

---

## CICLO DE SEMINARIOS Y TALLERES PARA LA EMPRESA FAMILIAR

### *INNOVACIÓN Y LIDERAZGO, FACTORES DE ÉXITO DE LA EMPRESA FAMILIAR*

Octubre 2010 – Febrero 2011

Organizados por la Cátedra de Empresa Familiar de la UPV/EHU

Lugar: Campus de Bizkaia, Zubiria Etxea (Parque de Sarriko)  
Avda. Lehendakari Agirre, 83, 48015 Bilbao

[www.catedrafamiliar.ehu.es](http://www.catedrafamiliar.ehu.es)

#### **Seminario: Ser una empresa familiar ¿es una fuente de ventaja competitiva?**

**Ponente:** Jon Sanchez, Socio Director de Ticam Consulting y Jon Landeta, Instituto de Economía Aplicada a la Empresa de la UPV/EHU

**Día:** 20 de Octubre

#### **Resumen:**

Para intentar buscar respuestas a esta pregunta, nos hemos reunido esta mañana un grupo significativo de empresarios familiares, académicos y expertos. La jornada ha estado dividida en dos partes. En la primera hemos presentado el trabajo de investigación “La interacción sistema familia y sistema empresa como ventaja competitiva” y la segunda parte ha sido mas práctica, donde hemos trabajado varios aspectos relacionados con la presentación.



Brevemente, las conclusiones que hemos presentado del trabajo de investigación son:

1. Que las empresas familiares pueden tener determinadas características que las diferencia del resto. Estamos ante una tipología distinta de empresa con características propias.
2. Que la utilización de buenas prácticas específicas o relacionadas con su carácter de empresa familiar puede contribuir a la competitividad de la misma. La forma en que utilicen estas buenas prácticas hará diferente una empresa familiar de otra, y con la no familiar.
3. Que los procesos de reflexión estratégica en la empresa familiar son una herramienta muy útil para identificar sus recursos y capacidades, derivados de su carácter familiar, e identificar aquellos sobre los que sostiene sus ventajas competitivas.

4. Que la existencia de órganos de gobierno y protocolos familiares no es una condición indispensable para la competitividad de la empresa familiar. Son situaciones deseables que deben de tener su origen en la reflexión y planificación de cada empresa familiar, nunca en la imposición, priorizando el consenso y siendo revisables en el tiempo.
5. Que la unidad y la confianza son imprescindibles para el funcionamiento de las empresas familiares y es donde descansa principalmente su ventaja competitiva. Todo proceso de reflexión y de toma de decisiones en las empresas familiares debe priorizar la presencia de ambas.

En la segunda parte del seminario, los participantes han enriquecido los resultados del estudio aportando nuevas características relevantes de las empresas familiares, como son la motivación personal que tienen los familiares que participan en la empresa familiar y la agilidad y flexibilidad que tienen las empresas familiares en todos sus ámbitos de actuación, y ampliando el listado de buenas prácticas para la mejora de su competitividad:

- La transmisión consciente y constante a las futuras generaciones de la familia de una cultura emprendedora.
- Establecer el tiempo en el que el fundador se debe de ir de la empresa.
- Implantar órganos de gobierno profesionalizados en la empresa familiar.
- Total implicación patrimonial de la familia con la empresa.
- Separación de aquellos familiares que no quieren estar en la empresa familiar.
- Separación de las actividades de la empresa y de la familia.
- Auto protocolo familiar. Establecer una guía de buenas prácticas que debe seguir el fundador a la hora de afrontar su sucesión.

Finalmente, se han propuesto varias líneas de investigación futura interesantes para las empresas familiares

- ¿Qué es ser empresario en el siglo XXI?
- El fracaso de las empresas familiares.
- Como poner a disposición de las empresas familiares los avances en investigación

