

Curso | 17-18

# Dirección de la Empresa Familiar

Guía Docente



---

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

---

### FICHA DESCRIPTIVA DE LA ASIGNATURA

NOMBRE DE LA ASIGNATURA			
Módulo	<i>X - Dirección empresarial</i>		
Materia	<i>Dirección de la Empresa Familiar</i>		
Código	<i>20404039</i>		
Créditos	<i>6</i>		
Carácter de la asignatura	<i>Optativa</i>		
Departamento	<i>Cátedra Santander de Empresa Familiar</i>		
Coordinador	<i>José Daniel Lorenzo Gómez</i>		
Profesores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Daniel Lorenzo</i></li> </ul> <p><i>Colaboraciones en seminarios:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Mario Carranza</i></li> <li>• <i>Antonio López-Triviño</i></li> <li>• <i>Pedro Núñez-Cacho</i></li> <li>• <i>Víctor Pacheco</i></li> <li>• <i>Salvador Rus</i></li> </ul>		
Tipo de asignatura	<i>Tipo II</i>		
Grupos	Grupo A	Aula	
	Cádiz	12	

## LA ASIGNATURA

### Descripción

La empresa familiar realiza una aportación muy significativa a la economía de un país o una región. En el caso de España, la importancia de la empresa familiar queda reflejada con algunos datos del estudio *La empresa familiar en España (2015)*, realizado por la Red de Cátedras de Empresa Familiar de España, del Instituto de la Empresa Familiar<sup>1</sup>:

- Las empresas familiares suponen el 89% del total de empresas en España;
- Las empresas familiares aportan el 67% del empleo privado en España;
- La facturación de las empresas familiares agrupadas en el Instituto de la Empresa Familiar y Asociaciones Territoriales equivale a un 26% del PIB español;
- Las empresas que forman parte del IEF tienen una antigüedad media de 72 años.

Las características de la propiedad y la gestión en la empresa familiar constituyen un elemento claramente diferenciador con respecto a las empresas no familiares. Estos rasgos propios de la empresa familiar introducen una mayor complejidad en su gestión, que requiere una especial sensibilidad para identificar, plantear y resolver adecuadamente sus cuestiones específicas.

En consecuencia, el objetivo principal de la asignatura es transmitir al alumno los valores de la empresa familiar, para lo que se precisa:

- conocer e identificar las características específicas de la empresa familiar;
- comprender la evolución de la empresa familiar, en las etapas que van desde la gestión del emprendedor a la dirección profesional de la empresa familiar;
- anticipar y gestionar los conflictos en la empresa familiar;
- hacer frente a los retos de la empresa familiar en el siglo XXI, como la internacionalización y la profesionalización de la gestión.

El planteamiento de la asignatura es multidisciplinar, si bien se basa en la Dirección y Organización de Empresas como campo de conocimiento teórico que ofrece un soporte suficientemente sólido como punto de partida. Esta perspectiva de la dirección de empresas se amplía con aspectos específicos dedicados a analizar cuestiones cruciales para la empresa familiar, como el protocolo y el marco jurídico de las relaciones entre familia y empresa.

---

<sup>1</sup> El estudio completo se puede descargar en [www.iefamiliar.com](http://www.iefamiliar.com)

## VALOR AÑADIDO

Los alumnos que cursen la asignatura, al concluir el cuatrimestre, habrán adquirido las siguientes destrezas y competencias:

- valorar la importancia de la empresa familiar y su contribución a la economía de un país o región;
- conocer y comprender la naturaleza específica de la empresa familiar;
- identificar las características singulares de la empresa familiar y las implicaciones de esta especificidad para su gestión, en particular en lo que se refiere a:
  - o sus ciclos vitales y su continuidad a lo largo del tiempo
  - o la complejidad de las relaciones personales en la familia y la empresa, y el papel múltiple de los principales actores
  - o los aspectos legales y jurídicos de la empresa familiar
  - o la dirección estratégica de la empresa familiar

Además, los alumnos podrán mejorar su capacidad de interpretación y síntesis de la información, así como su capacidad de expresión oral y escrita, mediante la utilización de casos de empresas que se expondrán y debatirán en clase.

La orientación práctica de la asignatura se materializa en la participación activa de los alumnos. El papel del alumno tendrá especial relevancia, tanto en su participación en clase durante el desarrollo de los temas teóricos, como en la realización de casos prácticos, que constituyen los criterios principales para la evaluación final.

### Ubicación en el plan de estudios

Esta asignatura forma parte del Módulo X, de Dirección Empresarial, y se imparte en el cuarto curso del grado, como optativa en el primer cuatrimestre del curso.

La asignatura Dirección de la Empresa Familiar introduce a los alumnos en los aspectos específicos de la empresa familiar, y da a conocer algunas de las herramientas para la gestión de este tipo de empresas, como el protocolo familiar o los órganos de gobierno de carácter familiar.

Para cursar la asignatura se recomienda haber cursado la asignatura obligatoria Dirección Estratégica de la Empresa, de 6 créditos, que se imparte en el tercer curso del grado.

Se recomienda esta asignatura especialmente a aquellos alumnos que sean miembros de familias empresarias, o que estén valorando la posibilidad de crear su propia empresa.

## Requisitos previos

---

Los conocimientos y competencias que el alumno debe tener para poder cursar la asignatura son los impartidos en las asignaturas:

- Dirección Estratégica de la Empresa

También serán útiles los conceptos y conocimientos de las asignaturas Administración de Empresas (1º curso), Dirección y Gestión de Recursos Humanos (2º curso) y Dirección Estratégica de Recursos Humanos (3º curso)

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Los resultados de aprendizaje esperados se sintetizan en los siguientes tres puntos:

- Conocer y comprender la naturaleza específica de la empresa familiar
- Identificar las características singulares de la empresa familiar y las implicaciones de esta especificidad para su gestión
- Valorar la importancia de la empresa familiar y su contribución a la economía de un país o región.

## Competencias a desarrollar en la asignatura

---

Las competencias a desarrollar en la asignatura, y sobre las que serán evaluados los alumnos son:

C7 Capacidad para la resolución de problemas

C8 Capacidad para la toma de decisiones

C15 Compromiso deontológico

C19 Capacidad de liderazgo

C41 Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización

## CONTENIDOS TEMÁTICOS

El programa de la asignatura Dirección de la Empresa Familiar responde a las directrices propuestas por la Comisión de Formación del Instituto de la Empresa Familiar para coordinar los programas de las asignaturas de las 36 cátedras que conforman la Red de Cátedras de Empresa Familiar de España.

- 1.- La empresa familiar
- 2.- Modelo de los tres círculos
- 3.- Cultura y valores en la empresa familiar
- 4.- Sucesión
- 5.- Profesionalización
- 6.- Órganos de gobierno
- 7.- Protocolo familiar

Los contenidos de la asignatura se completan con tres seminarios en los que se abordan cuestiones específicas en la empresa familiar:

- Creación y funcionamiento de los órganos de gobierno en la empresa familiar, por Antonio López-Triviño (abogado, oficial de la Notaría de D. José Ramón Castro Reina)
- Herramientas de desarrollo del protocolo familiar, por Antonio López-Triviño
- Coaching en la empresa familiar, por Pedro Núñez-Cacho (economista, profesor de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén)
- Inteligencia emocional, por Víctor Pacheco (coach, director de Activa Talento)

Además, se impartirán dos sesiones sobre casos de empresa familiar, a cargo de Salvador Rus (director de la Cátedra de Empresa Familiar de León) y Mario Carranza (director general de la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar). La sesión con Mario Carranza se dedicará al análisis y debate sobre el caso Conservas El Lentiscal, y tiene una especial incidencia de cara a la evaluación final.

Todas estas sesiones son de asistencia obligatoria para todos los alumnos.

## MATERIALES Y RECURSOS

### Básicos

---

La referencia principal es el libro editado por el Instituto de la Empresa Familiar, y escrito por varios directores de Cátedras de Empresa Familiar:

CORONA, J. (Ed.) (2017): *Empresa familiar: análisis estratégico*. Instituto de la Empresa Familiar, Ontier, The Family Advisory Board. Editorial Deusto.

Otros manuales de gran utilidad para la asignatura son:

CASILLAS, J.C.; DÍAZ, C., RUS, S. y VÁZQUEZ, A. (2014): *La gestión de la empresa familiar. Conceptos, casos y soluciones*. 2ª edición. Thomson Paraninfo.

CORONA, J. (Ed.) (2005): *Manual de la empresa familiar*. Instituto de la Empresa Familiar, PriceWaterhouseCoopers. Editorial Deusto.

CORONA, J. (Ed.) (2011): *Empresa familiar: aspectos jurídicos y económicos*. Instituto de la Empresa Familiar, Gómez Acebo & Pombo. Editorial Deusto.

GALLO, M.A. (1995): *Empresa familiar. Texto y casos*. Editorial Praxis.

GERSICK, K.E., DAVIS, J.A., McCOLLOM HAMPTON, M. y LANSBERG, I. (1997): *Empresas familiares. Generación a generación*. McGraw-Hill.

NEUBAUER, F. y LANK, A.G. (1999): *La empresa familiar. Cómo dirigirla para que perdure*. Deusto.

PÉREZ RODRÍGUEZ, M.J. (Coord.), BASCO, R., GARCÍA-TENORIO, J., GIMÉNEZ, J. SÁNCHEZ, I. (2007): *Fundamentos en la dirección de la empresa familiar*. Thomson.

ZELLWEGER, T. (2017): *Managing the Family Business. Theory and Practice*. Edward Elgar Publishing.

### Complementarios

---

- Fuentes bibliográficas

AMAT, J.M. (2001): *La continuidad de la empresa familiar*. Gestión 2000. Barcelona.

AMAT, J.M. (Coord.) (2004): *La sucesión en la empresa familiar*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto, Bilbao.

AMAT, J.M. y CORONA, J.F. (Eds.)(2007): *El protocolo familiar*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto, Bilbao.

AMAT, J.M., MARTÍNEZ, J.I. y ROURE, J. (2008): *Transformarse o desaparecer*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto, Bilbao.

BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, I. (2010): *Empresas familiares*. 2ª edición. McGraw-Hill.

BERMEJO, M. (2008): *Hacia la empresa familiar líder. Una visión práctica y optimista*. Prentice Hall.

BORK, D. (2013): *La empresa familiar frente a sus retos*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

BORK, D., JAFFE, D., LANE, S., DASHEW, L., HEISLER, Q. (1997): *Cómo trabajar con la empresa familiar*. Granica.

BUCHHOLZ, B.B., CRANE, M., NAGER, R.W., y ORTEGA, A. (2000): *Respuestas a la empresa familiar*. Deusto, Bilbao.

CARLOCK, R.S. y WARD, J.L. (2003): *La planificación estratégica de la familia empresaria*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

CARLOCK, R.S. y WARD, J.L. (2010): *La excelencia en la empresa familiar*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

CORONA, J. (Dir.)(2015): *La empresa familiar en España (2015)*. Instituto de la Empresa Familiar.

FISAS, F. (2013): *Manual de supervivencia para la empresa familiar*. Ediciones Península.

FUENTES RAMÍREZ, J. (2007): *De padres a hijos. El proceso de sucesión en la empresa familiar*. Pirámide.

GALLO, M.A. (1998): *La sucesión en la empresa familiar*. Servicio de Estudios de la Caixa.

GALLO, M.A. (2008): *Ideas básicas para dirigir la empresa familiar*. EUNSA.

GALLO, M.A. y AMAT, J.M. (2003): *Los secretos de las empresas familiares centenarias*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

GIMENO, A., BAULENAS, G. y COMA-CROS, J. (2009): *Modelos de empresa familiar*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

GIMENO, A. y PÉREZ, S.E. (Eds.) (2006): *Familia empresaria: desarrollo de la continuidad*. Selección de los mejores artículos del Family Business Review 1988-2000. Fundación Nexia.

GORDON, G. y NICHOLSON, N. (2008): *Familias en guerra*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

GRANT, R.M. (2014): *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*, 8ª edición. Editorial Civitas.

HUGHES, J.E.Jr. (2005): *La riqueza de la familia empresaria*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

KENYON-ROUVINEZ, D.H., ADLER, G., CORBETTA, G. y CUNEO, G. (2005): *Construyendo el legado de las familias empresarias*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

LEACH, P. (1999): *La empresa familiar*. Granica.

LEACH, P. y BOGOD, T. (2006): *Claves de la empresa familiar*. Instituto de Estudios Económicos.

LIPMAN, F.D. (2011): *Guía para las empresas familiares*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

LÓPEZ-TRIVIÑO JUNCO, A. (2012): *Herramientas de desarrollo del protocolo familiar*. Cuadernos de Reflexión de la Cátedra Prasa de Empresa Familiar, nº 15. Universidad de Córdoba.

LORENZO GÓMEZ, J.D. y ROJO RAMÍREZ, A.A. (Coord.)(2015): *La empresa familiar en Andalucía*. Red de Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía.

MILLER, D. y LE BRETON-MILLER, I. (2006): *Gestionar a largo plazo*. Colección del Instituto de la Empresa Familiar. Deusto.

MONREAL, J., SÁNCHEZ, G., MEROÑO, A.L., SABATER, R. (Eds.)(2009): *La gestión de las empresas familiares: un análisis integral*. Civitas.

NAVARRO-RUBIO, J.M. y TÀPIES, J. (2012): *Génesis del consejo*. LID Editorial Empresarial.

NOGALES LOZANO, F. (Coord.) (2013): *La educación económica de las empresas familiares*. Unión Editorial.

PAVÓN, M. y ALVARADO, C. (2012): *Los dilemas de la empresa familiar*. Garrigues / La Caixa.

PUIG, I. (2007): *Retratos de familia*. Empresa Activa.

QUINTANA, J. (2012): *Guía práctica para el buen gobierno de las empresas familiares*. Instituto de la Empresa Familiar. Documento 165.

ROCA i JUNYENT, M. y MARTÍ i PICÓ, N. (2004): *El protocolo familiar*. Colección Biblioteca de la Empresa Familiar, nº 2. Associació Catalana de l'Empresa Familiar.

RODRÍGUEZ ALCAIDE, J.J. (2013): *Empresa familiar. Gestión en tiempos de crisis*. Almuzara.

RODRÍGUEZ ALCAIDE, J.J. (2012): *El libro blanco de la empresa familiar*. Almuzara.

RODRÍGUEZ ALCAIDE, J.J. y RODRÍGUEZ ZAPATERO, M. (2004): *La singularidad de la empresa familiar: conceptos básicos para llegar a entenderla*. Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba.

RUS RUFINO, S. (2014): *Líderes en la historia, líderes en la empresa*. Pirámide.

SCHEIN, E.H. (1988): *La cultura empresarial y el liderazgo*. Plaza y Janés.

SCHUMAN, A., STUTZ, S. y WARD, J.L. (2012): *Las paradojas de la empresa familiar*. Colección del Instituto de Empresa Familiar. Deusto.

SCHWASS, J. (2008): *Crecimiento inteligente*. Colección del Instituto de Empresa Familiar. Deusto.

SOLOMON, S.D. (Ed.) (2010): *Liderazgo en la empresa familiar*. Colección del Instituto de Empresa Familiar. Deusto.

TÀPIES, J. (2009): *Empresa familiar: ni tan pequeña, ni tan joven*. Fundación Jesús Serra.

TÀPIES, J. (Dir.) (2011): *Familia empresaria*. LID Editorial Empresarial.

TÀPIES, J., SAN ROMÁN, E. y GIL LÓPEZ, Á. (2014): *100 familias que cambiaron el mundo. Las empresas familiares y la industrialización*. Fundación Jesús Serra.

VARIOS AUTORES (2004): *Empresa familiar: consejos para asegurar su continuidad*. Asociación Andaluza de la Empresa Familiar.

VARIOS AUTORES (2006): *Recomendaciones sobre el buen gobierno de las empresas familiares*. Thomson-Civitas.

VIVAS MORENO, B. (2006): *Guía de aproximación a la empresa familiar*. Colección EOI Empresas.

WARD, J.L. (1994): *Cómo desarrollar la empresa familiar: planificación estratégica de crecimiento, rentabilidad y liderazgo familiar duraderos*. El Ateneo, Buenos Aires.

WARD, J.L. (2004): *Cómo crear un consejo de administración eficaz en empresas familiares*. Colección del Instituto de Empresa Familiar. Deusto.

- Recursos electrónicos
  - Instituto de la Empresa Familiar  
<http://www.iefamiliar.com>
  - Fundación Nexia  
<http://www.laempresafamiliar.com/>
  - Biblioteca de la Empresa Familiar Carles Ferrer Salat  
<http://www.biblioferrersalat.com/>

- Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz  
<http://www2.uca.es/serv/catedra-empresa-familiar/>
- Family Firm Institute  
<http://www.ffi.org>
- Family Business Network  
<http://www.fbn-i.org/>
- Asociación Andaluza de la Empresa Familiar  
<http://www.aef.net/>

## SISTEMA DE EVALUACIÓN

### Descripción general de los procedimientos de evaluación

Los alumnos podrán optar entre seguir un sistema de evaluación continua o hacer un examen final. Se recomienda la primera opción, dejando el examen final exclusivamente para los alumnos que no superen el sistema de evaluación continua o que no puedan cumplir con sus requisitos.

### Criterios de evaluación

#### 1. Evaluación continua

Esta forma de evaluación requiere la asistencia a las clases de la asignatura, que será imprescindible para todas las sesiones con ponentes externos.

Los alumnos matriculados en la asignatura que no cumplan los requisitos de la evaluación continua podrán hacer un examen final.

- Participación en clase (20%)

La valoración de la participación en clase se refiere a la intervención en la discusión de casos y ejercicios, con comentarios relevantes sobre el tema de debate. La mera asistencia a clase no supone puntuación alguna en este apartado.

- Preparación y resolución de casos (80%)

En la exposición de los casos, se valorará la originalidad, fluidez y claridad en la exposición, la capacidad de síntesis, la utilización de medios audiovisuales y la documentación complementaria que se aporte.

## 2. Examen final (para alumnos que no superen o no sigan el sistema de evaluación continua)

El examen tendrá dos partes, una teórica y otra práctica. La parte teórica supondrá un 60% de la nota del examen, y la práctica un 40%.

La parte teórica contendrá preguntas tipo test, de las que se restarán las preguntas contestadas de forma incorrecta.

Será necesario obtener un mínimo de 5 puntos sobre 10 en la parte teórica para poder aprobar el examen, siempre que además se alcance el mínimo indicado para la parte práctica.

La parte práctica consistirá en la resolución de un caso breve, y será necesario obtener un mínimo de 4 puntos sobre 10 para poder aprobar el examen, siempre que además se alcance el mínimo indicado para la parte teórica.

### Recomendaciones para la preparación de la asignatura

Para la preparación de esta asignatura se señalan las siguientes recomendaciones:

- Leer detenidamente las lecturas y aplicaciones de cada capítulo, que estarán a disposición de los alumnos en el Campus Virtual, para afianzar los conceptos que se expliquen en las clases teóricas.
- Lectura semanal de la prensa económica para estar alerta a noticias económicas relacionadas con la empresa familiar

## METODOLOGÍA

### Métodos de enseñanza-aprendizaje

#### 1. Clases teóricas (32 horas)

El método de enseñanza aprendizaje seguido por esta asignatura para la impartición de su parte teórica es la explicación de conceptos en clase, con aplicación en lecturas y pequeños casos, en formato escrito o audiovisual. Algunos temas de la asignatura podrán ser complementados con la participación de expertos y empresarios familiares, en fechas que serán anunciadas con la debida anticipación, a través del Campus Virtual. La asistencia a estas sesiones específicas será obligatoria

para los alumnos de la asignatura, que tendrán que entregar un breve trabajo individual por cada una de estas sesiones.

## 2. Clases prácticas (16 horas)

La metodología a desarrollar para las clases prácticas será el estudio de casos de empresas familiares, en forma de casos escritos o mediante medios audiovisuales. Los alumnos deberán utilizar la información que el profesor pondrá a su disposición en el Campus Virtual para las prácticas de los temas de la asignatura. A lo largo del cuatrimestre, los alumnos presentarán trabajos breves sobre casos propuestos por los profesores. Algunos de estos trabajos podrán ser expuestos durante las clases prácticas, y en ese caso también sería valorada la exposición oral de los alumnos.

**EN NINGÚN CASO, Y BAJO NINGÚN CONCEPTO, SE ADMITIRÁ UN TRABAJO ESCRITO COPIADO EN TODO O EN PARTE DE INTERNET U OTRAS FUENTES.**

---

## PROGRAMACIÓN TEMPORAL

Semana	Actividad	Contenido	Número de horas teóricas / prácticas	Colaboraciones y materiales a utilizar
1	Presentación	Introducción Encaje con otras asignaturas	2 / -	
1-2	Tema 1	El concepto de empresa familiar	4 / 2	Vídeos CEF IESE
2-3	Tema 2	El modelo de los tres círculos	4 / 2	Conferencia G. Barceló (DVD)
3-4	Tema 3	Cultura y valores	4 / 2	Vídeos CEF IESE
5-6-7	Tema 4	Sucesión	6 / 2	Seminario Coaching (Pedro Núñez-Cacho)
7-8	Tema 5	Profesionalización	2 / 2	Seminario Inteligencia emocional (Víctor Pacheco)
9-10-11-12	Tema 6	Órganos de gobierno	6 / 2	DVD Órganos de gobierno (Mario Carranza) Seminario Antonio López-Triviño Caso Constructors & Co.
13-14-15	Tema 7	Protocolo	4 / 4	Seminario Antonio López-Triviño Caso Conservas El Lentiscal con Mario Carranza

PROFESORES: CONTACTO Y HORAS DE TUTORÍA

Nombre y apellidos	
	<p><b>Nombre y Apellidos:</b> José Daniel Lorenzo Gómez  <b>Departamento:</b> Cátedra Santander de Empresa Familiar  <b>Despacho:</b> 310 (Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales)  <b>Teléfono:</b> 956015394  <b>e-mail:</b> <a href="mailto:daniel.lorenzo@uca.es">daniel.lorenzo@uca.es</a></p>
Intereses de investigación	Otras asignaturas que imparte
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Innovación en la empresa familiar</li> <li>* El papel de la familia en la creación de empresas</li> <li>* El cambio estratégico en las organizaciones</li> </ul>	<p><b>Facultad de Ciencias del Trabajo:</b></p> <p>Dirección Estratégica de la Empresa (Grado Relaciones Laborales y Recursos Humanos)</p> <p><b>Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales:</b></p> <p>Dirección Estratégica II (Grado en Administración y Dirección de Empresas)</p> <p>International Strategic Management of Family Business (Mención en el grado en Administración y Dirección de Empresas)</p> <p>Empresa familiar y evolución empresarial (Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores - Masterup)</p>

### Horario de tutorías

Martes y jueves, de 13 a 14 horas. Despacho 310. Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales.  
Tutorías electrónicas.