymes familiares - Emprendizaje y empresa familiar - Generación y sucesión en la empresa familiar - Internacionalización de la empresa familiar - Estrategia de branding en la empresa familiar 	<ul style="list-style-type: none"> - Txomin Iturralde - Amaia Maseda - Gloria Aparicio - Valeriano Sánchez - Unai Arzubiaga - Mikel Alayo

Docencia de Grado y Postgrado	
Dirección y gestión de la empresa familiar (Grado) Gobierno y control de la empresa familiar (Máster)	<ul style="list-style-type: none"> - Mikel Alayo - Gloria Aparicio - Unai Arzubiaga - Idoia Idigoras - Txomin Iturralde - Amaia Maseda - Valeriano Sanchez
Organización y gestión	
Coordinación académica	<ul style="list-style-type: none"> - Idoia Idigoras

LOCALIZACIÓN Y CONTACTO

Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU
 Campus de Bizkaia
 Zubiria Etxea
 Avda. Lehendakari Agirre, 83
 48015 Bilbao

Teléfono: 94 601 7128 / 3811
www.ehu.es/catedra-empresa-familiar
catedra.empresa-familiar@ehu.es

3 OBJETIVOS DE LA CÁTEDRA

La Cátedra de Empresa Familiar tiene como finalidad la docencia, investigación y sensibilización respecto de los valores de la empresa familiar, para lo que desarrolla actividades de formación, de investigación y de apoyo relacionadas con la realidad y perspectivas de estas empresas. En concreto:

- ▢ El desarrollo de la docencia, la investigación y la sensibilización en torno a la empresa familiar en el ámbito universitario.
- ▢ El impulso a la formación de empresarios, emprendedores y profesionales en las características propias de este tipo de empresas.
- ▢ El análisis y seguimiento de la situación de las empresas familiares en Euskadi en general, y en el Territorio Histórico de Bizkaia, en particular
- ▢ El impulso de la relación con otras Cátedras de Empresa Familiar de Universidades españolas y extranjeras.
- ▢ El desarrollo de las vinculaciones con empresarios familiares de Bizkaia.
- ▢ La asistencia técnica y aval al Departamento de desarrollo económico y territorial de la Diputación Foral de Bizkaia en las actuaciones que éste realice en el ámbito de la empresa familiar.

En definitiva, lograr que esta Cátedra no sea un proyecto unilateral de las Instituciones que lo respaldan –Universidad del País Vasco y Diputación Foral de Bizkaia– sino un proyecto compartido con las empresas familiares y otras organizaciones empresariales de nuestro Territorio, con el fin de lograr un acercamiento de la Cátedra a su realidad económica, social, laboral, de gestión y de gobierno.

4 DOCENCIA

■ GRADO

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPV/EHU

<http://www.ekonomia-enpresa-zientziak.ehu.es/p242-home/es/>



Oferta docente de la asignatura “Dirección y Gestión de la Empresa Familiar” del Departamento de Economía Financiera II de la UPV/EHU.

El objetivo central consiste en proporcionar conocimientos teórico-prácticos sobre la problemática y actuación específica de las empresas que se caracterizan por tener una familia como referencia del capital invertido y de la gestión. Los objetivos específicos que se persiguen son:

- ☐ Conocer qué es una empresa familiar y sus características distintivas
- ☐ Analizar la evolución de la empresa familiar y las fases de su ciclo de vida.
- ☐ Analizar las fortalezas y también los principales problemas de la empresa familiar, así como los cauces para superarlos.
- ☐ Identificar los diferentes agentes sociales que intervienen en la empresa familiar.
- ☐ Presentar una serie de instrumentos eficaces para articular el gobierno de la empresa
- ☐ Estudiar el protocolo familiar como instrumento eficaz para regular las relaciones familia-empresa y asegurar la continuidad de la empresa familiar.
- ☐ Comprender el proceso de sucesión, así como las fases y situaciones críticas de dicho proceso.
- ☐ Identificar los pasos a seguir para planificar el proceso de sucesión.

MASTER



<http://www.ehu.es/direccionempresarial>

Dentro del programa formativo del Master oficial de Dirección Empresarial desde la Innovación y la Internacionalización, se imparte el curso de 3 créditos ECTS denominado **“Gobierno y control de la empresa familiar”**, impartido por profesorado de la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU.

Este curso se orienta a la formación de alumnos en un campo de investigación emergente, el de gobierno, dirección y control de la empresa familiar.

La mayoría de las empresas de pequeño y mediano tamaño, así como las empresas no cotizadas, tienen estructuras de propiedad concentradas en las que el control lo ejerce un número muy reducido de accionistas, muchos de ellos de carácter familiar. La presencia de estructuras de propiedad concentrada, deja a un lado el clásico problema de agencia entre directivos y accionistas, dando paso a un conflicto entre accionistas mayoritarios y minoritarios. Existe, por tanto, una clara diferencia en los problemas de agencia que surgen en las empresas familiares y en las no familiares.

El comportamiento de este tipo de organización, en el que las relaciones entre stakeholders se derivan de vinculaciones familiares, precia que se establezcan además de los mecanismos de control propios del ámbito de la empresa, unos mecanismos de gobierno adicionales en el ámbito de la familia, con el objetivo de solucionar los conflictos familiares y los derivados de la relación entre familia y empresa.

De este modo, el objetivo principal del curso es comprender las características propias de la estructura organizativa de la empresa familiar, lo que requiere un modelo de gobierno que se adecue a su especificidad.

Los objetivos secundarios que se derivan de este principal son:

- Definir el concepto de empresa familiar y mostrar sus rasgos diferenciadores.
- Aplicar el concepto de empresa familiar en diferentes tipos de empresa.
- Estudiar las distintas teorías que explican el comportamiento diferenciado de la empresa familiar.
- Estudiar el modelo de gobierno corporativo de la empresa familiar.

5 RESUMEN DE ACTIVIDADES

■ ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Es un objetivo primordial de la Cátedra lograr la sensibilización de los empresarios y su formación en estos temas específicos.

■ Jornadas, talleres y conferencias de difusión y sensibilización

“La Transformación digital, palanca de cambio para la Empresa Familiar”

El acuerdo alcanzado con la Cámara de Comercio de Bilbao y con CEBEK ha permitido organizar un abanico de acciones dirigidas a las empresas familiares que, bajo el título “¿Está preparada la empresa familiar para la era post-Covid?: desafíos y compromisos”, ha ofrecido 17 actividades en formato de jornadas, talleres y conferencias (ver anexo 1)



JORNADAS

Jornada 1

Título: “Estrategias para mejorar la comunicación inter-generacional en la Empresa Familiar”

Fecha: 24 de febrero de 2021

Lugar: CEBEK – Gran Vía, 50-5ª planta – BILBAO

Hora: de 9:30 a 11:00 horas

Formato: Online

Ponente: Pilar Ramírez Dabán. Directora de Arisses

Objetivos

Reflexionar sobre los cambios que provoca la incorporación a las empresas de una Nueva Generación de la familia empresaria y preparar las condiciones básicas para una relación satisfactoria entre generaciones diferentes en el ámbito de la Empresa Familiar

Programa

- Entendernos para comprender - Perspectivas generacionales en la EF: valores, prioridades y necesidades de las distintas generaciones.
- Educar en la comunicación – Iniciativas muy útiles para ambas generaciones
- Tan diferentes... y tan iguales – Cómo gestionar la disparidad de caracteres y enfoques para evitar que impacten en la gestión cotidiana y favorecer el máximo aprovechamiento del talento en la familia empresaria
- Afecto vs. Trabajo – Cómo diferenciar la comunicación familiar de la empresarial para conciliar la eficacia en la empresa con la armonía familiar

Destinatarios/as:

Personas fundadoras de Empresas Familiares o Multifamiliares, así como personas que formen parte de una familia empresaria y que pertenezcan o estén llamadas a pertenecer a los Órganos de Gobierno y Gestión. La sesión está específicamente dirigida a empresas familiares.

Jornada 2

Título: “Organización avanzada de la Empresa Familiar”

Fecha: 17 de marzo de 2021

Lugar: Cámara de Comercio de Bilbao. Alameda Recalde 50

Hora: de 9:30 a 11:00h

Formato: Online

Ponente: Maider Barahona.
Responsable del Área Legal y de Empresa Familiar del Grupo OTEIC

Presentación

Tal y como se desprende del reciente Estudio realizado por el Foro de las Cámaras Vascas, la continuidad de las empresas familiares requiere de un adecuado equilibrio entre los objetivos empresariales y los familiares. Planificar cuál será el papel de la Familia en la empresa en el futuro, implantar sistemas de sucesión y gestión avanzados, encontrar mecanismos y estrategias que contribuyan a mantener el compromiso, entre otros, son temas críticos a trabajar, con la idea de continuar siendo una Empresa Familiar y favorecer el

enraizamiento de la misma, diseñando elementos de gestión de la Familia para que aporte valor y criterios de Buen Gobierno.

Programa

- 1- Los ámbitos de la Empresa Familiar y la Familia Empresaria.
- 2- Los “ingredientes” que nos ayudan a conciliar, con equilibrio, los ámbitos Familia y la Empresa y los intereses respectivos.
- 3- Sistemas para el compromiso y la implicación de la Familia con la(s) Empresa(s).
- 4- Cómo y cuándo abordar los “Procesos de Sucesión exitosa”.
- 5- Los Retos de futuro de las PYMES y las Empresas Familiares.
- 6- Elementos clave para la organización y gestión avanzadas y el Buen Gobierno Corporativo, en las PYMES y las Empresas Familiares.

Objetivo

- Diferenciar en las PYMES y Empresas Familiares, las funciones, obligaciones y derechos de los miembros de la Familia, en relación con la Organización y, en función de su posición dentro de la Empresa y de la Familia.
- Analizar la toma de decisiones en la Empresa Familiar y los criterios para lograr el adecuado equilibrio entre la Empresa y la Familia.
- Identificar herramientas o sistemas que preparen a la Familia para liderar los negocios o la Empresa Familiar.
- Reflexionar sobre cómo y cuándo designar a la persona que vaya a liderar o suceder a los fundadores y el papel de éstos en el proceso.
- Compartir buenas prácticas para lograr y mantener el compromiso de la Familia con la Empresa Familiar. Incluso, cuando la siguiente generación está alejada del negocio.
- Trabajar sobre herramientas prácticas, que contribuyan a la profesionalización de las PYMES y Empresas Familiares y su Buen Gobierno.

Dirigido a

Personas fundadoras de Empresas Familiares o Multifamiliares, así como personas que formen parte de una familia empresaria y que pertenezcan o estén llamadas a pertenecer a los Órganos de Gobierno y Gestión, así como futuros accionistas y aquellas personas que les interese el Buen Gobierno de la empresa familiar y de las pymes.

Jornada 3

Título: “La Brújula del talento, rumbo a la sostenibilidad de la Empresa Familiar”

Fecha: 22 de abril de 2021

Lugar: Cámara de Comercio de Bilbao. Alameda Recalde 50

Hora: de 9:30 a 11:00h

Formato: Online

Ponente: Mar Cárdenas Muñoz.

Directora del Máster en Dirección de Personas y Gestión de Recursos Humanos en ESIC.

Presentación

Estamos viviendo un tsunami de cambios, en lo referente a transformación digital y los retos que trae una pandemia, en este contexto las empresas están adaptando sus modelos de negocio para seguir dando respuesta a sus clientes y asegurar su sostenibilidad. Para que todo esto ocurra, la clave está en contar

con un equipo de profesionales que tengan el talento y agilidad suficiente para dar respuesta rápida y eficiente.

Esto significa que tenemos que mirar hacia dentro y evaluar si cuento con el equipo adecuado para poder hacer realidad la estrategia de la empresa, tengo que saber contestar a: ¿Qué necesito para lograrlo? ¿Con qué equipo cuento? ¿Qué perfiles necesito? ¿Qué estoy dispuesto hacer?

En esta jornada, seremos capaces de ver el impacto que tiene el conocer las respuestas, y cómo diseñar un plan que permita de manera práctica y viable, tener las personas-talento en los lugares adecuados, además de estrategias para tener una Plan de Personas capaz de conseguir la Estrategia de la Empresa

Programa

- ¿Qué es talento para tu empresa? ¿Para tí?
- Mapa de riesgos en la gestión del talento
- ¡Esto va de personas!
- La brújula:
 - T - Talento en tu organización (visión)
 - A - Actitud para conseguir
 - L - Líderes con los que “remas”
 - E - Empleados – nivel de compromiso-
 - N - Networking
 - T - Tecnología
 - O - Objetivos

Objetivos

Saber crear un Plan de Atracción, Integración y Fidelización del Talento, que sea modulable para adaptarse a la realidad que cada empresario/a está viviendo en este momento, con sugerencia de indicadores para medir la trazabilidad como el impacto en los resultados de negocio.

Dirigido a

Empresarios/as, socios/as, Gerentes y otras personas que tengan responsabilidades en la gestión de empresas familiares y responsables del Departamento comercial, ventas y/o marketing de empresas familiares.

Jornada 4

Título: Sostenibilidad y Empresa Familiar: ¿por qué no?

Fecha: 12 de mayo de 2021

Lugar: CEBEK – Gran Vía, 50-5ª planta – BILBAO

Hora: de 9:30 a 11:00 horas

Formato: Online

Ponente: Marta Areizaga.

CEO y Fundadora de Firstlehen Consultoría en Estrategia y Sostenibilidad.

Presentación

Ante la constante presencia de la palabra Sostenibilidad en discursos, legislación e informes es necesario que la empresa familiar se ubique y analizando su situación de partida desarrolle, desde la estrategia y la acción, iniciativas sostenibles ligadas a su negocio y generadoras de valor para ella misma, el entorno y la sociedad. Esto, que en las grandes empresas es ya una política clara, en las empresas familiares cobra

más sentido toda vez que son organizaciones más ligadas a la sostenibilidad, por su propia esencia, que las multinacionales. Dejemos de pensar que la Sostenibilidad es cosa de las grandes, las empresas familiares tiene un papel decisivo en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, teniendo claro que la mejora será cuantitativa y cualitativa.

Programa

1. Qué es la Sostenibilidad? Y para las empresas?
2. El Gobierno corporativo Sostenible de las empresas no cotizadas y las familiares.
3. Los Valores el Propósito de las empresas y el negocio. Los stakeholders: relación y diálogo.
4. El porqué de la Sostenibilidad en mi empresa. Gestión de riesgos, innovación, reputación, financiación, orgullo de pertenencia.
5. Liderazgo para la Sostenibilidad. La transversalidad.
6. La comunicación de la Sostenibilidad: Buenas prácticas de memorias GRI. Indicadores para empresas familiares.
7. Primeros pasos: DAFO, riesgos y oportunidades

Dirigido a

Empresarios/as, Gerentes y personas que tengan responsabilidades en la gestión, con interés en conocer la Agenda 2030 y los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) así como los beneficios de su aplicación para las empresas.

Jornada 5

Título: “El Software Libre como motor de la transformación digital de la Empresa Familiar”

Fecha: 1 de junio de 2021

Lugar: Cámara de Comercio de Bilbao. Alameda Recalde 50

Hora: de 9:30 a 11:00h

Formato: Online

Ponente: **Luis Miguel Manzanedo.**
Socio Fundador y Gerente de INGEOS

Presentación

El sector del ERP ha cambiado mucho a lo largo de los últimos años, las comunicaciones, la competitividad, la tecnología web, las tomas de decisión rápidas, están provocando que las empresas busquen soluciones tecnológicas más óptimas y además accesibles económicamente, las soluciones privadas tipo SAP, Business Central... tienen unos costes de licencias que encarecen mucho la propuesta, y las pequeñas empresas no pueden acometer inversiones tan caras. El software libre aporta soluciones de gestión a precios asumibles y con el mismo nivel de funcionalidad que los privados, motivo por el cual el software libre está teniendo un fuerte crecimiento.

Por otra parte las empresas buscan soluciones de gestión libres, no quieren estar cautivos al fabricante del programa, el software libre aporta independencia del fabricante y del proveedor.

La tendencia de crecimiento del modelo open source (software libre) frente al privado es evidente, y más teniendo en cuenta que es un modelo muy implantado a nivel de soluciones WEB/CMS (Wordpress, Drupal, Joomla,...), portales online Magento, Prestashop.

Es muy importante tener en cuenta que el mayor porcentaje de nuevas empresas, son negocios orientados al comercio online y para todos esos nuevos negocios es necesario un ERP (programa de gestión integrada), tras la tienda online.

Incluso las empresas basadas en modelos comerciales tradicionales, buscan un nuevo canal de venta online. Las soluciones ERP de software libre permiten implantar la venta online a un precio económico.

En tiempos complejos y de crisis, las soluciones de software libre han demostrado ser un gran aliado en los procesos de digitalización de la PYMES.

Programa

- Transformación digital, en los procesos de gestión de la PYME
- Ventajas que aporta la Transformación Digital
- Cómo implantar la Transformación Digital
- ¿Qué es el Software Libre?
- ¿Cómo puede ayudar el Software Libre en la transformación digital?, Beneficios y Ventajas
- ¿Qué soluciones de software libre hay?
- Casos reales de aplicación del software libre en empresas del País Vasco

Objetivos

- Entender como digitalizar la empresa a nivel de procesos de gestión.
- Entender qué es el software libre.
- Entender cómo el software libre puede ayudar en el proceso de digitalización de una pequeña empresa.

Dirigido a

Empresarios/as, socios/as, Gerentes y otras personas que tengan responsabilidades en la gestión de empresas familiares y responsables del Departamento financiero, compras, ventas, almacén, fabricación de empresas familiares y de pymes.

Jornada 6

Título: “Sucesión, venta, fusión, expansión o crisis en la Empresa Familiar ¿estamos preparados? Elige una estructura patrimonial adecuada”

Fecha: 27 de octubre de 2021

Lugar: Cámara de Comercio de Bilbao. Alameda Recalde 50

Hora: de 9:30 a 11:00h

Formato: Online

Ponente: José Ángel Almuzara. Director Asevalia

Presentación

La Empresa Familiar a lo largo de su vida afrontará retos como la sucesión, familiar o no familiar, la venta en casos de falta de sucesión, quizás una separación de socios, deberá superar épocas de crisis económicas, probablemente también vivirá momentos de crecimiento y expansión, y todos ellos con las dificultades inherentes a dichos procesos.

Es fundamental en estas situaciones que nuestra empresa esté bien estructurada, ya que aun cuando seamos capaces de diseñar una estrategia adecuada para afrontar estos retos, podemos encontrarnos con que no podemos ejecutarla porque nuestra estructura nos lo impide. Una estructura flexible nos ayudará a diseñar la estrategia y llevarla a cabo.

Programa:

- Tipos de estructuras patrimoniales
- Ventajas e inconvenientes de cada una de ellas
- La reestructuración patrimonial como medio para alcanzar estructuras eficientes
- Procedimiento y aspectos jurídico fiscales de la reestructuración

Objetivo

Realizar una aproximación a las distintas estructuras patrimoniales que se presentan habitualmente en las Empresas Familiares, analizar sus ventajas e inconvenientes, establecer unos criterios para identificar la más idónea en cada caso y analizar los instrumentos para alcanzar la estructura idónea.

Dirigido a

Personas fundadoras de Empresas Familiares o Multifamiliares, así como personas que formen parte de una familia empresaria y que pertenezcan o estén llamadas a pertenecer a los Órganos de Gobierno y Gestión. La jornada está específicamente dirigida a empresas familiares.

**Jornada 7**

Título: “Planificando el cierre fiscal de las personas físicas y de las sociedades”

Fecha: 25 de noviembre de 2021

Lugar: CEBEK – Gran Vía, 50-5ª planta – BILBAO

Hora: de 10:00 a 12:30h

Formato mixto: presencial y online

Ponentes: **Nuria del Río.** Directora de PwC Tax & Legal Services
Pablo Fid. Asesor fiscal

Objetivos

- Cerrando el año 2021 en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas:
 - Reduciendo la base imponible
 - Aplicando la tarifa y calculando las deducciones

- ┌ Análisis del Impuesto sobre Sociedades:
 - Analizando la base imponible
 - Aplicando el resultado, la cuota y las deducciones
 - Revisión Doctrina Administrativa

Programa

- 10:00: Optimizando las últimas decisiones en el IRPF del año 2021.
 - La base imponible y las reducciones por aportaciones a sistemas de previsión social
 - La tarifa general y del ahorro
 - Las deducciones
 - Novedades 2021
- 11:20: Pausa
- 11:30: El cierre del ejercicio 2020 en el Impuesto sobre Sociedades.
 - Corrección en materia de gastos e ingresos
 - Correcciones al resultado e imputación temporal
 - Deuda tributaria y deducciones
 - Novedades 2021 y Análisis Doctrina Administrativa
- 12:30: Cierre

Dirigido a

Empresarios/as, socios/as, Gerentes, personas que tengan responsabilidades en la gestión de empresas, responsables y personal del Departamento Fiscal, Administración, Contabilidad y Financiero.

TALLERES

Taller 1

- Título:** “La valoración de la empresa familiar”
Fecha: 17 de noviembre de 2021
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
 Avda. Lehendakari Aguirre,
Hora: de 9:30 a 13:30 h.
Formato: Online
Ponentes: D. Alfonso Rodríguez. Cátedra de la Empresa Familiar Universidad de Santiago
 D. Txomin Iturralde. Coordinador de la Cátedra de la Empresa Familiar de la
 UPV/EHU

Presentación

La Empresa Familiar es fundamentalmente Empresa, y por eso debe desarrollar su actividad y atender a su mercado en condiciones competitivas, para poder sobrevivir y alcanzar sus objetivos. Pero, indudablemente, su carácter Familiar le confiere ciertas características que la diferencian de otras modalidades de empresa. Algunas de estas características propias influyen notablemente, positiva o negativamente, en su nivel de competitividad y en su valor.

La competitividad percibida de la Empresa Familiar condiciona su valor, y conocerlo es primordial. La valoración de empresas es importante en cualquier momento para calibrar hasta qué punto la gestión está siendo adecuada, ante posibles cambios en la estructura de propiedad, incluida la sucesión, para tener una referencia clara respecto al nivel de endeudamiento real que soporta, para acceder a nuevo endeudamiento, etc. En el caso de la Empresa Familiar, quizás sea el momento de la sucesión el más importante. El modelo de valoración de la empresa familiar debe considerar, por tanto, las características diferenciales de las empresas.

Objetivos

1. Explicar los fundamentos de la valoración de empresas, incidiendo en la relación que guarda con los inductores de valor.
2. Desarrollar un modelo de valoración de la empresa familiar que trate de recoger los aspectos diferenciales que deberían ser tenidos en cuenta en este tipo de empresas.
3. Dichos aspectos pueden tener un impacto directo en los inductores de valor o bien pueden ser tenidos en cuenta a modo de ajuste post valoración.

Contenidos

1. La valoración de empresas, contexto general, métodos y variables relevantes: los inductores de valor.
2. Aspectos específicos de la valoración de la Empresa Familiar: ¿cómo se ven afectados los inductores de valor en la Empresa Familiar?
3. El seminario tendrá un enfoque práctico, desarrollándose diferentes modelos de valoración de empresas en Excel. Cada asistente tendrá a su disposición un ordenador y los ejemplos tratados. Por lo tanto, para un aprovechamiento adecuado es necesario disponer de conocimientos básicos de Excel.

Dirigido a

- Responsables del ámbito financiero de empresas familiares.
- Fundadores/as, miembros de la Familia Empresaria que pertenezcan o estén llamados a pertenecer a la Dirección de la Empresa y/o a sus Órganos de Gobierno, y directivos/as de empresas familiares.

**Taller 2**

Título: “Lectura e interpretación de los estados financieros en la empresa familiar”

Fecha: 23 y 30 de septiembre de 2021

Lugar: CEBEK – Gran Vía, 50-5ª planta – BILBAO

Hora: Taller de 8 horas a realizar en dos sesiones de 4 horas, de 9:30 a 13:30 h.

Formato mixto: presencial y online

Ponente: Amaia Maseda. Cátedra de la Empresa Familiar de la UPV/EHU

Objetivo

En este taller pretenden aportar a las y los asistentes conocimientos elementales del modelo contable para que, sin necesidad de ser expertos o expertas contables, sean capaces de identificar e interpretar los conceptos clave que proporcionan los estados financieros

Las jornadas se presentan como una herramienta para entender el mundo empresarial, ya que indaga en algo tan esencial como los instrumentos de captación, medida y representación de su realidad económica.

Las personas que asistan a estos seminarios entenderán como se construye un balance y una cuenta de resultados, en base a las partidas constitutivas más comunes para las PYMES.

Programa

En concreto, los aspectos principales que se abordan son los siguientes:

- El proceso contable: reconocimiento y valoración de operaciones generadas por las transacciones realizadas por la empresa.
- Aspectos básicos en la elaboración de las cuentas anuales
- Balance
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Memoria
- Las cuentas anuales como base del análisis contable.

Dirigido a

Personas que pertenecen a familias empresarias y personas que tengan responsabilidades en la gestión de la empresa familiar pero que carecen de conocimientos contables y financiero, lo que les impide comprender la información que se desprende de las cuentas anuales.

CONFERENCIAS

Conferencia 1

- Título:** “El mundo en el marco de la pandemia por COVID-19: viviendo una experiencia vital, social y empresarial única. Algunos aprendizajes para el futuro”
- Ponente:** Sabin Azua. Socio Director de B+I Strategy.
- Día:** 11 de febrero de 2021
- Hora:** de 18.30 a 20.00 h.
- Formato mixto:** presencial y online
- Lugar:** Aula Magna, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

La pandemia ha puesto en cuestión muchos de nuestros planteamientos teóricamente invariantes, ha acelerado procesos de transformación en marcha y ha generado nuevas líneas de pensamiento para acometer estrategias de competitividad en el futuro. Es un mundo lleno de incertidumbre, pero también de oportunidades para reinventarnos. Procuraremos visualizar algunos aprendizajes que nos den nuevas perspectivas en nuestra vida y en la gestión pública y privada de las organizaciones.



Conferencia 2

Título: “Cultura Compliance como ventaja competitiva en las empresas familiares”

Ponente: Jon Sánchez. Socio Director de Ticam Consulting.

Día: 25 de febrero de 2021

Hora: de 18.30 a 20.00 h.

Formato mixto: presencial y online

Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

Los sistemas de cumplimiento normativo Compliance, formalizan los valores y los criterios de decisión que definen la cultura organizativa de la empresa, la conducta que se espera de sus directivos y empleados, y gestionan su reputación. La empresa familiar es permeable al “buen hacer”, su objetivo de continuidad refuerza la idea que los sistemas Compliance le pueden aportar un mejor posicionamiento en el mercado y ventaja competitiva.



Conferencia 3

Título: “El Gobierno corporativo en la empresa familiar. Derechos y deberes de los administradores”

Ponente: Alberto Guerra. Garrigues Bilbao

Día: 10 de marzo de 2021

Hora: de 18.30 a 20.00 h.

Formato mixto: presencial y online

Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

No existen dos empresas familiares idénticas, ni un modelo único de organización y gestión. Sin embargo, hay una serie de prácticas denominadas de buen gobierno cuya aplicación contribuye a generar valor, reducir riesgos e incrementar la confianza en la transparencia de la gestión corporativa. Conscientes de que la actual coyuntura económica exige redescubrir las bondades del buen gobierno corporativo, se ha desarrollado esta conferencia en la que, además de realizar una puesta al día sobre la materia, se presentarán algunas recomendaciones.



Conferencia 4

Título: “Liderazgo en la sucesión en tiempos COVID”
Ponente: Marta Zamacona.
 Consultora y Experta en desarrollo de competencias intrapersonales y sociales en las organizaciones
Día: 24 de marzo de 2021
Hora: de 18.30 a 20.00 h.
Formato mixto: presencial y online
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
 Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

El propósito de la sesión es dar a conocer las competencias intrapersonales y sociales y su implicación en el ámbito laboral de las organizaciones y más concretamente en el liderazgo de sus Directivos. En los procesos de sucesión organizacional el desarrollo de las competencias intrapersonales y sociales del sucesor cubre una doble función:

1. Desarrollar las habilidades de LIDERAZGO de equipos: como parte del Plan de carrera profesional del sucesor.
2. Desarrollar las habilidades necesarias como sucesor ante los retos específicos de una empresa familiar.

Se pondrá en relación dichas competencias con su importancia en el rendimiento profesional, la interacción con los demás, la toma de decisiones, la resolución de problemas o la gestión de los cambios o el estrés. El auto liderazgo como una herramienta a desarrollar en el Liderazgo.



Conferencia 5

Título: “CEO familiar versus CEO no familiar en la empresa familiar”
Moderador: Joaquín Moral. CONFIANZ, S.A.P. + 2 CEO empresa familiar.
Día: 14 de abril de 2021
Hora: de 18.30 a 20.00 h.
Formato mixto: presencial y online
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

La conferencia se va a centrar en la gestión de la empresa familiar. Analizando la conveniencia, como alternativa a la gestión familiar, de la contratación de un externo para la llevar la gestión de la empresa, y compararemos ambos modelos de gestión con dos ejemplos prácticos, un gerente familiar y un gerente externo.



Conferencia 6

Título: “Empresa familiar: Digitalizada y conectada al mundo”
Ponente: JM Iriondo. Responsable Comercial Zona Norte Abas Ibérica
Día: 21 de abril de 2021
Hora: de 18.30 a 20.00 h.
Formato mixto: presencial y online
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
 Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

La empresa familiar debe asumir los mismos retos que las demás. La transformación hacia la digitalización y conexión al mundo, son caminos necesarios por recorrer, tenido en cuenta que ello exige cambios significativos en la manera de trabajar y de pensar tradicional.

Es necesario tener claro un plan estratégico, abrirse a nuevos talentos y buscar las herramientas adecuadas. Las nuevas maneras de hacer negocio implican un cambio de mentalidad basado en la formación y la asunción de nuevos roles dentro de la empresa. En la conferencia se analizará el proceso de digitalización en la empresa familiar.



Conferencia 7

Título: “Prevención de conflictos en la empresa familiar”.
Ponente: Manuel Baldelana. Gerente de UNILCO
Día: 5 de mayo de 2021
Hora: de 18.30 a 20.00 h.
Formato mixto: presencial y online
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
 Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

Todas las empresas familiares en algún momento de su evolución viven situaciones que pueden surgir conflictos en la empresa y/o en la familia, siendo importante su prevención, siendo los más destacables los siguientes:

- Conflicto entre el fundador (o fundadores) y sus familiares próximos que trabajan en el negocio (hermanos, hijos o cónyuges), por el control y dirección de la empresa familiar. Esto produce un gran desgaste que puede generar serios problemas, no solo en la empresa, sino también en la familia.
- Conflictos que surgen en la organización del proceso de sucesión tanto en la propiedad, como en la gestión de la empresa familiar.
- Cuando los distintos miembros de la familia, tienen una visión de futuro diferente del negocio, lleva a una gran confusión sobre los objetivos, que se trasmite a toda la actuación del negocio, incluyendo su personal.
- Confundir la empresa con una tesorería de la familia, donde se proveen las necesidades de todos los miembros de la misma, sin considerar las necesidades y limitaciones de la empresa (agudizándose en tiempos de crisis) y también sin considerar los diversos roles en el negocio, siendo necesario analizar formulas de protección del patrimonio empresarial familiar.
- Confundir la empresa con una “bolsa de trabajo”, que envía periódicamente distintos miembros de la familia,(tengan o no condiciones y voluntad), a trabajar en la empresa sin considerar el efecto sobre la misma y las necesidades objetivas de esta.
- Tensiones al no tener claro los roles y funciones de los familiares en la empresa, lo que lleva a conflictos inconducentes y peligrosos, así como a pérdida de eficacia.
- Tensiones en la etapa de expansión de la empresa, ya que debemos coordinar nuevas actividades, a veces obtener nuevos recursos y mantener la calidad de recursos productos o servicios.

El objetivo de la conferencia es identificar los conflictos habituales que surgen en las empresas familiares y analizar soluciones de éxito que la consultora ha aplicado con éxito para solucionar o prevenir esos posibles conflictos.



Conferencia 8

Título: “Dinámicas familiares que irrumpen la motivación emprendedora”
Ponente: Javier Macías. Consultor de Empresas Familiares
Día: 13 de mayo de 2021
Hora: de 18.30 a 20.00 h.
Formato mixto: presencial y online
Lugar: Salón de grados, Facultad de Economía y Empresa UPV/EHU
 Avda. Lehendakari Aguirre, 83 - 48015 Bilbao

Contenido

En esta sesión exploraremos las dinámicas que motivan e impiden el emprendimiento a través de casos prácticos. Exploración que, a su vez, pondrá a prueba los proyectos de continuidad de las siguientes generaciones en su empresa familiar.

En tu Empresa Familiar, ¿te motivan o te cuestionan tu espíritu emprendedor? La gran mayoría de las empresas familiares se forjaron gracias al espíritu emprendedor de un empresario o empresaria. Las hazañas de ese emprendedor o emprendedora se transmiten de generación en generación, reviviendo en cada relato aquella historia heroica. Sin embargo, en una gran mayoría de ocasiones es la misma generación senior la que muestra ambigüedad ante el espíritu emprendedor de las siguientes generaciones: “Está bien que tengas ideas de negocio, pero haz lo que yo te digo”.

A lo largo de una década de consultoría internacional en empresas familiares, hemos observado dinámicas familiares que motivan y que cuestionan tanto el espíritu emprendedor como la intención de emprender un nuevo negocio. Y quizá sea aquí, en el terreno del emprendimiento, donde se fragua la capacidad y motivación de la siguiente generación de continuar como empresa familiar.



ASISTENCIA A LAS ACTIVIDADES

Denominación de la Actividad	Fecha	Lugar	Asistencia		
			Total	Mujeres	Hombres
JORNADAS			237	120	117
Estrategias para mejorar la comunicación inter-generacional en la Empresa Familiar	24 de feb.	CEBEK	27	12	15
Organización avanzada de la Empresa Familiar	17 de mar.	CÁMARA	57	25	32
La Brújula del talento, rumbo a la sostenibilidad de la Empresa Familiar	22 de abril	CAMARA	33	12	21
Sostenibilidad y Empresa Familiar: ¿por qué no?	12 de mayo	CEBEK	17	8	9
El Software Libre como motor de la transformación digital de la Empresa Familiar	1 de junio	CÁMARA	36	16	20
Sucesión, venta, fusión, expansión o crisis en la Empresa Familiar ¿estamos preparados? Elige una estructura patrimonial adecuada	27 de oct.	CÁMARA	20	9	11
Planificando el cierre fiscal de las personas físicas y de las sociedades	25 de nov.	CEBEK	47	38	9
TALLERES			33	17	16
La Valoración de la empresa familiar	17 nov.	CATEDRA	14	4	10
Lectura e interpretación de los Estados Financieros en la EF	23 y 30 sep.	CEBEK	19	13	6
CONFERENCIAS			551	223	328
El mundo en el marco de la pandemia post COVID19: viviendo una experiencia vital, social y empresarial única. Algunos aprendizajes para el futuro	11 de feb.	Facultad de Economía y Empresa	111	43	68
Cultura compliance como ventaja competitiva en las empresas familiares	25 de feb		62	25	37
El gobierno corporativo en la empresa familiar. Derechos y deberes de los administradores.	10 de mar.		61	26	35
Liderazgo en la sucesión en tiempos de COVID	24 de mar.		66	29	37
CEO familiar versus CEO no familiar en la empresa familiar	14 de abril		73	29	44
Empresa familiar: Digitalizada y conectada al mundo	21 de abril		51	21	30
Prevención de conflictos en la empresa familiar	05 de mayo		61	25	36
Dinámicas familiares que interrumpen la motivación emprendedora	13 de mayo		66	25	41
RESUMEN TOTAL			0	788	445

Jornadas “Pyme, reinvéntate frente al Covid 19” Organizadas junto a la Cámara de Comercio de Bilbao.



Ciclo “Pyme, reinvéntate frente al Covid 19”

Ponencia 1

Título: Departamentos híbridos de ventas. Una gran oportunidad de crecimiento.

Ponente: Jesús Charl n Hidalgo

Webinar: 10 de junio de 9:30h. – 10:45h.

Presentación:

Estar preparados para vender en cualquier formato es una obligación actual. La pandemia y los recientes cambios en la forma de comprar se antojan como una obligación a cumplir. Pero en esta ponencia queremos darle la vuelta a esta circunstancia, y ver todas las oportunidades que nos ofrece la venta NO presencial y como sacarles rentabilidad a estos formatos, no tan nuevos en los mercados actuales.

Conocer y gestionar de forma rentables las herramientas de venta virtuales pueden marcar la diferencia respecto a tu competencia. Si todo esto lo metemos en una planificación coherente con una visión 360 , tendremos como resultado Nuestro Plan de Ventas Híbrido.

 Te subes a esta oportunidad?

Objetivos:

- Introducir a las personas asistentes en los conceptos de la venta híbrida.
- Desarrollar la secuencia de los pasos de la venta híbrida.
- Enseñar a las personas asistentes a diseñar una Plan de Ventas Híbrido.

Contenidos:

- La revolución comercial, de la venta tradicional a la venta on line.
- El vendedor híbrido, como triunfar en la nueva normalidad.
- Fases de la venta en remoto.
- Herramientas virtuales para vender con éxito.
- El plan de ventas híbrido. Visión 360 

Ponencia 2:

Título:  C mo salimos las PYMES de esta crisis desde una perspectiva financiera?

Ponente: Migue  ngel Povedano Jiménez, ESIC Business & Marketing School

Webinar: martes 21 de septiembre, 9:30h.- 10:45h

Durante la jornada se analiza la situación económica actual de las pymes de Bizkaia tras el duro impacto que han generado en muchas de ellas las restricciones adoptadas para paliar los efectos de la pandemia del COVID-19.

Pese a las dificultades que están atravesando muchas empresas, que aún están inmersas en recuperar cierta normalidad y que miran con incertidumbre su futuro más próximo, Miguel Ángel Povedano Jiménez ha repasado anteriores situaciones de crisis que, como la actual, interrumpieron la actividad económica de manera abrupta, y ha explicado cómo “la economía se recuperó de todas estas crisis anteriores, y en todos los casos las pymes volvieron a ser el principal motor de la economía”.

Tras desgranar las diferentes situaciones financieras en las que las pymes se encuentran en este momento, en función de su salud económica y resiliencia ante la crisis, entre otras, se han propuesto recetas financieras que pueden contribuir a salir cuanto antes y de la mejor manera posible de la crisis actual. Entre estas se han planteado tanto fórmulas tradicionales, que ya han demostrado su eficacia en situaciones similares, como nuevas salidas financieras, soluciones alternativas que pueden resultar igualmente válidas.

En resumen, la jornada refuerza la idea de que “hay que analizar la situación actual y valorar las posibles salidas financieras para las pymes” y adoptar la más conveniente para cada una de ellas, para finalizar con un mensaje de optimismo sobre el futuro y la capacidad de resistencia de las pymes de Bizkaia.

Ponencia 3:

Título: Grandes Estrategias para Pequeñas y Medianas Empresas.

Ponente: Oscar Bilbao

Webinar: miércoles 20 de octubre, 9:30h-10:45h

En esta tercera jornada, Óscar Bilbao, presenta a las personas asistentes los recursos digitales de los que disponen las pymes para comunicarse adecuadamente con sus públicos, destacando que “muchas herramientas que antes sólo estaban en manos de grandes corporaciones actualmente ya las podemos utilizar en las pequeñas y medianas empresas”.

También se hace hincapié en que lo fundamental al utilizar estas herramientas es “tener clara nuestra estrategia de comunicación y los siete puntos clave que nos han de guiar: qué, a quién, porqué, para qué, cómo, cuándo y dónde”. Por ello, ha subrayado la importancia de buscar la respuesta a esas siete preguntas y entender el valor diferencial de las marcas, para saber cómo y cuándo trabajar con cada herramienta.

La diferencia ya no la marca el tamaño de la empresa, sino la cercanía con la clientela y comprender sus necesidades, “porque todo es una cuestión de posicionamiento” y las medianas y pequeñas empresas pueden hacer valer su historia común con la clientela como un elemento de atracción y fidelización. Utilizar una buena estrategia y hacer de la creatividad uno de los pilares de nuestra comunicación en las pymes.

A modo de conclusión, se anima a las personas asistentes a que reflexionen sobre sus estrategias y utilicen en sus empresas las diferentes plataformas, redes sociales y herramientas digitales a su alcance para hacer frente a los efectos provocados por la COVID-19 y salir fortalecidas de la crisis.

Participación en otros eventos

Foro de empresa familiar de las cámaras vascas

Vitoria Gasteiz, Octubre 2021 (ver anexo 2 y 3)



FORO DE EMPRESA FAMILIAR
DE LAS CÁMARAS VASCAS
EUSKO GANBEREN
FAMILIA ENPRESAREN ERAKUNDE



EUSKO GANBERAK
CÁMARAS VASCAS



ENCUENTRO ANUAL

FORO DE EMPRESA FAMILIAR
DE LAS CÁMARAS VASCAS

Introducción:

Siendo la sucesión el acto más crítico para la supervivencia de la empresa familiar, el 81% de las empresas familiares del País Vasco no tiene planificada ninguna actuación ordenada y sin sobresaltos. El 11% de los casos tendrán que enfrentarse a un relevo generacional en los próximos 5 años, el 49% lo hará dentro de 5 a 10 años y el 17% más allá de los 10 años. Un 23% no contesta: ¿no lo sabe?*

El capital de las empresas familiares vascas está altamente concentrado en la familia. En más del 91% la propiedad está exclusivamente en manos de la familia. El nivel de concentración de propiedad en manos de la familia en Europa es del 82%, nueve puntos menos que en el País Vasco. Las compañías vascas son más reacias a acudir a la financiación fuera de la familia.*

9.30 h **BIENVENIDA**

Andoni Lorenzo.
Consejero Delegado de Zorelor y Presidente del Foro de Empresa Familiar de las Cámaras Vascas

9.40 h **CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LA EMPRESA FAMILIAR VASCA EN EL CONTEXTO EUROPEO: EL DESAFÍO DE CRECER, MADURAR Y PERMANECER.**

Estudio elaborado por las Cámaras Vascas y la Cátedra de Empresa Familiar



Txomin Iturralde.
Investigador principal de la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU

XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar

Valencia, noviembre 2021 (ver anexo 4)



XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar



06 Noviembre 2021

**Avenida de las Gaviotas
Carretera del Saler al Perelló, Km 14
Barraca Mariano
Albufera, Valencia**



ACTIVIDADES DE INVESTIGACION

Seminario de investigación



Familia
Enpresaren katedra
Cátedra
Empresa Familiar

AINVEF _Bilbao 2021

Avances en Investigación sobre Empresa Familiar

PROGRAMA

09:15 - 09:30 Apertura de las jornadas

09:30 - 11:00 Presentación de trabajos

Sala 1. Moderador: Txomin Iturralde

Turnaround/retrenchment strategies in family firms

Jorda, Rafael. Universidad de Valencia and Universidad San Francisco de Quito
Escribá-Esteve, Alejandro. Universidad de Valencia e Ivie
Safón, Vicente. Universidad de Valencia e Ivie

The influence of family complexity on tax aggressiveness of family firms.

Clemente Almendros, José Antonio. Universidad Internacional de La Rioja
González-Cruz, Tomás. Universidad de Valencia

Internacionalización e innovación para sobrevivir en tiempos difíciles: efectos mediadores y moderadores en la empresa familiar

Lorenzo Gómez, Daniel. Universidad de Cádiz
Rojas, Álvaro. Universidad de Cádiz

El ejercicio de los derechos de socio y la realización de actos de disposición relativos a acciones y participaciones gananciales

Gallego, Ignacio. Universidad de Córdoba

Sala 2. Moderador: Jose Carlos Casillas

Exploring the link between family businesses and debt financing

Muñoz-Bullón, Fernando. Universidad Carlos III de Madrid
Sanchez-Bueno, María J. Universidad Carlos III de Madrid
Velasco, Pilar. Universidad de Valladolid

Providing forecasts of socioemotional wealth from financial and economic decisions

Álvarez Díez, Susana. Universidad de Murcia
Baixauli-Soler, J. Samuel. Universidad de Murcia
Belda Ruiz, María Universidad de Murcia
Sánchez-Marín, Gregorio. Universidad de Alcalá

Más allá de la empresa familiar: propiedad psicológica colectiva en la familia empresaria.

Caicedo Leitón, Ana Lucía Universidad Pública de Navarra
Garcés Galdeano, Lucía. Universidad Pública de Navarra
Larraz Quintana, Martín. Universidad Pública de Navarra

Los valores de la Joyería Yanes: ¿identidad transgeneracional?

Colino Martínez, José. Universidad de Castilla La Mancha
Hernández Perlines, Felipe. Universidad de Castilla La Mancha
Sarmiento, José Ignacio. Universidad de Castilla La Mancha

09:45 - 09:50 Apertura de las jornadas

09:50 - 11:10 Presentación de trabajos

Moderador: Txomin Iturralde

Family council and the circumplex model: a path to consciousness

Rodríguez-Barcía, María, Universidad de Valencia

González-Cruz, Tomás, Universidad de Valencia

La construcción de familias empresarias: la Casa y el Grupo Doméstico

Sequeiros-Pumar, Augusto, Universidad de Sevilla

Caro, Francisco Javier, Universidad de Sevilla

Casillas, José Carlos, Universidad de Sevilla

Galán, José Luis, Universidad de Sevilla

El papel del CEO en la capacidad de resiliencia de las empresas familiares ante la pandemia del COVID-19

Picón Berjoto, Araceli, Universidad de Sevilla

Ruiz Moreno, Carolina, Universidad de Sevilla

Casillas, José Carlos, Universidad de Sevilla

Los Informes de auditoría de las Pymes. Especial referencia a los aspectos más relevantes de Auditoría de las empresas familiares

Orta Pérez, Manuel, Universidad de Sevilla

Agustí Pérez, A, Universidad de Sevilla

Aguilar Portillo, J., Universidad de Sevilla

11.10 - 11:25 SAFER-EJFB

Casillas, José Carlos, Universidad de Sevilla

Maseda, Amaia, Universidad del País Vasco

11:25 - 12:45 Presentación de trabajos

Moderador: José Carlos Casillas

Exploring process innovation within family firms

Martínez-Alonso, Rubén, Universidad de Almería

Martínez-Romero, María J. , Universidad de Almería

Rojo-Ramírez, Alfonso A. , Universidad de Almería

Lazzarotti, Valentina , Universidad de Almería

Sciascia, Salvatore , Universidad de Almería

Capacidades dinámicas y su efecto en el rendimiento de las cadenas hoteleras españolas

¿es la implicación familiar una barrera?

Ruiz-Fernández, Lorena, Universidad de Alicante

Rienda, Laura, Universidad de Alicante

Andreu, Rosario, Universidad de Alicante

Efficiency of Public R&D Grants: The role of ownership and size

Salazar Morales, Iván, Universidad Pública de Navarra

Garcés-Galdeano, Lucia , Universidad Pública de Navarra

So, do family firms promote eo more than nonfamily firms? The role of internal social capital

Herrero, Ines, Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

Gallurt, Paloma, Universidad Pablo de Olavide de Sevilla

Hughes, Mathew, Loughborough University

12:45 - 13:45 Sesión Plenaria

Key-Speaker: Rafel Crespí. Universidad de las Islas Baleares

13:45 - 14:45 Presentación de trabajos

Moderador: Amaia Maseda

Poor performance and retrenchment measures in family firms: The moderating role of Family Involvement

Jordá Gómez, Rafael, Universidad de Valencia
 Escribá Esteve, Alejandro, Universidad de Valencia
 Safón Cano, Vicente, Universidad de Valencia

La propiedad psicológica colectiva familiar: una mirada desde la heterogeneidad familiar

Caicedo Leitón , Ana Lucía, Universidad Pública de Navarra
 Garcés Galdeano, Lucía, Universidad Pública de Navarra
 Larraza Quintana, Martín , Universidad Pública de Navarra

Influencia familiar y oportunidades emprendedoras en empresas familiares

Rojas, Álvaro, Universidad de Cádiz
 Lorenzo Gómez, Daniel, Universidad de Cádiz
 Núñez-Cacho, Pedro, Universidad de Cádiz

14:45 - 15:45 Pausa - Almuerzo

15:45 - 16:45 Sesión Plenaria

Key-Speaker: Isabel Botero. University of Louisville

16:45 - 18:15 Presentación de trabajos

Moderador: Daniel Lorenzo

Workforce reduction in Family Firms: The effect of Board Gender Diversity and Financial Vulnerability

Dávila, Ruiz, Jessenia, Universidad Carlos III de Madrid
 Gómez-Mejía, Luis, Universidad Carlos III de Madrid
 Muñoz-Bullón, Fernando, Universidad Carlos III de Madrid
 Sánchez-Bueno, María J., Universidad Carlos III de Madrid

Family firms and corporate social responsibility: the impact on their financial performance

Alicia Ramírez-Orellana, Universidad de Almería
 M. Carmen Martínez-Victoria, Universidad de Almería
 Alfonso Rojo Ramírez, Universidad de Almería

The Women in Family Business: advances in research topics fom business and management literatura

Marquès P., Universidad de Girona
 Arbussà, A., Universidad de Girona
 Bikfalvi, A., Universidad de Girona

An evaluation of slack resources in family firms

Maseda, Amaia, Universidad del País Vasco
 Iturralde, Txomin, Universidad del País Vasco
 Aparicio, Gloria, Universidad del País Vasco
 Cooper, Sara, University of Edinburgh

La innovación como factor de competitividad de Yanes: empresa familiar

centenaria.
 Hernandez, Felipe, Universidad de Castilla la Mancha
 Colino, José, Universidad de Castilla la Mancha

18:15 Clausura

Presentación de los trabajos

Hemos estimado una duración de 18- 20 minutos por ponencia. Podría ser no más de 10 minutos de presentación para dejar un turno de 5-10 min de comentarios. Os recuerdo que son sesiones de trabajo y todas las ideas serán bien acogidas por los ponentes.

Para agilizar el proceso, es interesante que el/la ponente tenga abierta su presentación en su ordenador, de forma que en el momento de la exposición solo sea necesario compartir la pantalla.

Enlace de Zoom (instrucciones)

Las sesiones se organizarán en una única sala, a la que se accede a través del siguiente enlace:

Tema: AINVEF-2021

Hora: 26 nov. 2021 09:15 Madrid

<https://us02web.zoom.us/j/81917494804?pwd=bUIWRkdVNG84MzVoVEhxdkhCNGI3UT09>

Publicaciones

- ▭ Alayo, M., Maseda, A., and Iturralde, T., (2021). Innovation and internationalization in family SMEs: analyzing the role of family involvement. *European Journal of Innovation Management* (forthcoming)
- ▭ Maseda, A., Iturralde, T., Coopers, S. & Aparicio, G. (2021). Mapping women's involvement in family firms: a review based on bibliographic coupling analysis. *International Journal of Management Review* (forthcoming)
- ▭ Aparicio, G., Hidalgo, E., Casillas, J.C and Iturralde T. (2021). "Family business research in the last decade. A bibliometric review", *European Journal of Family Business*, 11(1), 33-44.
- ▭ Moreno-Menéndez, A. M., Arzubíaga, U., Díaz-Moriana, V., & Casillas, J. C. (2021). The impact of a crisis on entrepreneurial orientation of family firms: The role of organisational decline and generational change. *International Small Business Journal*, (forthcoming)
- ▭ Arzubíaga, U., Díaz-Moriana, V., Bauweraerts, J., & Escobar, O. (2021). Big data in family firms: A socioemotional wealth perspective. *European Management Journal* 39(3), 344-352
- ▭ Cano-Rubio, M.; Fuentes-Lombardo, G. & Sanchez-Famoso, V. (2021). Family involvement as influencer on family firm's growth. *Journal of International Entrepreneurship*. (forthcoming)
- ▭ Song, Y., Escobar, O., Arzubíaga, U., & De Massis, A. (2021). The digital transformation of a traditional market into an entrepreneurial ecosystem. *Review of Managerial Science*, 1-24

Ponencias presentadas a Congresos y Jornadas

Autores: (P.O. de firma: Aparicio, G., Iturralde, T, Maseda A., Zorrilla, P.
Título: Branding Family Firm: a review on family firm identity literature and the marketing approach of brand management
Congreso: III AEDEM International Meeting
Entidad Organizadora: AEDEM
Lugar Celebración: Faro (Portugal) Fecha 02-03 Setiembre 2021

Autores: Iturralde, Tx., Aparicio,G., Ramos E.; Casillas, J.C.
Título: Family firm research in the last decade: A bibliometric review
Congreso: XXXV Anual Conference of AEDEM
Entidad Organizadora: AEDEM
Lugar: Logroño, 03-04, Junio 2021

Autores: Alayo, M., Sanchez-Famoso, V., & Maseda, A.
Título: Mediating Role of Social Capital in the relationship between Ethical Leadership and Firm Performance in Family Firms
Tipo de participación: Ponencia
Congreso: XXXV Congreso Anual de AEDEM
Congreso: XXXV Anual Conference of AEDEM
Entidad Organizadora: AEDEM
Lugar: Logroño, 03-04, Junio 2021

Autores: Sanchez-Famoso, V., Maseda, A., Alayo, M., & Iturralde, T.
Título: “Revisión Literaria y sus Dificultades para la Publicación. El caso de Internal Social Capital”
Congreso: FAMILY ENTERPRISE RESEARCH CONFERENCE (FERC)
Entidad Organizadora: Universidad de Extremadura.
Lugar: Badajoz (España), Marzo 2021

Autores: Sanchez-Famoso, V., Maseda, A., Alayo, M., & Iturralde, T.
Título: Ethical Leadership and Firm Performance. Is a question of Social Capital?
Congreso: IFERA International Family Enterprise Research Academy 2021 Annual Conference
Lugar celebración: Online, Junio 2021

Authors: Vázquez, Pedro, Cornejo, Magdalena, Arzubiaga, Unai.
Title: Contribution to Employment of Large family Firms in Developing Countries
Congreso: IFERA: International Family Enterprise Research Academy 2021 Annual Conference
Lugar y fecha: Virtual, 22-25 June 2021

■ Proyectos de Investigación

- ┌ Participación en el Grupo de investigación de la UPV/EHU Gobernanza, Emprendimiento y Gestión de Intangibles en la Empresa Familiar con criterios ESG (ESG-GEGIEF) (GIU19/057). en el que Amaia Maseda, miembro de la Catedra, es el Investigador principal y en el que también participan como investigadoras, Txomin Iturralde, Coordinador de la Cátedra, Gloria Aparicio, Unai Arzubiaga, Mikel Alayo y Valeriano Sanchez, colaboradoras permanentes de la Cátedra de empresa familiar
- ┌ Participación en el Proyecto de investigación financiado por FESIDE (Fundación Emilio Soldevilla para la Investigación y Desarrollo de la Economía de la Empresa). Intangibles propios de la empresa familiar Recursos únicos para la generación de valor ”, en el que el Amaia Maseda, miembro de la Catedra, es el Investigador principal y en el que también participan como investigadoras, Txomin Iturralde, Coordinador de la Cátedra, Gloria Aparicio, Unai Arzubiaga, Mikel Alayo y Valeriano Sanchez, colaboradoras permanentes de la Cátedra de empresa familiar
- ┌ Participación en el Proyecto de investigación “Social capital: recurso para la generación de valor en la empresa familiar”. Entidad Financiadora: Ministerio de Ciencia, Innovacion y universidades MCIU (RTI2018-097579-B-I009, en el que Amaia Maseda, miembro de la Catedra, es el Investigador principal y en el que también participan como investigadoras, Txomin Iturralde, Coordinador de la Cátedra, Gloria Aparicio, Unai Arzubiaga, Mikel Alayo y Valeriano Sanchez, colaboradoras permanentes de la Cátedra de empresa familiar

■ Premios

PREMIO AEDEM INTERNATIONAL MEETING BEST PAPER AWARD IN MARKETING.

Trabajo: Branding Family Firm: a review on family firm identity literature and the marketing approach of brand management
Autores: V. Aparicio, G., Iturralde, T, Maseda A., Zorrilla, P.

■ ACTIVIDAD DOCENTE

☐ Docencia de Grado de la asignatura de libre elección “Dirección y gestión de la empresa familiar”

Esta asignatura es una asignatura de libre elección, para el alumnado de segundo ciclo de todas las titulaciones impartidas en la Facultad. Los alumnos y alumnas matriculados en este curso han sido 64, de los cuales 27 son mujeres y 37 hombres.

En el desarrollo de la asignatura han participado, además de todo el profesorado que se integra en la Cátedra, personas estrechamente vinculadas con la empresa familiar. En concreto, los ponentes y los temas tratados en las clases impartidas durante el curso académico 2019-2020 han sido:

- Juan Villanueva, Gerente de Careche. **Trabajando la estrategia de la propia familia empresaria**
- Elena López, Consultora en Empresa Familiar. Tema **“Protocolo y sucesión en la Empresa Familiar”**.
- Jon Sánchez, Director General de Ticamconsulting. Tema **“El diagnóstico en la empresa familiar como fundamento de la sucesión”**
- Joaquin del Moral, Confianz. Tema **“Planificación patrimonial de la empresa familiar”**
- Manuel Baldelana, Gerente de Prosure. Tema. **El plan estatístico en una empresa familiar**
- Manuel Baldelana, Gerente de Prosure. Tema. **Equivocaciones que nos hicieron triunfar**
- Alberto Guerra, Tema **“Mecanismos preventivos para la continuidad de la Empresa Familiar”**

■ JORNADAS DE TRABAJO DE LA RED DE CATEDRAS DE EMPRESA FAMILIAR

Estas Jornadas de trabajo no sólo tienen valor formativo, sino que además son el marco idóneo para el intercambio de experiencias y comunicación entre los miembros de las Cátedras.

☐ Jornada de trabajo de la red de Cátedras de la Empresa Familiar. Madrid, febrero 2020

■ ASISTENCIA A CONGRESOS Y JORNADAS SOBRE EMPRESA FAMILIAR

- ☐ *XXXV Congreso nacional del AEDEM, organizado por AEDEM, celebrado en Logroño (online), Junio 2021*
- ☐ III AEDEM International Meeting, Faro (Portugal), Setiembre 2021
- ☐ IFERA: International Family Enterprise Research Academy 2021 Annual Conference (on line)



Bizkaia Athletic Actualidad Economía Deportes Bilbao Basket Cultura Opinión
Bilbao Ezkerraldea -Enkarterri Eskualdea Uribe -Txorierri Kostaldea Arratia - Nerbioi Durangaldea Laudio - Nerbioi

[Deia » Bizkaia](#)

Cámara de Bilbao, Cebek y UPV/EHU organizan un ciclo que aborda los desafíos de empresa familiar para la era postcovid

EUROPA PRESS/ BILBAO | 23.02.2021 | 10:59

La Cámara de Bilbao, CEBEK y la Universidad del País Vasco (UPV/EHU), a través de su cátedra de Empresa Familiar, y con la colaboración de la Diputación Foral de Bizkaia, han organizado para 2021 el ciclo "Está preparada la empresa familiar para la era postcovid: desafíos y compromisos", con 17 actividades en formato de jornadas, talleres y conferencias.

En un comunicado, han explicado que en el ciclo se tratarán diversos temas, como la comunicación intergeneracional dentro de la empresa familiar, la organización de la familia empresarial, la retención del talento, la sostenibilidad, la transformación digital, la estructura patrimonial, los estados financieros, la cultura del compliance, el gobierno corporativo o el liderazgo en la sucesión, entre otros contenidos.

Según han indicado, la crisis económica y sociosanitaria provocada por la Covid-19 ha



afectado de forma directa a las empresas familiares haciendo que "deban enfrentarse a diferentes retos y compromisos". En ese sentido, han advertido de que las decisiones que adopten "marcarán un antes y un después de su recuperación, además de mejorar la gestión y su competitividad".

Conscientes de las "dificultades" que las empresas están atravesando en los últimos meses, han propuesto distintas actuaciones a lo largo de este año para que puedan "gestionar sus desafíos y hacerles frente de la mejor manera posible con el fin de favorecer su continuidad".

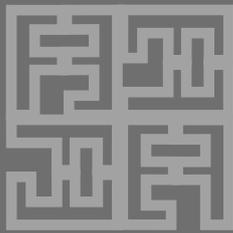


DISFRUTA DE UNA TARIFA ESPECIAL EN TU FACTURA DE LUZ O GAS

¿Te imaginas llenar tu hogar con toda la energía de Muniain, Williams o Raúl García? Ahora puedes disfrutar en tu casa o negocio de la Energía Athletic-Petronor, una energía 100% renovable con la que podrás ahorrar en tu factura de luz y/o gas y beneficiarte de múltiples ventajas

PATROCINADO POR PETRONOR

Entre estas actividades se enmarca el ciclo "**Está preparada la empresa familiar para la era postcovid?: desafíos y compromisos**", que se iniciará este miércoles, 24 de febrero, en CEBEK, con el tema "Estrategias para mejorar la comunicación intergeneracional en la empresa familiar". La segunda jornada se celebrará en la Cámara de Bilbao el día 17 de marzo, para hablar de la "**Organización avanzada de la empresa familiar**".



XIII ENCUESTRO ANUAL

FORO DE EMPRESA FAMILIAR DE LAS CÁMARAS VASCAS

DÍA: 07 / 10 /2021

HORARIO: 9:30 h.-13.30 h.

LUGAR: Cámara de Comercio e Industria de Álava. C/Dato 38 - Vitoria-Gasteiz

DIRIGIDO A: *preferentemente propietarios, directivos, empleados y miembros de la familia de empresas familiares*



FORO DE EMPRESA FAMILIAR
DE LAS CÁMARAS VASCAS
EUSKO GANBEREN
FAMILIA ENPRESAREN ERAKUNDE



Introducción:

Siendo la sucesión el acto más crítico para la supervivencia de la empresa familiar, el 81% de las empresas familiares del País Vasco no tiene planificada ninguna actuación ordenada y sin sobresaltos. El 11% de los casos tendrán que enfrentarse a un relevo generacional en los próximos 5 años, el 49% lo hará dentro de 5 a 10 años y el 17% más allá de los 10 años. Un 23% no contesta: ¿no lo sabe?*

El capital de las empresas familiares vascas está altamente concentrado en la familia. En más del 91% la propiedad está exclusivamente en manos de la familia. El nivel de concentración de propiedad en manos de la familia en Europa es del 82%, nueve puntos menos que en el País Vasco. Las compañías vascas son más reacias a acudir a la financiación fuera de la familia.*

9,30 h

BIENVENIDA

Andoni Lorenzo.

Consejero Delegado de Zorelor y Presidente del Foro de Empresa Familiar de las Cámaras Vascas

9,40 h

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LA EMPRESA FAMILIAR VASCA EN EL CONTEXTO EUROPEO: EL DESAFÍO DE CRECER, MADURAR Y PERMANECER.



Estudio elaborado por las Cámaras Vascas y la Cátedra de Empresa Familiar

Txomin Iturralde.

Investigador principal de la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU

10,00 h

PONENCIA 1: LA CONVIVENCIA INTER-GENERACIONAL EN LA EMPRESA FAMILIAR.

En la empresa familiar conviven cuatro actores: el que se tiene que retirar, los que se tienen que incorporar, la familia propietaria y el personal directivo no familiar de confianza (la propia empresa). Como se gestiona la necesaria convivencia y colaboración entre estos cuatro actores para que se produzca el relevo de forma ordenada y sin sobresaltos.

10,40 h

PAUSA CAFÉ

10,10 h

PONENCIA 2: ¿TIENE MI EMPRESA LOS ACCIONISTAS CONVENIENTES?

Según el estudio de las Cámaras vascas/UPV las empresas vascas en general y las alavesas en particular tienen una mayor concentración familiar de la propiedad. Esta mayor presencia familiar le dota de mayor unidad de acción, pero quizás de menos recorrido y le puede estar privando del músculo financiero necesario para saltar y crecer.



Josep Tapies.

Josep Tapies es profesor emérito del Departamento de Dirección Estratégica y Titular de la Cátedra de Empresa Familiar del IESE. Es doctor en Ingeniería Industrial por la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) y cuenta con un MBA de ESADE.

Sus áreas de especialización incluyen la dirección estratégica, el gobierno corporativo, las empresas familiares, su desarrollo y sus estructuras de gobierno.

Durante muchos años ha trabajado como asesor en varias empresas, muchas de ellas familiares, así como en instituciones de banca españolas e internacionales. Es miembro del Consejo de Administración de varias empresas españolas, Fellow de la International Family Enterprise Research Academy (IFERA), miembro de la junta directiva de la Asociación Española de Consultores y Académicos de la Empresa Familiar (CAEF).

El profesor Tapies es autor de numerosos capítulos de libros y libros como «100 Familias que cambiaron el mundo: Las empresas familiares y la industrialización», «Sí quiero: el compromiso de la familia empresaria», «Management Buy Out», «Plan de vuelo», «Empresa familiar, ni tan pequeña ni tan joven», «Family values and value creation» (junto con el profesor John L. Ward), «Familia empresaria», «Génesis del consejo» y «Empresa Familiar: 30 años de preguntas con respuesta».



Programa

 **XIII** ENCUENTRO ANUAL

FORO DE EMPRESA FAMILIAR DE LAS CÁMARAS VASCAS

11,50 h - 13.00 h **MESA REDONDA**

*La empresa familiar vasca en el contexto europeo (Foro de Empresa Familiar de las Cámaras vasca y UPV/EHU - 2019-20"

¿Qué es el Foro de Empresa Familiar?

Es una iniciativa común de las Cámaras de Comercio Vascas-Eusko Ganberak que nace en marzo de 2008 como punto de encuentro de las empresas familiares.

¿Cuáles son los objetivos?

Informar, sensibilizar, orientar, formar y compartir experiencias y soluciones para que las familias empresarias puedan gestionar mejor la relación entre empresas y familia, contribuir a su mejor organización y favorecer su continuidad

¿Cómo se puede formar parte de este Foro?

De forma absolutamente gratuita, expresando la adhesión al Foro a través de cualquiera de las Cámaras de Comercio Vascas.

¿Qué acciones impulsa?

Celebra reuniones de trabajo con familias empresarias, elabora estudios sobre empresa familiar, organiza acciones de formación y jornadas de sensibilización, edita manuales y comparte información para resolver dudas y dar soluciones.

INFORMACIÓN E INSCRIPCIONES

Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Alava

945 150190 /945 141800

forodeempresafamiliar@camaradealava.com

INSCRIPCIONES PINCHANDO AQUÍ

 FORO DE EMPRESA FAMILIAR DE LAS CÁMARAS VASCAS
EUSKO GANBEREN FAMILIA ENPRESAREN ERAKUNDE



Tapiès: "No hay que caer en el síndrome del sucesor" - Diario de Noticia... <https://www.noticiasdealava.eus/economia/2021/10/08/tapiès-hay-caer-si...>

Kiosko | Promociones | Hemeroteca | Newsletters | Multimedia

noticias de Álava

Araba + Local Alavés Baskonia Cultura Actualidad Economía Deportes Opi
Economía doméstica Empresas con valor Ejes de nuestra economía

Diario de Noticias de Álava » Economía

Tapiès: "No hay que caer en el síndrome del sucesor"

LA CÁMARA DE COMERCIO DE ÁLAVA ACOGE EL FORO DE EMPRESA FAMILIAR DE LAS CÁMARA VASCAS

MIREN IBÁÑEZ | 08.10.2021 | 01:25

"No hay que caer en el síndrome del sucesor, el pensar que porque mi hijo se llama igual que yo será buen empresario, no funciona así", resumió ayer el profesor Josep Tapiès, profesor emérito del Departamento de Dirección Estratégica del IESE Business School en su ponencia *La convivencia intergeneracional en la empresa familiar*. Tapiès participó en el XIII Encuentro del Foro de Empresa Familiar de las Cámaras Vascas que se celebró en la Cámara de Comercio de Álava, en el marco del que el investigador principal de la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU, Txomin Iturralde, expuso las conclusiones del estudio *La empresa familiar vasca en el contexto europeo. El desafío de crecer, madurar y permanecer*.



Un momento de la ponencia de Josep Tapiès. Foto: DNA



Tapiès: "No hay que caer en el síndrome del sucesor" - Diario de Noticia... <https://www.noticiasdealava.eus/economia/2021/10/08/tapiès-hay-caer-si...>

El informe, elaborado a finales de 2019 entre 501 empresas vascas –95 de ellas alavesas–, sitúa como primer reto precisamente el del relevo generacional, seguido por el de la digitalización. Llegado ese momento, el del cambio al frente de la dirección de la empresa, "el dilema suele ser si elegir a uno o elegir a varios sucesores –explicó Tapiès–; mi punto de vista es que elegir a varios suele ser una complicación, no funciona o funciona en escasísimas ocasiones (...) Solo con humildad y generosidad funciona un coliderazgo".

Este análisis resulta aún más interesante para el tejido vasco si se tiene en cuenta que la empresa familiar en Euskadi tenía una antigüedad media de 42 años: el 40% se fundó entre 1970 y 1990. Esto supone que la mayoría de ellas son empresas que tenían sus liderazgos ya en segunda generación. No obstante, en el caso alavés se observaba una ligera disminución de la antigüedad y, por tanto, más empresas que estarían en primera generación o en tránsito hacia la segunda.



Paga menos luz

Ofertas de luz personalizadas en 1 minuto. Pagarás menos

patrocinado por confianzayahorro.com

FACTURACIÓN

El estudio de la UPV y las Cámaras Vascas revela la menor dimensión, tanto en facturación como en número de empleados, de las empresas familiares vascas en relación a las europeas. Así, mientras el 75% de las empresas familiares vascas facturaba menos de 5 millones de euros, ese porcentaje descendía al 60% en el caso de las europeas; y en el caso de las plantillas, el 88% de las empresas encuestadas tenía menos de 50 empleados, mientras el 40% de las europeas tenía más de 50. El 90% de las empresas participantes en la encuesta eran pymes lo que, subrayó Iturralde, tiene la ventaja de mayor flexibilidad, pero plantea más problemas para la competitividad y "el primer reto que tienen este tipo de empresas es el crecimiento, que está también relacionado con tener cierto tamaño y con la financiación".

Y es que el 91% de las empresas familiares vascas tenían la propiedad exclusivamente en manos de la familia y el 82% tiene solo entre uno y cinco accionistas. En el caso alavés,



Tapiès: "No hay que caer en el síndrome del sucesor" - Diario de Noticia... <https://www.noticiasdealava.eus/economia/2021/10/08/tapiès-hay-caer-si...>

incluso, entre las 95 compañías encuestadas no había ninguna que tuviera más de diez accionistas y era donde más se concentraban los casos de un accionista único (45%). El hecho de que la mayoría de las empresas encuestadas tuviera entre dos y cinco accionistas se asocia a que precisamente las empresas en Euskadi estaban sobre todo en segunda generación.

Esta circunstancia, incidió Iturralde, está relacionada con el crecimiento, "porque para el crecimiento hace falta financiación y las empresas familiares vascas son un poco reacias a que entre capital externo".



XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar



06 Noviembre 2021

**Avenida de las Gaviotas
Carretera del Saler al Perelló, Km 14
Barraca Mariano
Albufera, Valencia**





Iniciamos una nueva etapa con ánimos renovados, después del periodo de reflexión facilitado por un periodo de pandemia, confinamientos y restricciones al movimiento.

En esta jornada revisaremos las propuestas tanto de consultores como de académicos y empresarios para su discusión y evaluación con el equipo multidisciplinar del Club AEF.

Las propuestas llegan de Italia, Portugal y España, configurándose así el creciente ámbito de influencia de nuestra pequeña organización.

Un encuentro donde, además de actualizar conocimientos en nuestra disciplina de Empresa Familiar y establecer un diálogo entre la Academia y la Práctica, se nos presenta como una oportunidad única para establecer lazos de amistad y construir relaciones de confianza y colaboración en proyectos conjuntos.

Los documentos y artículos a discutir durante la sesión, se envían con antelación a los participantes para su revisión y discusión durante la jornada. Se pedirá discreción con los documentos que todavía no están publicados.

Esperamos que la jornada sea del agrado de todos.

¡Os esperamos!





Programa

- 10:30 **Bienvenida y recogida documentación**
- 10:55 **Apertura y presentación de la jornada**
Moderador: Javier Macías. EAE Business School
- 11:00 **Un encuentro entre la investigación y la práctica**
Ponente: Dr. Salvatore Tomaselli. Universidad de Palermo
- La producción de artículos de investigación en empresa familiar en la mayoría de ocasiones persiguen intereses académicos, alejando sus resultados de la práctica de consultoría. Dr. Tomaselli propone una reflexión crítica sobre lo que es útil para el consultor o la familia propietaria como agentes de cambio.
- 12:00 **Percepciones Económicas de la Familia en su relación con el Grupo Empresarial: ¿es la equidad el objetivo a perseguir?**
Ponente: Dra. Begoña Pereira. Baltar Abogados
- Dra. Pereira plantea analizar cuál es el mejor camino, o cuáles deben ser las acciones que ayudemos a implantar junto con la familia empresaria, para que, mejorando la equidad interna, se fortalezca la unidad de la familia.
- 13:00 **Paseo en Barca por la Albufera Valenciana**
- 14:00 **Comida Restaurante Mariano**
Tertulia: Asociación Investigación Empresa Familiar SAFER
Ponente: Dr. Daniel Lorenzo. Cátedra Empresa Familiar (UCA)
Ponente: Dr. Txomin Iturralde. Cátedra Empresa Familiar (UPV)
- Comunicación sobre el proceso de creación, objetivos y desarrollos actuales de SAFER: Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMEs y Emprendimiento.





- 15:30 **Sobremesa. Cafés**
Tertulia: Propuesta Formalización Procesos Empresa Familiar
Ponente: Antonio Nogueira. Universidad Católica de Oporto
Reflexión sobre el reconocimiento legal de la Familia Empresaria como parte interesada de la Empresa Familiar constituida por sus órganos de gobierno y normativa de funcionamiento.
- 16:00 **Autodiagnóstico de Empresa Familiar**
Ponente: Teresa Puchades. Avanza Urbana
Propuesta de cuestionario de autodiagnóstico elaborado por Teresa Puchades. La alta aceptación de este diagnóstico y su utilidad percibida por las familias clientes lo convierten en una herramienta básica en el proceso de consultoría.
- 17:00 **Coexistencia, unidad, profesionalidad, y prudencia**
Ponente: Dr. Miguel Ángel Gallo. IESE Business School
Presentación y discusión del artículo recientemente publicado en European Journal of Family Business, donde Dr. Gallo propone cuatro elementos básicos para conseguir la continuidad transgeneracional en la Empresa Familiar
- 18:00 **Asamblea y conclusiones de la jornada**
Moderador: Javier Macías. EAE Business School
- 18:15 **Despedida y cierre de la jornada**





Organizadores Jornada

Javier Macías



Consultor de empresa familiar. Profesor asociado de Empresa Familiar y de Dirección y Estrategia de RRHH en EAE Business School. Co-Director del Grupo de Estudio Iberoamericano del Family Firm Institute (FFI), y miembro de Psychodynamics in Family Business (PDFB, Chicago). Conferenciante Internacional. Es Bachelor in Business Administration (Saint Thomas University) y MBA ESADE. Máster en Terapia Familiar Sistémica en la Universidad Autónoma de Barcelona. Certificado en Family Business Advising en FFI. Miembro de la segunda generación en su familia empresaria.

Teresa Puchades



Teresa Puchades Olmos es accionista de una Empresa Familiar en segunda generación. Licenciada en Historia Contemporánea por la Universidad de Valencia y Máster en Recursos Humanos del IESE. Trabajó en Exportación y Recursos Humanos. Ha cursado el Programa de Alta Dirección del IESE PADE. En 2008 asumió la Presidencia de Edival y actualmente Directora General de Avanza Urbana. Impulsora del Consejo de Familia y consejera en los Consejos de Administración del Grupo Familiar. Profesora en el Master de Empresa Familiar de la Universidad. Participa en Consejo Social de la Universidad de Valencia y de ADEIT, Mentora en el programa de Emprendedores de la Cátedra de Cultura Empresarial de ADEIT. Miembro del Family Firm Institute y consultora de empresas familiares. Consejera en diversos Consejos de Administración de Empresas Familiares.





Ponentes Jornada

Salvatore Tomaselli, PhD.



Catedrático de Política de Empresa y Gobernanza y Estrategia de la Empresa Familiar en la Università di Palermo (Italia). Profesor invitado de Estrategia y Gobernanza de Empresas Familiares en el Instituto de Tecnología de Beijing. Consultor de IFC - Grupo del Banco Mundial para la Gobernanza de Empresas Familiares. Miembro fundador y miembro de IFERA (International Family Enterprise Research Academy). colaboraciones con instituciones académicas como: Cátedra de Empresa Familiar en IESE Business School, Barcelona (España); el Departamento de Estrategia de SDA Bocconi y la Cátedra AldAF-EY de Gestión Estratégica en Empresas Familiares de la Universidad de Bocconi; Universidad de Palermo, Buenos Aires (Argentina); Politécnico de Monterrey, México; UCLan Chipre (Chipre); Universidad de Zhejiang, Hangzhou (China); Instituto de Tecnología de Beijing, Beijing (China).

Begoña Pereira Otero, PhD.



Begoña Pereira Otero es socia fundadora de BPO Consultores, empresa dedicada a la consultoría estratégica y de empresa familiar, ámbito en el que ha desarrollado su actividad profesional en los últimos 15 años. Además es consultora de empresa familiar en Baltar Abogados y profesora asociada de la Escuela de Negocios Afundación, y ponente en congresos y seminarios relacionados con sus campos de conocimiento y experiencia. Licenciada y Doctora en administración y dirección de empresas, y poseedora del certificado en Family Business Advising del Family Firm Institute (Boston, USA).

Daniel Lorenzo, PhD.



Daniel Lorenzo es profesor titular de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz, y director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz, desde 2004. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Cádiz, con premio extraordinario de Doctorado. Advanced Certificate in Family Business Advising (ACFBA) y Fellow del Family Firm Institute. Chair del Virtual Study Group Iberoamérica, sección del Family Firm Institute. Fundador y tesorero de la Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMEs y Emprendimiento (SAFER).





Txomin Iturralde, PhD.



Profesor titular economía financiera y coordinador de la Cátedra de la Empresa Familiar. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Además es profesor en el Máster de Finanzas y Dirección Financiera, y en gestión y dirección de la empresa familiar. Es formador y asesor en modelo de planificación financiera. Doctor en Economía Financiera, Administración y gestión de empresas. Colaborador en la Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMEs y Emprendimiento (SAFER).

Antonio Nogueira



Socio fundador de Efconsulting dedicada a la consultoría a empresas familiares y familias empresarias. Nació en una familia empresaria y trabajó en la area financiera (banca, correduría de bolsa y gestión de patrimonios). Ha cursado el Curso Consultor de Empresa Familiar (Universitat Abat Oliva Barcelona); el PAD Programa de Alta Dirección, Executive-MBA e Curso Superior de Dirección de Recursos Humanos (Escuela de Negocios Afundación/IESIDE). Ha sido director y profesor del Executive MBA in Business Strategy de IESIDE en Portugal. Profesor em IPMaia en las areas de dirección de empresa y entrepreneurship, miembro del Núcleo de Investigación y Innovación, coordinador científico y profesor en el Posgrado "Direito da Família Empresária", en la Universidad Católica de Porto.

Miguel A. Gallo, PhD.



El Dr. Miguel Angel Gallo estudió Ingeniería Industrial en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de Barcelona, donde obtuvo el título de Doctor en 1959. Después de seis años de trabajar en la empresa privada, en 1966 se incorporó al IESE. En 1968 fue promovido a Profesor Asociado y en 1975 a Profesor Ordinario de Dirección General. Desde el año 2003 es Profesor Emérito de Strategic Management. En el IESE ha sido Director del Programa Doctoral de 1975 a 1990. Encargado del Departamento de Dirección General de 1984 a 1990, y Titular de la Cátedra "Empresa Familiar" de 1987 a 2003. El Dr. Miguel Angel Gallo ha sido Visiting Professor en la Sloan School of Management del MIT (1989-1990), y profesor visitante en la Universidad Panamericana-IPADE (México), en la Universidad de Piura (Perú), en la Universidad Austral-IAE (Argentina), y en AESE (Portugal). Fue Executive Board Member of the Family Business Network (1990 a 2003), y Editorial Board Member of the Family Business Review (1991 a 2005). Actualmente es Fellow of the International Academy of Management, y Honorary President of the International Family Enterprise Research Academy, Académico Numerario de la Real Academia Europea de Doctores. Ha publicado 21 libros y varios artículos, así como 40 documentos de investigación, 125 casos y 50 notas técnicas. Actualmente es miembros de varios Consejos de Administración en España y México. Posteriormente realizó estudios de posgrado en la Harvard Business School y en el IESE.

