

Los valores familiares y la creación de valor

Coincidiendo con la IV Conferencia Internacional de Empresa Familiar, el 5 de junio la **Cátedra de Empresa Familiar del IESE** organizó un *workshop* académico que reunió a cuarenta investigadores procedentes de las universidades más prestigiosas. Quince académicos presentaron sus últimas investigaciones en el ámbito de la empresa familiar e intercambiaron puntos de vista con el resto de participantes.

A continuación se ofrece un breve resumen de los artículos presentados.



Raffi Amit
The Warthon School

El control familiar y el valor del negocio

La mayoría de las empresas familiares en el mundo se encuentran controladas ya sea por sus fundadores o bien por la familia fundadora. El control ejercido por una familia da lugar a oportunidades y retos únicos para este tipo de compañías, que en la mayoría de los casos son ignoradas por las escuelas de dirección y la investigación empresarial. Los autores intentan llenar este vacío creando nuevos caminos para el estudio de la empresa familiar.



Belén Villalonga
Harvard Business School

La influencia de la empresa familiar en la sociedad

El autor define lo que es una empresa familiar, y la importancia de las empresas familiares en España, Europa y el resto del mundo. Del mismo modo, aborda el tema de la imagen de la empresa familiar ante la sociedad, así como las fortalezas y debilidades que la opinión pública percibe de dichas empresas. Por último, analiza la situación actual de las empresas familiares y su compromiso con la sociedad.



Fernando Casado
Instituto de Empresa Familiar



Guido Corbetta
Bocconi University

Aprendiendo de la práctica: cómo evitar los errores más comunes durante el proceso de sucesión

Desde una perspectiva práctica, el artículo apunta los errores más comunes que cometen tanto los sucesores como los predecesores involucrados en un proceso de sucesión. El autor expone siete errores relacionados con determinados comportamientos que son perjudiciales para la transición de generación a generación, así como la existencia de sistemas y estructuras de gobierno inadecuadas que generalmente obstaculizan el proceso de sucesión. Finalmente, propone algunos consejos para intentar evitarlos.



John A. Davis
Harvard Business School

En búsqueda de una tipología para los sistemas de la empresa familiar

El artículo muestra como la combinación de varios negocios, familias y formas de propiedad pueden llegar a producir una gran diversidad de sistemas familiares. El autor propone ocho categorías de sistemas familiares. Dicha clasificación ayuda a analizar la gran diversidad de sistemas familiares, cada una con un carácter único y completamente distinto a los demás.



Miguel Ángel Gallo
IESE Business School

El poder al servicio de la empresa familiar

El artículo describe dos tipos de poder: *potestas* y *auctoritas*. *Potestas* es el poder que un dueño ejerce sobre sus bienes, o el que se obtiene mediante el uso de la fuerza; mientras que *auctoritas* se refiere al poder otorgado a una persona o a un grupo de personas como consecuencia de sus habilidades profesionales. Dentro de una empresa familiar el poder que debe reinar es el *auctoritas*, sin embargo, ejercer dicho poder no es una materia sencilla. Para lograrlo, la persona debe mantener su profesionalidad a la vez que voluntariamente modera el poder *potestas* que le corresponde por ley.



Sabine Klein
European Business
School

Vinculación de los directivos propietarios. El rol moderador de los valores

La autora muestra cómo los propietarios directivos de una empresa familiar juegan un papel muy importante en el desempeño de la empresa familiar, así como en la estructura organizacional. La autora analiza el grado de vinculación que tienen los propietarios directivos para con la empresa familiar y su relación con el éxito y la trascendencia del negocio.



**Heinrich
Leichtenstein**
IESE Business
School

Single Family Office (oficinas familiares): el arte de la gestión de los patrimonios familiares

El artículo aborda los retos y ventajas que comporta el poseer grandes fortunas familiares y una oficina familiar (*Family Office*) que las administre. Los multimillonarios que siguen al frente de su negocio han de administrar una fortuna cada vez mayor y hacer planes para las futuras generaciones de la familia. También se tratan otros temas importantes y relacionados con la gestión de grandes patrimonios como son la educación de la familia, servicios a la familia y la filantropía.



Nigel Nicholson
London Business
School

Estructurando el futuro, la propiedad emocional y la siguiente generación en la empresa familiar

Los autores hablan del elemento de apego o propiedad emocional, que puede existir de manera totalmente independiente de la propiedad económica, y puede ser algo muy real e importante incluso para miembros de la familia que no tienen un interés económico en la empresa. A la inversa, también puede faltarles propiedad emocional a accionistas importantes. La propiedad emocional puede describirse desde el punto de vista de los diversos niveles de apego, que van desde la desconexión total hasta los vínculos más íntimos.



Åsa Björnberg
London Business
School



Pramodita Sharma
Wilfrid Laurier
University

Un sistema de clasificación para el buen gobierno y desempeño de las empresas familiares

Tomando como base la teoría de *stakeholders* y la teoría clásica de los tres círculos de la empresa familiar, el artículo desarrolla un sistema de clasificación con la finalidad de distinguir a las empresas familiares según el nivel de compromiso de sus miembros. Esta clasificación sirve para diferenciar las empresas familiares de otras formas de organización, así como para distinguir los distintos tipos de empresas familiares que existen.



Josep Tàpies
IESE Business School

Empresas familiares y el valor contingente de las relaciones entre consejos de administración: la realidad española

El artículo presenta un estudio exploratorio acerca de las relaciones entre consejos de administración o *interlockings* en empresas familiares. Los autores concluyen que el *interlocking* entre consejos de administración de empresas familiares es menor, y en muchos casos inexistente, en comparación con las empresas no familiares, con la excepción de aquellas que han incluido consejeros no familiares en sus consejos. Asimismo, los autores analizan el papel de los *interlockings* en empresas familiares y su relación con el desempeño y la trascendencia de las compañías de carácter familiar en España.



Erica Salvaj
ESE Business School

Proceso de equidad e inteligencia emocional

La propuesta de los autores se centra en que los procesos de equidad contribuyen a la inteligencia emocional de los actores involucrados en dicho proceso. En esta línea, el artículo describe y analiza detalladamente el aspecto emocional que explica por qué un proceso de equidad es tan poderoso dentro de la empresa familiar.



Ludo Van der Heyden
INSEAD



John Ward
Kellog School of
Management

Los valores como herramienta clave para contrarrestar las dificultades que surgen en las empresas familiares extensas

El artículo describe la importancia de los valores en las empresas familiares. Estos constituyen la variable independiente que da forma a cada una de las dimensiones en la gestión de un negocio familiar. Asimismo, los valores de una familia empresaria dan origen a las características empresariales más relevantes en una empresa familiar, como son la estrategia, la estructura, la ventaja competitiva, la cohesión familiar, el compromiso empresarial y la constitución del protocolo familiar. El artículo explica cómo los valores familiares son responsables de la generación de riqueza para la familia empresaria y para la sociedad.