

# CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR

## Universidad de Cádiz



# INFORME DE GESTIÓN Y EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2021

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	.	.	.	.	.	.	.	3
2. ACTIVIDADES REALIZADAS	.	.	.	.	.	.	.	4
2.1. <i>DOCENCIA</i>	.	.	.	.	.	.	.	4
2.2. <i>INVESTIGACIÓN</i>	.	.	.	.	.	.	.	10
2.3. <i>ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN</i>	.	.	.	.	.	.	.	17
2.4. <i>OTRAS ACTIVIDADES</i>	.	.	.	.	.	.	.	20
3. ESTADO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO PARA 2021 Y EXPECTATIVAS PARA 2022	.	.	.	.	.	.	.	25

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente documento recoge las actividades desarrolladas por la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz durante el ejercicio de 2021, como Informe de gestión, de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento de Cátedras Externas de la UCA.

La Cátedra sigue sin nuevos fondos desde el final del patrocinio de Santander Universidades, que se mantuvo desde 2012 a 2019. Según la consulta realizada a Relaciones Institucionales, Santander continuó dejando las actividades de la Cátedra de Empresa Familiar fuera de su patrocinio en 2021 y se mantendrá la misma situación para 2022. En consecuencia, los únicos fondos disponibles para las actividades en 2021 fueron los remanentes existentes en la orgánica de la Cátedra, que se pueden utilizar hasta su agotamiento, según la consulta realizada en su día a la Gerencia de la UCA. Con estos fondos se ha podido mantener una cierta actividad durante 2021, si bien condicionada por la situación sanitaria.

Por otra parte, la última reunión de la Comisión de Seguimiento de la Cátedra se celebró el 12 de abril de 2018. Por esta razón, desde 2019 no se ha podido disponer de un programa de actividades ni de un presupuesto formalmente aprobados. A pesar de ello, las tres instituciones que conforman la Cátedra – Instituto de la Empresa Familiar, Asociación Andaluza de la Empresa Familiar y Universidad de Cádiz- han dado su autorización al director de la Cátedra para continuar con sus actividades.

A la fecha de este informe, el equipo de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz está integrado por:

*Director:* José Daniel Lorenzo Gómez

*Colaborador para seminarios docentes:* Antonio López-Triviño Junco

*Colaboradores para investigación:* Francisco Javier Fernández Fernández /  
Álvaro Rojas Vázquez

## **2. ACTIVIDADES REALIZADAS**

A continuación, se reseñan las distintas actividades que ha llevado a cabo la Cátedra de Empresa Familiar en 2021, desglosadas en los siguientes apartados de Docencia, Investigación, Difusión y Otras actividades.

### **2.1. DOCENCIA**

En la Universidad de Cádiz se imparten dos asignaturas de grado sobre Empresa Familiar, cuya docencia está oficialmente encargada al Departamento de Organización de Empresas, si bien en origen Dirección de la Empresa Familiar correspondía a la Cátedra de Empresa Familiar, hasta el cambio en el encargo docente aprobado por el Consejo de Gobierno de la Universidad de Cádiz del 24 de junio de 2019.

Estas asignaturas son: Dirección de la Empresa Familiar, asignatura optativa oficial del cuarto curso del grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos; e International Management of Family Business, también de cuarto curso, en el grado en Administración y Dirección de Empresas, dentro de la mención en Dirección Internacional de Empresas, y que se imparte en idioma inglés. Ambas asignaturas se imparten en el primer cuatrimestre del curso.

Si bien en el curso 2020-21 hubo que pasar a docencia multimodal por la situación sanitaria, estas asignaturas se imparten de forma presencial, como así ha sido en el curso 2021-22.

#### ***Dirección de la Empresa Familiar***

En este curso 2021-22 se ha alcanzado la décima edición de la asignatura Dirección de la Empresa Familiar, en su formato actual de asignatura optativa oficial de grado, si bien su antecedente como asignatura de libre configuración con el mismo nombre se remonta al curso 2005-06. En el curso actual, ha habido un total de 9 alumnos matriculados, manteniendo una línea similar a los cursos anteriores (12 en 2018-19; 8 en 2019-2020; 12 en 2020-21), si bien han sido siete

los que han seguido y aprobado la evaluación continua, que es la opción recomendada para los alumnos. Desde hace algunos cursos, la configuración de los horarios de las asignaturas optativas del grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos ha cambiado, pasando de ofrecer un horario diferenciado para cada asignatura optativa a tener que compartir horarios entre asignaturas, lo que conlleva que para algunos alumnos los horarios de las asignaturas elegidas fueran incompatibles.

Las clases de la asignatura, tanto teóricas como prácticas, han sido impartidas por el director de la Cátedra, Daniel Lorenzo, y el colaborador de la misma, Javier Fernández. En estas sesiones se combina teoría y práctica mediante la utilización de vídeos y pequeños casos, algunos de los cuales son materiales propios y exclusivos de la Cátedra, como grabaciones de algunos ponentes en actos de difusión celebrados a lo largo de la existencia de la Cátedra o el caso Horno La Gloria. Un complemento importante a estos materiales propios es la colección de vídeos de la Cátedra de Empresa Familiar del IESE, titulada Videoteca de la Empresa Familiar.

Las clases teóricas y prácticas se complementan con los seminarios específicos y con las dos sesiones que se dedican al análisis de casos de empresa familiar. En este curso, se han ofrecido los siguientes seminarios:

- Inteligencia emocional, por Víctor Pacheco, coach y fundador de Activa Talento, el 23 de noviembre de 2021
- La gestión del talento en la empresa familiar, por Pedro Núñez-Cacho, profesor de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén, el 30 de noviembre de 2021
- El plan estratégico familiar, por el abogado y colaborador de las Cátedras de Empresa Familiar de Cádiz y de Córdoba, Antonio López-Triviño Junco, el 21 de diciembre de 2021

- Herramientas para el desarrollo del protocolo familiar, también a cargo de Antonio López-Triviño, el 11 de enero de 2022



El seminario del profesor Pedro Núñez-Cacho incluye una simulación de coaching, que realizan los alumnos durante la sesión, siguiendo las instrucciones que facilita el ponente



Antonio López-Triviño en su sesión sobre Herramientas para el desarrollo del protocolo familiar, celebrada el 11 de enero de 2022



Las dos sesiones dedicadas al análisis de casos de empresa familiar se celebraron los días 14 de diciembre de 2021 (Caso Horno La Gloria) y 13 de enero de 2022 (Caso Constructors & Co.).

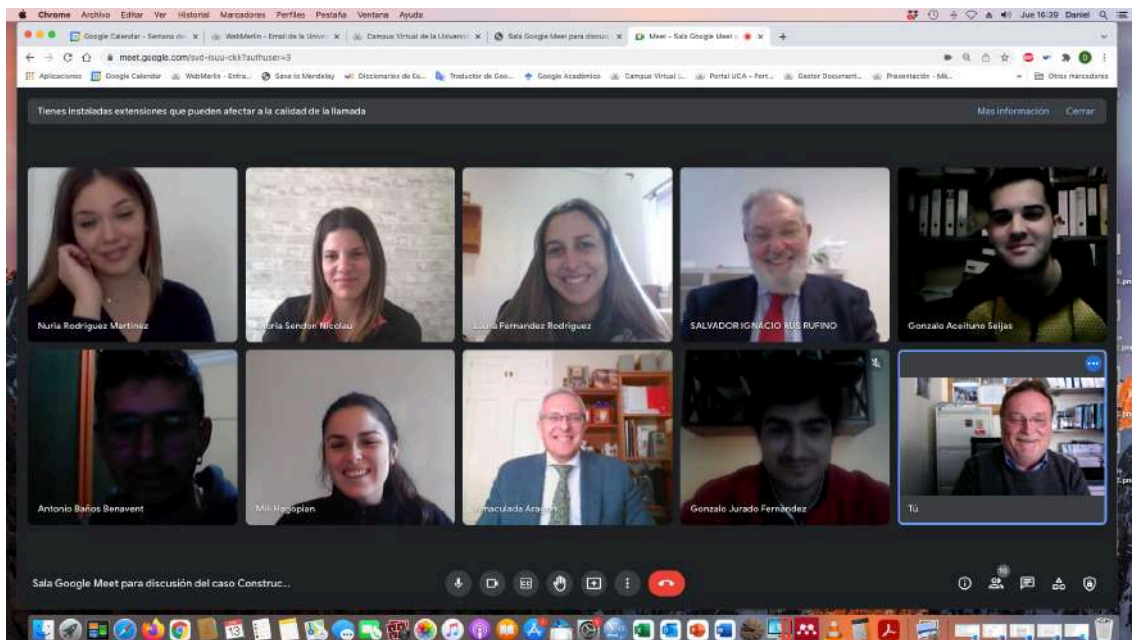
El caso del Horno La Gloria ha sido desarrollado por la Cátedra de Cádiz, siendo 2019-20 el primer curso en que se utilizó en clase. Esta empresa fue fundada en Cádiz en 1923, y cerró su actividad en 2016, siendo uno de los referentes empresariales de la ciudad a lo largo de su trayectoria. En el verano de 2018, el anterior gerente y propietario del Horno La Gloria, José Ruiz Marchante, acordó desarrollar el caso de su empresa con la Cátedra de Empresa Familiar. Después de numerosas horas de conversación con Pepe Ruiz, y de entrevistarse con algunos de sus colaboradores y familiares, el director de la Cátedra redactó el caso, que fue revisado por los entrevistados, con fines docentes. Los alumnos de Dirección de la Empresa Familiar han podido trabajar el caso en grupos, antes de tener una sesión con el protagonista del mismo, para debatir en profundidad las causas del cierre de la empresa.



Los alumnos debaten el caso Horno La Gloria con el anterior propietario y presidente de la empresa, José Ruiz, el 14 de diciembre de 2021

Los alumnos de la asignatura también han trabajado en grupos el caso Constructors & Co., editado por IESE, y cedido sin coste por su autor, Salvador Rus. Una vez realizado el trabajo por grupos, los alumnos tienen la oportunidad de debatir el caso con su autor, en una sesión que tradicionalmente se ha venido celebrando el último día de clase, como cierre de la asignatura. En esta edición, la sesión se tuvo que celebrar online, por un problema de última hora que no permitió el desplazamiento del ponente a Cádiz, como estaba previsto.

El profesor Salvador Rus es catedrático de Historia del Pensamiento y de los Movimientos Sociales en la Universidad de León, ha sido director de la Cátedra de Empresa Familiar de León durante 14 años, y es miembro de la cuarta generación de una familia empresaria, siendo presidente del Consejo de Administración de la empresa de su familia durante 4 años.



Captura de pantalla de la sesión virtual sobre el caso Constructors & Co., con Salvador Rus, el 13 de enero de 2022

### ***International Management of Family Business***

La asignatura International Management of Family Business forma parte de las materias específicas que tienen que cursar los alumnos que siguen la mención en Dirección de Negocios Internacionales del grado en Administración y Dirección de Empresas, que se imparte en la Facultad de Ciencias Económicas y



Empresariales. Esta asignatura está dividida en dos partes distintas, dedicadas a Dirección Internacional, y a Empresa Familiar, y se imparte en inglés. En ese curso se ha impartido la quinta edición, que ha visto recuperar el número de alumnos habitual después la pandemia. Los alumnos inscritos han sido 57, volviendo a la cifra de 2019-20, después del descenso a 28 de 2020-21, motivado por la imposibilidad de viajar a Cádiz de muchos alumnos de diversas universidades europeas y centroamericanas, con las que la Universidad de Cádiz tiene diferentes programas de intercambio, especialmente Erasmus, que suelen ser el grupo mayoritario en esta asignatura.

En el módulo específico sobre empresa familiar se utilizan materiales diferentes a los de la asignatura que se imparte en español, ya que solo se utilizan materiales en inglés. Como manual de referencia se emplea *Managing the family business*, del profesor Thomas Zellweger<sup>1</sup>, además de otras manuales clásicos y otras referencias, así como vídeos breves con aportaciones de Ivan Lansberg, Randell Carlock, Thomas Zellweger o Joseph Astrachan, entre otros renombrados especialistas internacionales sobre empresa familiar. La aplicación de los conceptos se realiza mediante casos, para analizar la internacionalización de las empresas familiares españolas en el sector turístico, además de otros casos de empresas como Pizza Nova o Fiat.

### ***Máster Oficial en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos (Masterup)***

Como cada curso, desde hace ocho, se impartió el módulo sobre empresa familiar del Máster Oficial en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores (Masterup). Este módulo está incluido en el curso Evolución empresarial y empresa familiar, y se desarrolla a lo largo de cuatro sesiones, que imparten Daniel Lorenzo (3) y Antonio López-Triviño (1). En esta edición, las fechas de estas sesiones fueron los días 5 y 6 de mayo de 2021.

---

<sup>1</sup> ZELLWEGER, T. (2017): *Managing the family business*. Theory and practice. Edward Elgar Publishing.

## ***Máster en Economía y Desarrollo Territorial***

La Cátedra también ha impartido dos sesiones sobre empresa familiar en el Máster en Economía y Desarrollo Territorial, dentro del módulo Configuración de los sistemas productivos locales, en una colaboración que se mantiene a lo largo del tiempo. Estas sesiones se celebraron los días 23 de febrero y 2 de marzo de 2021, en formato virtual por la situación sanitaria.

### ***2.2. INVESTIGACIÓN***

Este apartado recoge las actividades de investigación que se han llevado a cabo en el año natural de 2021, incluyendo los resultados de las líneas de investigación propias de la Cátedra de Cádiz, así como las colaboraciones con la Red de Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía, el Instituto de la Empresa Familiar, el Virtual Study Group Iberoamérica del Family Firm Institute y SAFER.

#### ***2.2.1. Líneas de investigación propias***

La Cátedra de Cádiz mantiene dos líneas de investigación propias, sobre innovación en la empresa familiar y sobre el papel de la familia en la creación de empresas, que siguen ofreciendo resultados en forma de trabajos de investigación. En 2021, han sido tres las publicaciones de trabajos de investigación relacionadas con las líneas propias de la Cátedra.

KALLMUENZER, A., TAJEDDINI, K., GAMAGE, T., LORENZO, D., ROJAS, Á., SCHALLNER, M. (2021): Family Firm Succession in Tourism and Hospitality: An Ethnographic Case Study Approach. *Journal of Family Business Management* (forthcoming)  
<https://www.emerald.com/insight/2043-6238.htm>

ROJAS, Á y LORENZO, D. (2021): Environmental and Social Goals in Spanish SMEs: The Moderating Effect of Family Influence. *Sustainability*, 13, 1998.  
<https://doi.org/10.3390/su13041998>

KALLMUENZER, A., LORENZO, D., SILLER, E., ROJAS, Á, y KRAUS, S., (2021): Antecedents of Good Governance of Hospitality Family Firms. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, Vol. 22(3), pp. 177–190.  
<https://doi.org/10.1177/1465750320981593>

Al cierre de este Informe de gestión, se ha confirmado la publicación de otro artículo, que corresponderá ya al ejercicio de 2022:

LORENZO, D., NÚÑEZ-CACHO, P., AKHTER, N. y CHIRICO, F. (2022): Why are some family firms not innovative?: Innovation Barriers and Path Dependence in Family Firms. *Scandinavian Journal of Management*, 38 (1) (forthcoming)  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0956522121000440>

Estos cuatro artículos son resultado de la actividad investigadora de los miembros de la Cátedra, Daniel Lorenzo y Álvaro Rojas, y las colaboraciones que se siguen manteniendo con los profesores Pedro Núñez-Cacho, de la Cátedra de Empresa Familiar de Jaén, y Andreas Kallmuenzer, de Excelia Business School (La Rochelle, Francia), que desarrollaron estancias de investigación en la Cátedra de Cádiz en los cursos 2011-2012 y 2018-2019, respectivamente.

- ***Trabajos de investigación presentados en congresos***

Además de los artículos publicados en revistas académicas, se han presentado dos nuevos trabajos en congresos. La situación de pandemia a escala internacional no ha permitido la celebración presencial de algunos congresos sobre empresa familiar, mientras que en otros casos se ha combinado la presencialidad con un formato virtual. Los trabajos aceptados por los comités científicos de las asociaciones que organizan los congresos, y defendidos por miembros de la Cátedra de Cádiz en 2021, han sido:

- *Ifera Conference 2021*

El congreso de Ifera (International Family Enterprise Research Academy) 2021 se celebró de forma virtual, nuevamente desde Santander dónde estaba previsto que se celebrara antes de la pandemia. Se realizaron sesiones de debate de los trabajos presentados, de forma virtual, y también estuvo disponible para los asistentes una presentación grabada de cada uno de los trabajos aceptados en el congreso. Se han publicado unas actas del congreso, con los resúmenes de los trabajos aceptados, con la referencia LÓPEZ-FERNÁNDEZ, M.C., ARZUBIAGA,

U. y CASILLAS, J.C, (Eds.) (2021): *Ifera 2021 Proceedings. Family Business: A Model for the New World?*. ISBN: 979-12-200-8948-7.

El trabajo presentado es:

ROJAS, Á., LORENZO, D. y KALLMUENZER, A. (2021): “Innovate and go far, return and innovate: A model in family SMEs for the new world”. *Ifera* (International Family Enterprise Research Academy) 2021 Annual Conference, Santander (on-line), 14 al 25 de junio de 2021.

Daniel Lorenzo ha participado también como revisor en este congreso, al igual que en el XXX Congreso Nacional de Acede (Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa).

- *Avances en Investigación sobre Empresa Familiar*

Por segundo año consecutivo se ha celebrado la jornada de trabajo sobre Avances en Investigación en Empresa Familiar, que organiza la Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMES y Emprendimiento (SAFER). El objetivo de este taller es mostrar a la comunidad académica española del campo de la empresa familiar los avances en investigación, y al mismo tiempo, servir como revisión y prueba de toque para los trabajos que se presentarán en los congresos del año siguiente, o que se remitirán para su publicación en revistas académicas. En esta ocasión, el encuentro se ha celebrado de forma tanto presencial como virtual, en Bilbao. El trabajo presentado es:

ROJAS, Á., LORENZO, D. y NÚÑEZ-CACHO, P. (2021): “Influencia familiar y oportunidades emprendedoras en empresas familiares”. *Avances en Investigación sobre Empresa Familiar*. Taller virtual organizado por Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMES y Emprendimiento (SAFER), 26 de noviembre de 2021.

- *Ponente invitado en el congreso FERC*

Daniel Lorenzo ha sido invitado como ponente en la sesión Spanish FERC Discussion Group on Virtual Professional Development Workshop, celebrada el 26 de mayo de 2021, dentro del Family Enterprise Research Conference, 16th Edition and 1st Virtual. El congreso FERC se ha celebrado de forma virtual por

primera vez, por la situación sanitaria, y ha sido organizado por la Universidad de los Andes (Colombia), del 24 al 27 de mayo de 2021.

### ***2.2.2. Colaboración con la Red de Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía***

A pesar de la situación de falta de patrocinio de varias de ellas, y de las limitaciones por la situación sanitaria, las Cátedras de Empresa Familiar andaluzas continúan con el desarrollo de proyectos de investigación compartidos.

En relación con el *Estudio cualitativo sobre la empresa familiar en Andalucía*, se han completado casi todas las entrevistas previstas para recabar la información necesaria, y se está en fase de redacción de los capítulos que corresponden a cada Cátedra, de acuerdo con los apartados que conforman el estudio. Este estudio es una profundización del estudio publicado a finales de 2015<sup>2</sup>, para analizar en mayor detalle las causas de algunos de los resultados obtenidos.

Un segundo proyecto es el *Estudio sobre las empresas familiares centenarias de Andalucía*, con el objetivo de identificar los puntos comunes que pueden explicar la longevidad de estas empresas, y que se espera publicar en forma de estudio de casos. Sobre este estudio no se han producido avances en su conjunto, si bien desde la Cátedra de Cádiz se sigue trabajando sobre empresas centenarias, sobre lo que se amplía información en el apartado sobre la estancia de investigación del profesor Francesco Mirone.

### ***2.2.3. Participación en estudio con el Instituto de la Empresa Familiar***

A finales de 2019, el Instituto de la Empresa Familiar puso en marcha un nuevo estudio sobre la empresa familiar en España, en colaboración con la Red de Cátedras de Empresa Familiar de España. En este tercer proyecto, el equipo de

---

<sup>2</sup> LORENZO GÓMEZ, J.D. y ROJO RAMÍREZ, A.A. (Coord.) (2015): *La empresa familiar en Andalucía*. Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía. ISBN: 978-84-608-4436-5.

trabajo está formado por cuatro directores de Cátedra, Fernando Álvarez (Universidad Abat Oliba), Daniel Lorenzo (Universidad de Cádiz), Pilar Marquès (Universidad de Gerona) e Ignacio Requejo (Universidad de Salamanca), y por parte del Instituto de la Empresa Familiar, Juan Corona (consejero académico), Isabel del Sol (coordinadora de la Red de Cátedras de Empresa Familiar de España), Esteban Sastre (director de Economía y Empresa), y los técnicos María José Morán y Rodrigo Rebollar.

El estudio trata sobre el compromiso y la contribución de la empresa familiar a la economía española, y utiliza como principales fuentes de información una encuesta a las empresas que forman parte del Instituto de la Empresa Familiar y sus asociaciones territoriales, y la explotación de bases de datos como SABI. Después de un tiempo de inactividad por la situación sanitaria, se ha retomado este estudio del que se espera presentar sus conclusiones a lo largo de 2022.

#### ***2.2.4. Estancia de Francesco Mirone***

El profesor Francesco Mirone ha realizado una estancia de investigación en la Cátedra de Empresa Familiar, durante los meses de junio y julio de 2021. Durante ese tiempo, se han llevado a cabo varias entrevistas con propietarios y presidentes de empresas familiares centenarias de la provincia de Cádiz. Por una parte, estas entrevistas han servido como fuente de información para la tesis doctoral del profesor Mirone y, por otra, forman parte de la recopilación de información para el proyecto compartido con las Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía.

Como continuación de esta colaboración abierta con los profesores Francesco Mirone y Salvatore Esposito de Falco, en el próximo mes de marzo Daniel Lorenzo realizará una estancia de investigación como profesor visitante en la Sapienza Università di Roma, para la que ha sido aprobada una ayuda Erasmus por la UCA.





Entrevista con el presidente de Bodegas Barbadillo, el 5 de julio de 2021. De izquierda a derecha, Francesco Mirone, Manuel Barbadillo y Daniel Lorenzo.

### ***2.2.5. Virtual Study Group Iberoamérica (VSGI) del Family Firm Institute***

Daniel Lorenzo participa en este grupo desde 2012, en el que actualmente ocupa el cargo de Chair, desde octubre de 2020. El grupo está formado actualmente por unos 65 consultores y académicos de habla hispana que son miembros del Family Firm Institute. Las actividades del grupo comprenden una sesión virtual mensual, con un ponente invitado para tratar un aspecto concreto sobre la empresa familiar, y una reunión anual incluida en la programación del congreso anual del Family Firm Institute, en la que se seleccionan comunicaciones a presentar. Este grupo celebra su 10º aniversario en 2022, y espera publicar un libro conmemorativo con motivo de la efeméride.

### **2.2.6. SAFER (Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMES y Emprendimiento)**

La Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar, PYMES y Emprendimiento (SAFER) fue fundada en 2020, a iniciativa de las Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía, Cantabria y el País Vasco. Entre los fundadores de SAFER, Daniel Lorenzo desempeña la función de tesorero en la primera junta directiva, que preside el director de la Cátedra de Empresa Familiar de Sevilla, José Carlos Casillas.

En 2021, las actividades de SAFER han incluido dos seminarios de investigación:

- Seminario *Investigación sobre Empresa Familiar desde un enfoque cualitativo*, organizado en modo virtual el 25 de mayo de 2021, con la participación como ponentes de destacados investigadores españoles e internacionales.
- *Avances en Investigación sobre Empresa Familiar*, taller presencial y virtual celebrado el 26 de noviembre de 2021, en colaboración con la Cátedra de Empresa Familiar del País Vasco.

La Cátedra de Cádiz ha participado con una presentación en el último de estos eventos, que ya se ha reseñado en el apartado 2.1 de este Informe.

Dentro de las actividades de SAFER, está la edición de la revista *European Journal of Family Business*, junto con la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Málaga. Esta revista, que nació como *Revista de Empresa Familiar*, ha sido aceptada para su inclusión en el índice Scopus a finales de 2021. Daniel Lorenzo es editor asociado de esta revista, desde 2018.

### **2.2.7. Otros foros de debate sobre Empresa Familiar**

La Cátedra de Empresa Familiar de Cádiz mantiene su participación activa en otros foros de debate de ámbito nacional e internacional con los que colabora:

*FERC Spanish Discussion Group* y *Sección de Empresa Familiar de Acede*, que se añaden a las actividades en SAFER y VGSI (Family Firm Institute), ya expuestas en los apartados anteriores.

### **2.3. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN**

La conjunción entre la falta de patrocinio y la situación de pandemia ha impedido la organización de actos de difusión por la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz desde principios de 2020.

No obstante, la Cátedra sigue presente en algunas actividades de difusión, como la participación en el proyecto SUFABU o en el XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar.

#### **- *Las empresas familiares ante el reto de la sucesión: obstáculos e innovación en el proceso de sucesión***

Daniel Lorenzo fue invitado como ponente a la mesa redonda *Las empresas familiares ante el reto de la sucesión: obstáculos e innovación en el proceso de sucesión*, dentro de la conferencia final de SUFABU España, que se celebró online el 14 de octubre de 2021. En esta sesión los ponentes participaron como especialistas en empresa familiar desde su condición de empresarios familiares, consultores o académicos.

SUFABU<sup>3</sup>, acrónimo de *Sucesión en la Empresa Familiar | Modelo de Formación para el Proceso de Sucesión Sostenible en la Empresa Familiar*, es un proyecto Erasmus+ con financiación de la Unión Europea, que responde a las necesidades de las empresas familiares europeas que están afrontando el relevo intergeneracional. El proyecto SUFABU tiene como objetivo crear un sistema de formación flexible centrado en el proceso de sucesión en las empresas familiares

---

<sup>3</sup> Más información en <https://www.sufabu.eu/es/>

y, al mismo tiempo, concienciar sobre los obstáculos que las empresas familiares encuentran en su camino.



Cartel para la difusión de la mesa redonda de la conferencia final de SUFABU España

### - *XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar*

El director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz, Daniel Lorenzo, ha sido invitado a participar en el XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar, celebrado en Valencia el 6 de noviembre de 2021. Este encuentro ha servido para retomar las actividades presenciales del Club, una vez que la situación sanitaria lo ha permitido. La agenda del Encuentro<sup>4</sup> incluyó sesiones sobre temas de actualidad en el ámbito de la práctica de la consultoría en empresa familiar, que se complementan con la perspectiva académica de los ponentes para aunar teoría y práctica en el estudio y consultoría de empresas familiares.

La filosofía de estos encuentros es promover el debate y la discusión entre los participantes, de forma que los ponentes no se limitan a exponer sus

<sup>4</sup> La Agenda y la información sobre los ponentes se puede consultar en <https://catedraempresafamiliar.uca.es/wp-content/uploads/2021/11/211106-Agenda-CAEF-Valencia-REV-1.pdf?u>

presentaciones, sino que se produce un debate franco y abierto en el que toman la palabra todos los participantes, que conforman un grupo reducido de especialistas en la materia, que acceden al Encuentro por invitación del Club. Daniel Lorenzo, junto con Txomin Iturralde, expuso la creación, objetivos y actividades de la asociación SAFER.



Participantes en el XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar, en Valencia, el 6 de noviembre de 2021

- ***Otras actividades relacionadas con difusión***

El director de la Cátedra, Daniel Lorenzo, ha sido consultado por El País sobre algunas informaciones relativas a empresas familiares, en dos artículos publicados en la sección de Economía del periódico, donde se recogen sus opiniones:

Marta Ortega: la última heredera que toma las riendas de una empresa del Ibex  
<https://elpais.com/economia/2021-12-02/marta-ortega-la-ultima-heredera-que-toma-las-riendas-de-una-empresa-del-ibex.html?rel=buscador> noticias  
2 de diciembre de 2021



Marta Ortega: cómo sobrevivir al legado de su padre en Inditex

[https://elpais.com/economia/2021-12-12/marta-ortega-como-sobrevivir-al-legado-de-su-padre-en-inditex.html?rel=buscador\\_noticias](https://elpais.com/economia/2021-12-12/marta-ortega-como-sobrevivir-al-legado-de-su-padre-en-inditex.html?rel=buscador_noticias)

12 de diciembre de 2021

Además, dentro de estas actividades de difusión, a través de la web de la Cátedra y mediante correos electrónicos a los contactos de la Cátedra, se ha dado difusión sobre otros eventos virtuales sobre empresa familiar, organizados por entidades como la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar, Exaudi Family Business Consulting y la Confederación de Empresarios de Cádiz.

#### **2.4. OTRAS ACTIVIDADES**

Este apartado recoge otras actividades realizadas por la Cátedra durante el ejercicio de 2021, que no se pueden considerar estrictamente como docencia, investigación o difusión, y que son principalmente reuniones de trabajo y actos de formación.

Las restricciones impuestas por la situación sanitaria han afectado a la celebración habitual de reuniones de trabajo y actos de formación presenciales, aunque buena parte de estas actividades sí se han podido realizar de forma virtual.

#### ***Red de Cátedras de Empresa Familiar de España / Instituto de la Empresa Familiar***

Las Cátedras españolas celebraron una reunión de trabajo en 2021, aplazándose la segunda reunión anual, que se suele hacer con motivo del Congreso Nacional de la Empresa Familiar, a 2022.

- XXXIII Jornada de Trabajo de la Red de Cátedras de Empresa Familiar del Instituto de la Empresa Familiar. Online, 8 de febrero de 2021.



Además, la Cátedra de Cádiz ha estado presente en el XXIV Congreso Nacional de la Empresa Familiar, que se ha celebrado en Pamplona, del 24 al 26 de octubre de 2021.



El presidente de la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar, José Luis Martínez Lázaro (4i), con miembros de las Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía en el Congreso Nacional de la Empresa Familiar

### ***Red de Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía / Asociación Andaluza de la Empresa Familiar***

Las Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía mantuvieron una reunión online con la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar y el Instituto de la Empresa Familiar, el 1 de junio de 2021, para coordinación e información.

Así mismo, se han celebrado otras reuniones entre investigadores andaluces integrados en SAFER y el presidente y vicepresidente de la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar, de las que ha resultado un borrador de convenio de colaboración, que se espera concretar definitivamente a principios de 2022, para

que la Asociación Andaluza pueda reforzar su presencia en cada provincia andaluza.

Así mismo, la Cátedra ha participado en tres webinars organizados por la Confederación de Empresarios de la Provincia de Cádiz, en los que ha sido ponente el colaborador de la misma, Antonio López-Triviño:

- Errores más comunes en el relevo generacional de las empresas familiares, 25 de febrero de 2021
- Pactos de familia: el protocolo familiar, 13 de abril de 2021
- ¿Tiene cabida la familia política en la empresa familiar?, 22 de junio de 2021

### ***Asistencia a otras reuniones de trabajo, seminarios y eventos sobre empresa familiar***

Back to square one: The measurement of socioemocional wealth (SEW). Ifera, 16 de diciembre de 2021 (Webinar)

La riqueza socioemocional y su impacto en las decisiones financieras en las empresas familiares. FERC Spanish Discussion Group, 18 de noviembre de 2021 (Webinar)

Family Firm Institute Fellows Annual Meeting. Virtual, 9 de noviembre de 2021.

El Código de Honor Familiar para la Familia Empresaria. Centro de Empresas Familiares de la Universidad de Monterrey, 28 de octubre de 2021 (Webinar)

Toma de decisiones y gobierno efectivo. Instituto de la Empresa Familiar, 29 de septiembre de 2021 (Webinar)

Sustainable succession in family business. SUFABU Final dissemination conference online. SUFABU (Succession in Family Businesses) / European Family Businesses. 23-24 de septiembre de 2021.

Gobernanza en la empresa familiar. Red de Asociaciones Territoriales de Empresa Familiar de España, 22 de septiembre de 2021 (Webinar)

Sacando a la luz la economía sumergida. Instituto de la Empresa Familiar, 15 de septiembre de 2021 (Webinar)

Empresas familiares: desarrollando el liderazgo para su continuidad. Exaudi Family Business Consulting, 7 de julio de 2021 (Webinar)

Should I stay or Should I go? Determinants of retirement age of FB CEOs. FERC Spanish Discussion Group, 30 de junio de 2021 (Webinar)

Presentación Ranking de Competitividad Mundial del IMD. Instituto de la Empresa Familiar, 22 de junio de 2021 (Webinar)

Transformación Digital. La tecnología al servicio de la gobernanza de la empresa familiar. Exaudi Family Business Consulting, 15 de junio de 2021 (Webinar)

Instituto Oftalmológico Fernández-Vega: 135 años transmitiendo CICACOA de generación en generación. Red de Asociaciones Territoriales de Empresa Familiar de España, 14 de junio de 2021 (Webinar)

Nuevo liderazgo en la empresa familiar. Instituto de la Empresa Familiar, 3 de junio de 2021 (Webinar)

Investigación en empresa familiar desde un enfoque cualitativo. SAFER (Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar). Virtual, 25 de mayo de 2021.

Lo que de verdad importa. Desde el prisma de la empresa familiar. Confederación de Empresarios de la Provincia de Cádiz, 21 de mayo de 2021 (Webinar)

Tiempos de crisis, tiempos de oportunidades. Instituto de la Empresa Familiar, 20 de mayo de 2021 (Webinar)

Dinámicas familiares que irrumpen la motivación emprendedora. Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad del País Vasco, 13 de mayo de 2021 (Webinar)

Empresa Familiar: Creación de Valor. Instituto de la Empresa Familiar, 21 de abril de 2021 (Webinar)

La convergencia del talento en las NextGen: Caso CIB. Exaudi Family Business Consulting, 20 de abril de 2021 (Webinar)

Protocolo Familiar: reglas y retos en el camino hacia el futuro. Exaudi Family Business Consulting, 10 de febrero de 2021 (Webinar)

### **- Web de la Cátedra**

La web de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Cádiz contiene toda la información accesible en la dirección: <http://catedraempresafamiliar.uca.es>. La información disponible incluye los Informes de gestión de 2016 y 2017, de acuerdo con las instrucciones del Reglamento de Cátedras Externas de la Universidad de Cádiz. Los Informes de

2018, 2019 y 2020, así como el presente documento estarán disponibles en la web cuando sean aprobados por la Comisión de Seguimiento de la Cátedra.

### **3. ESTADO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO PARA 2021 Y EXPECTATIVAS PARA 2022**

La ejecución del presupuesto de la Cátedra de Empresa Familiar para el ejercicio 2021 se expone a lo largo de este apartado. Al igual que en 2020, la dotación para 2021 se limita al remanente del ejercicio anterior, después de haber anunciado Santander Universidades en el mes de octubre de 2020 que no aportaría fondos en 2020 ni en 2021. Por lo tanto, el punto de partida es la cantidad indicada como remanente en el Informe de Gestión de la Cátedra de 2020, estimado en 20.053,65€. Con los ajustes al cierre del ejercicio de 2020, la cantidad disponible queda finalmente en 20.046,25€.

Desde la Comisión de Seguimiento celebrada el 12 de abril de 2018, los presupuestos anuales de la Cátedra no han sido aprobados formalmente, porque no se ha vuelto a reunir la Comisión, a pesar de los varios intentos en este sentido. No obstante, tanto la UCA como el Instituto de la Empresa Familiar y la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar están informados de las actividades de la Cátedra, y han dado su visto bueno a las propuestas realizadas por el director de la Cátedra comunicadas a través de correos electrónicos, así como de su ejecución, mediante los informes anuales de gestión. Mientras se mantuvo Santander Universidades como patrocinador, también ha sido debidamente informado, a través de la persona de contacto, Amador Fraile.

Siguiendo el criterio utilizado en ejercicios anteriores, este presupuesto incluye algunas actividades que se extienden hasta principios de 2022, como la impartición de la asignatura Dirección de la Empresa Familiar en el primer cuatrimestre del curso 2021-2022, puesto que la mayor parte de los gastos generados se producen durante el año 2021, ya que la docencia en 2022 solo abarca un par de semanas.

La Tabla 1 recoge la propuesta de presupuesto, con una columna comparativa con lo que se ha ejecutado realmente y la cantidad que queda al cierre de este Informe. A continuación, se expone el detalle de cada una de las partidas, con explicación de su contenido y las incidencias surgidas durante el ejercicio de 2021.

**Tabla 1. Presupuesto CEF 2021**

<b>Partida</b>	<b>Propuesta de ppto.</b>	<b>Ejecutado 31/12/2021</b>	<b>Diferencia</b>
Docencia	2.000	1.1137,66	862,34
Viajes	3.000	2.879,85	120,15
Alumnos en prácticas	0	0	0
Investigación	12.000	3.996,12	8.003,88
Actos de difusión	2.600	0	2.600
Retribución director	0	0	0
Otros gastos	446,25	127,6	318,65
<b>TOTAL</b>	<b>20.046,25</b>	<b>8.141,23</b>	<b>11.905,02 (*)</b>

**(\*) NOTA MUY IMPORTANTE:** Debido a una serie de diferencias en el momento de la imputación de gastos, al menor importe final de algunas facturas con respecto a lo previsto inicialmente, y casi con total seguridad, a que algunos gastos de otros ejercicios no se han imputado en la orgánica, a 23 de febrero de 2022, el remanente indicado por la Administración del Campus de Cádiz es 14.794,27€. En consecuencia, se tomará esta cantidad como remanente disponible para el ejercicio de 2022, por ser el importe que figura en la contabilidad oficial de la Universidad de Cádiz.

### **Docencia**

Esta partida comprende la organización de los seminarios específicos de la asignatura Dirección de la Empresa Familiar. Esto incluye las retribuciones a algunos de los ponentes, más los viajes y estancias de los ponentes que se desplazan desde otras ciudades. La diferencia con el importe previsto está en que en este curso no se han retribuido los seminarios de Antonio López-Triviño, al compensarse con su asistencia al Congreso Nacional de la Empresa Familiar.



## ***Viajes***

Este epígrafe comprende los viajes y desplazamientos para asistir a las reuniones de las Redes de Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía y España, así como a otros actos de formación. En 2021, los principales desplazamientos han sido:

- XXIV Congreso Nacional de la Empresa Familiar, en Pamplona, del 24 al 26 de octubre de 2021 (Daniel Lorenzo y Antonio López-Triviño)
- XVIII Encuentro del Club de Asesores de Empresa Familiar, en Valencia, el 6 de noviembre de 2021
- Visitas a las empresas familiares centenarias Barbadillo y Aragón

## ***Alumnos en prácticas***

Desde 2014, la Cátedra Santander de Empresa Familiar ofrece becas para alumnos que realizan sus prácticas en empresas, con una duración de seis meses, que se pueden ampliar durante otros tres meses adicionales. De este modo, se puede disponer de una persona que realiza tareas de apoyo a la Cátedra durante casi todo el curso, desde octubre a junio, por un importe aproximado de 3.100 euros. En 2021 no se ha considerado la posibilidad de acoger alumnos en prácticas, por desaconsejarlo la situación sanitaria.

## ***Investigación***

Dentro de este apartado, las actividades realizadas incluyen:

- Inscripción en congresos presenciales o virtuales, con presentación de trabajos en cada uno de ellos:
  - International Family Enterprise Research Association (Ifera) Conference, 14 al 25 de junio de 2021 (Daniel Lorenzo y Álvaro Rojas)
  - Avances en Investigación en Empresa Familiar, organizado por SAFER (Sociedad Española de Investigadores en Empresa Familiar), 26 de noviembre de 2021 (Daniel Lorenzo y Álvaro Rojas)

- Publicación de un artículo en la revista de acceso abierto *Sustainability*, clasificada como Q2 en el ranking JCR.
- Adquisición de bibliografía

Esta partida también contemplaba actividades que se han aplazado a 2022, como la encuesta a realizar a empresas de Andalucía para continuar con las líneas de investigación propias de la Cátedra.

### ***Actividades de difusión***

Por las circunstancias relacionadas con la pandemia en 2021, no se han organizado actos de difusión en este año, si bien se había reservado una cantidad por si la situación sanitaria lo hubiera permitido.

### ***Retribución del director de la Cátedra de Empresa Familiar***

El Manual de Recomendaciones para la Red de Cátedras de Empresa Familiar, aprobado por la Comisión de Formación del Instituto de la Empresa Familiar, y presentado en la reunión de la Red de Cátedras de Empresa Familiar del 26 de noviembre de 2006, es la principal referencia para la creación y funcionamiento de una Cátedra de Empresa Familiar.

En su página 2 se hace referencia al perfil del director de la Cátedra de Empresa Familiar, y se señala textualmente que “se recomienda que el Director de la Cátedra tenga una asignación complementaria (entre 6.000 y 18.000 euros).”

En el ámbito andaluz, la Junta Directiva de la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar acordó aplicar esta retribución, en su escala mínima. De acuerdo con esto, en el convenio de la Cátedra Santander de Empresa Familiar de Cádiz se recoge una dotación de 6.000€ anuales como retribución del director de la Cátedra. El nuevo reglamento de Cátedras Externas de la Universidad de Cádiz contempla también la posibilidad de que exista una retribución para los directores de cátedras externas.

Como se ha indicado, Santander Universidades ha retirado su patrocinio de la Cátedra desde 2020. Este cambio en la financiación de la Cátedra ha aconsejado que, a pesar de haberse desarrollado las actividades posibles dentro de las limitaciones impuestas por la pandemia, el director de la Cátedra haya decidido renunciar a la retribución que le hubiera correspondido tanto en 2020 como en 2021, para poder dedicar esa cantidad a actividades en 2022, a la espera de un nuevo patrocinador.

### ***Otros gastos***

Esta partida se destina a material de oficina, copistería, tóner de la impresora, una cantidad que carga la UCA en concepto de teléfono y otros gastos menores.

### ***EXPECTATIVAS PARA 2022***

Mientras exista una cantidad remanente en la orgánica de la Cátedra de Empresa Familiar, se mantendrán las actividades de la misma. Como se ha indicado, la cantidad disponible es 14.794,27€, que se destinará a las siguientes actividades:

<b>Partida</b>	<b><i>Propuesta de ppto.</i></b>
Docencia	2.000
Viajes	3.000
Alumnos en prácticas	0
Investigación	7.900
Actos de difusión	1.500
Retribución director	0
Otros gastos	394,27
<b>TOTAL</b>	<b>14.794,27</b>

Se reserva una cantidad para actos de difusión, por si fuera posible la organización de eventos como se hacía antes de la pandemia. La partida de investigación incluye la asistencia a congresos, la renovación de las licencias de software utilizado en investigación, y la realización de una amplia encuesta que permitirá disponer de datos para futuras investigaciones sobre empresa familiar, incluso en el caso de agotar el remanente y no encontrar nuevas fuentes de patrocinio. También que se podría mantener la participación de algunos de los especialistas que colaboran con la asignatura Dirección de la Empresa Familiar de forma desinteresada. En ese sentido, se podría asegurar la continuidad de las actividades docentes e investigadoras de la Cátedra durante el año 2023, al menos, aunque sería mucho más conveniente conseguir un nuevo patrocinio para los próximos ejercicios.