



Cátedra
de Empresa Familiar
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

2023

Memoria CEFUV

Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València



PATROCINAN



PROMUEVEN



2023

Memoria CEFUV



**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA



ALEJANDRO ESCRIBÁ

Director de la Cátedra de Empresa Familiar
de la Universitat de València

Comenzamos el año 2024 con la ilusión de mantener la actividad y el crecimiento sostenido de la Cátedra, y con el objetivo de aportar cada vez más valor a las empresas familiares y a las familias empresarias que participan en nuestras diferentes actividades.

Los últimos dos años han sido muy intensos en los tres ámbitos de trabajo (docencia, transferencia de conocimiento e investigación). El convenio de colaboración entre la Universitat de València y nuestros promotores (AVE, EDEM, IVEFA e IEF) y patrocinadores (CaixaBank y Broseta) se renovó en 2022, aprovechando para realizar un replanteamiento de su estructura que perseguía dotar a la Cátedra de una mayor solidez en su gestión y operatividad. Así, el año 2023 sirvió para sentar unas nuevas bases de funcionamiento que redundarán, a partir de ahora, en una dinámica más estable que permita abordar proyectos de mayor envergadura a largo plazo.

Esta memoria rinde cuentas de la actividad realizada durante los ejercicios 2022 y 2023. Durante el año 2022 la Cátedra organizó 6 eventos dirigidos al mundo empresarial y uno enfocado en estudiantes universitarios. En el ámbito de las publicaciones se publicaron tres cuadernos de trabajo y

una nota de investigación. Participamos, además, en la elaboración del informe anual de Empresa Familiar 2022 en colaboración con STEP Project Global Consortium y KPMG España. En cuanto a la docencia, se impartieron tres cursos dirigidos al mundo universitario y empresarial, con una asistencia de casi 100 estudiantes en total. El área de investigación creció exponencialmente. En 2022 el equipo de investigadores que colabora con los objetivos de la cátedra se fue consolidando a través de la participación en dos proyectos de investigación específicos: un proyecto propio centrado en la resiliencia de las empresas (con especial atención a las familiares) y un proyecto en colaboración con el resto de miembros del Consorcio Global STEP Project. Esta consolidación se materializó en la publicación de 4 artículos científicos y la participación en 10 congresos académicos. Se presentó también una tesis doctoral sobre el papel de la cultura organizacional en el desempeño de las empresas familiares. Asimismo, la Cátedra mantuvo su colaboración a largo plazo con el Observatorio GECE llevado a cabo por el Ivie y CaixaBank.

En el año 2023 la Cátedra modificó parcialmente su plan de actuación para acoger, en abril, el

primer SPGC Family Business Summit organizado junto al Consorcio Global STEP Project. Este evento ha supuesto un hito en el funcionamiento del consorcio y pone en marcha una serie de encuentros internacionales entre académicos y profesionales del mundo empresarial, en el que el intercambio de experiencias y aprendizajes alcanza un nivel excepcional. El Summit supuso un gran éxito de organización, recibiendo a más de 190 personas procedentes de 33 países, y ha posicionado a la CEFUV como un referente de ámbito internacional en el ámbito de la generación y transferencia de conocimiento. El segundo hito relevante del año 2023 fue la realización de una investigación pionera sobre el papel que tienen los estereotipos a los que se ve sometida la Empresa Familiar como potencial empleador. El estudio permitió conocer las percepciones de los estudiantes universitarios sobre este tipo de organizaciones y medir, por primera vez, los aspectos que limitan el atractivo percibido de las empresas familiares. Esta información es de gran utilidad tanto para los servicios de empleo y orientación profesional de las universidades públicas y privadas, como para los propios departamentos de recursos humanos de las empresas familiares.

El resto de las actividades del año se completaron con la realización de dos desayunos, una jornada CEFUV y nuestro tradicional evento de Empresas Familiares en el Mundo, en esta ocasión centrado en cómo las Empresas Familiares abordan los desafíos de la digitalización en los modelos de negocio. En el ámbito docente se impartieron los

dos cursos que la cátedra ha consolidado en la Universitat de València y se apoyó el desarrollo de dos Trabajos de Fin de Grado y un Trabajo de Fin de Máster, centrados en problemáticas específicas de la Empresa Familiar.

La investigación de 2023 se ha desarrollado en el marco de tres proyectos (dos propios y uno en colaboración con el Consorcio Global STEP Project) y ha dado como resultado 8 comunicaciones en congresos académicos y 4 artículos científicos publicados. Asimismo, a finales de 2023, nuestro grupo de investigación ha obtenido un nuevo proyecto competitivo que aportará financiación para la investigación hasta mediados del año 2027. Se defendió una tesis doctoral centrada en la respuesta de las empresas familiares ante situaciones de crisis sobrevenidas.

En definitiva, la Cátedra se mantiene activa y progresando, y con altas expectativas y mucha ilusión por seguir creando valor para todos los actores interesados en la competitividad y longevidad de las empresas familiares.

El año 2024 promete mantener la dinámica de eventos, publicaciones, cursos, jornadas e investigaciones que permitan conocer cada vez mejor los aspectos que ayudan a las empresas familiares a adoptar las mejores prácticas para ser competitivas y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. De la mano de unos promotores y patrocinadores excelentes, trabajaremos con un equipo de profesores y colaboradores cada vez más cohesionado y motivado.



**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

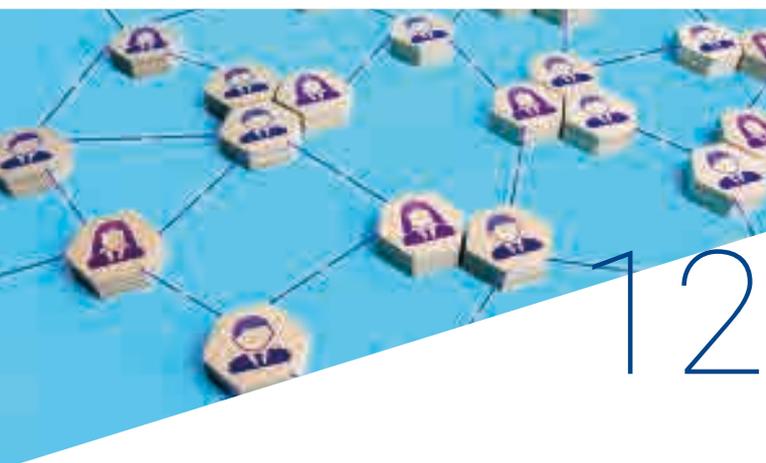
Índice





10

Quiénes Somos



12

Dirección y Órganos de la Cátedra de Empresa Familiar

- 16 Equipo de profesores colaboradores y personal técnico de investigación
- 16 Comisión Académica
- 17 Comisión Mixta de Seguimiento



18

Entidades promotoras y patrocinadoras de la Cátedra de Empresa Familiar



21

Cifras 2023

- 22 En cifras 2023
- 24 Desarrollo de Red 2023



26

Actividades de la Cátedra 2022

- 28 Transferencia
- 42 Docencia
- 50 Investigación



**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA



[1]

Quiénes somos



**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

LA CÁTEDRA DE EMPRESA FAMILIAR DE LA UNIVERSITAT DE VALÈNCIA (CEFUV)

Se creó en el año 2006, promovida por la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), el Instituto de la Empresa Familiar (IEF), la Escuela de Empresarios (EDEM) y el Instituto Valenciano para el Estudio de la Empresa Familiar (IVEFA), y cuenta actualmente con el patrocinio de BANKIA y BROSETA ABOGADOS.

La Cátedra tiene como misión **“contribuir a la mejora de la competitividad y perdurabilidad de las empresas familiares”**. Para ello desarrolla actividades de investigación, transferencia y docencia sobre la idiosincrasia, las particularidades y las problemáticas específicas de estas empresas. La colaboración entre las instituciones impulsoras pretende fomentar el intercambio de experiencias, información y conocimientos en el ámbito propio de sus actividades, el desarrollo de actividades conjuntas y la organización de espacios de encuentro entre todos los actores interesados en la gestión de la empresa familiar y de las familias empresarias: académicos, profesionales, empresarios y estudiantes.



[2]

Dirección y Órganos de la Cátedra de Empresa Familiar





**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

DIRECCIÓN

Alejandro Escribá Esteve.

Director de la Cátedra de la Empresa Familiar de la Universitat de València

Catedrático de Universidad del área de Organización de Empresas, miembro del Departamento de Dirección de Empresas “Juan José Renau Piqueras”, investigador asociado del Ivié y patrono de la Fundación Universidad-Empresa ADEIT.

Está especializado en el estudio de los equipos de dirección y su relación con la estrategia empresarial, técnicas de diagnóstico estratégico, estrategias competitivas y corporativas, y gobierno corporativo. Su investigación está fuertemente relacionada con las problemáticas de las empresas familiares, especialmente en lo relativo a las problemáticas de dirección, estrategia, procesos de digitalización y gobierno corporativo, así como la relación de estos aspectos con la competitividad.

Es fundador del grupo de investigación de la Universitat de València denominado “Grupo de investigación sobre equipos directivos, estrategia empresarial y gobierno corporativo” TMT_BS (GIUV2015-227), así como del Máster en Estrategia de Empresa. En el Ivié coordina el Observatorio de Gobierno, Estrategia y Competitividad de la Empresa (Observatorio GECE) y participa en las investigaciones sobre el Sistema Universitario Español y la influencia de las tecnologías digitales sobre los modelos de negocio.

Ha sido investigador y profesor visitante en diversas universidades extranjeras, tales como Bocconi University (Milán); HEC Montreal (Montreal); Concordia University (Montreal); o UCSC (Milán).

En el ámbito práctico, ha colaborado activamente con empresas como Deloitte; Consortia Consultores; Altair Consultores; GREFUSA; ETRA; Syntech Research Spain; AECTA; ADEIT; Broseta Abogados; AIDIMA; Cámara de Comercio de Valencia; ANDEMAR; INNSAI o TECUM, entre otras.

EQUIPO DE PROFESORES COLABORADORES Y PERSONAL TÉCNICO DE INVESTIGACIÓN

- **Jamal Berrad.**
Profesor Titular. Abdelmalek Essaâdi University
- **Ana Botella.**
Profesora Ayudante Dr. Universidad de València
- **Consuelo Dolz Dolz.**
Profesora Contratada Doctora. Universitat de València
- **Juana Ferrús.**
Profesora y coordinadora académica. EDEM
- **Pilar González.**
Profesora Titular. Universitat de València
- **María Iborra Juan.**
Profesora Titular. Universitat de València
- **Lucia Llinares.**
Profesora Titular. Universitat de València
- **José Fernando López Muñoz.**
Profesor y consultor. ESIC
- **Marta Riera.**
Valencia International University
- **Vicente Safón Cano.**
Profesor Titular. Universitat de València
- **Esther Sánchez Peinado.**
Profesora Titular. Universitat de València
- **Luz Sánchez Peinado.**
Profesora Titular. Universitat de València

- **Jorge Villagrasa Guarch.**
Profesor y coordinador académico. EDEM
- **Rosario Zurriaga.**
Profesora Titular. Universitat de València

Doctorandos (2022-2023)

- **David Carnicer.**
Consortia Consultores.
- **Rafael Jordá Gómez.**
Profesor Titular. Universidad S. Francisco de Quito.
- **Juan Nabás.**
Profesor de EDEM
- **Luis Saurat.**
Profesor de EDEM
- **Manolo Bañuls.**
Colaborador/consejero de familias empresarias.

Técnicos de investigación

(Colaboración con el Observatorio GECE)

- **Carlos Albert.**
Técnico de investigación. Ivie
- **Rodrigo Aragón.**
Técnico de investigación. Ivie.

COMISIÓN ACADÉMICA

Miembros (2023)

- **D. Alejandro Escribá**
Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València
- **D. Jesús Estruch**
Catedrático de Derecho Civil de la Universitat de València
- **D. Tomás González Cruz**
Profesor titular de Organización de Empresas de la Universitat de València
- **D. Diego Lorente Fraguas**
En representación de AVE (Asociación Valenciana de Empresarios)
- **D. Jesús Olavarría**
Catedrático de Derecho Mercantil de la Universitat de València
- **D. Carlos Peraita**
Profesor titular de Análisis Económico de la Universitat de València
- **D.ª Ana Zornoza Abad**
Catedrática de Psicología Social de la Universitat de València

COMISIÓN MIXTA DE SEGUIMIENTO

Miembros (2023)

Por la Universitat de València:



D. Alejandro Escribá Esteve
Catedrático de Organización de
Empresas. Director de la Cátedra



D. José María Peiró
Catedrático de Psicología Social



D.ª Isabel Vázquez Navarro
Vicerrectora de Estudios y Política
Lingüística



D.ª Rosa Donat Beneito
Vicerrectora de Transferencia e
Innovación



D. Francisco Muñoz Murgui
Decano de la facultad de economía



D.ª Angeles Solanes Corella
Vicerrectora de Formación permanente,
Transformación docente y empleo

Por las entidades promotoras y patrocinadores:



D. Esteban Sastre
En representación del IEF
(Instituto de Empresa Familiar)



D. Felipe Pulido
En representación de CaixaBank



D. Diego Lorente Fraguas
En representación de AVE
(Asociación Valenciana
de Empresarios)



D. Alejandro Ríos
En representación de Broseta Abogados



D. Tony Paños
En representación de EDEM
(Escuela de Empresarios)



D. Francisco Vallejo Jiménez
En representación de IVEFA (Instituto
Valenciano para el Estudio de la
Empresa Familiar)



[3]

Entidades promotoras y patrocinadoras
de la Cátedra de Empresa Familiar



CaixaBank es el grupo financiero líder en España y uno de los más importantes de Portugal, donde controla el 100% de BPI, con un modelo de banca universal socialmente responsable que apuesta por un servicio cercano y de calidad. El banco tiene alrededor de 21 millones de clientes en el mercado ibérico, la mayor red comercial de la península, con unas 6.300 oficinas y 15.400 cajeros automáticos, y el liderazgo en banca digital con 10 millones de clientes digitales. Gracias a su modelo de especialización, con una propuesta de valor de productos y servicios adaptada para cada segmento, CaixaBank es una referencia para el tejido empresarial, así como para comercios, negocios, autónomos y emprendedores.



Es una firma de referencia en el sector legal caracterizada por su implicación y compromiso con la calidad y la excelencia en el servicio al cliente



La Asociación Valenciana de Empresarios (AVE) es una organización sin ánimo de lucro, presidida por Vicente Boluda Fos (Presidente de Boluda Corporación Marítima), nacida en 1982 e integrada por 185 asociados líderes cuya sede o principal centro de producción están en la Comunitat Valenciana, y que trabaja por una triple misión: dignificar la figura del empresario, promover el desarrollo social y económico de la Comunitat Valenciana y de España, y trabajar por la vertebración y la cohesión territorial y social de la Comunitat Valenciana y de España.



Escuela de Empresarios

Su misión es la formación de empresarios, directivos y emprendedores y el fomento del liderazgo, el espíritu emprendedor y la cultura del esfuerzo. EDEM, Lanzadera y Angels constituyen Marina de Empresas: un gran ecosistema empresarial, capaz de atraer y desarrollar talento; y una apuesta por la creación de riqueza, empleo y fomento del emprendimiento



El Instituto Valenciano para el Estudio de la Empresa Familiar-IVEFA es el espacio y la voz de la empresa familiar. Una asociación empresarial independiente y sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a las empresas familiares a prosperar en sus actividades, facilitar su desarrollo profesional y proteger sus intereses económicos. Además de acompañarlas en los tránsitos generacionales y apoyarlas en la prevención de conflictos familiares.



La Universitat de València tiene como misión formar profesionales competentes en el ámbito europeo y fomentar una investigación de prestigio y de impacto internacional que contribuya al desarrollo de nuestra sociedad. La formación y la investigación fomentan las tareas que también realiza en el ámbito de difusión de la ciencia y la cultura y en la reafirmación de los valores democráticos de la sociedad en general, y de la valenciana en particular.

La actividad de transferencia y difusión del conocimiento hacia la sociedad se articula, entre otras vías, a través de las cátedras institucionales y de empresa. Mediante este instrumento, la Universitat colabora de un modo estable en el desarrollo de actividades académicas tales como la docencia, la investigación, la innovación y la difusión de la ciencia, la tecnología, el conocimiento y la cultura.



INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR

Interlocutor de referencia de la empresa familiar ante las Administraciones, instituciones, medios de comunicación y la sociedad en general



[4]

Cifras 2023

CIFRAS 2023

Transferencia

- Eventos CEFUV
 - Desayuno – tertulia. De empresa a grupo empresarial: Diversificación de negocios en las familias empresarias (03/04/2023).
 - Desayuno – tertulia. Avanzando hacia el buen gobierno corporativo en la empresa familiar (26/05/2023).
 - Jornada CEFUV “Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales” (01/12/2023).
 - Empresas Familiares en el mundo (11/12/2023) “Digitalization challenges in Family Firms”.
 - Evento especial–step project global consortium–family business global summit. Organizado por CEFUV.
 - STEP Project. Global Family Business Summit (26/04/2023 – 28/04/2023).

Día en la facultad del doctorado junior

- 4 Sesiones plenarias.
- 2 sesiones paralelas.
- 16 proyectos doctorales presentados.

SPGC Family Business Global Summit Valencia 2023

- Recepción de bienvenida.
- 3 Sesiones plenarias.
- 7 Sesiones con orientación práctica.
- 18 Sesiones con orientación académica.
- 3 Premios de investigación.
- 1 Premio empresarial.
- Cena de gala.
- Más de 190 participantes (105 académicos y 88 de empresa) de más de 30 países.
- Publicaciones CEFUV.
 - “Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales” (01/12/23)

Docencia CEFUV

- Curso de Empresa Familiar. Aspectos clave para su competitividad y perdurabilidad (15ª Edición). 40 Estudiantes.
- Curso Empleabilidad y Desarrollo Profesional en la Empresa Familiar (5ª Edición) 40 Estudiantes.
- Prácticas curriculares y extracurriculares.
- Apoyo al desarrollo de trabajos de fin de grado y trabajos de fin de máster.

Proyectos de investigación

- PROYECTO CEFUV. “Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales”.
- PROYECTO AICO/2021/309 Resiliencia de las PYMEs: El papel de los equipos directivos, el gobierno corporativo y la propiedad en la creación de capacidades dinámicas. IP: Vicente Safón Cano y María Iborra Juan.
- PROYECTO AEI–PID2022-139222NB-I00 El desafío de la competitividad sostenible: El papel de la propiedad, el gobierno y alta dirección en la regeneración EESG de los modelos de negocio en las PYMEs.
- PROYECTO STEP PROJECT GLOBAL CONSORTIUM – The sustainability journey in family businesses.

Publicaciones CIENTÍFICAS

- Iborra, M.; López-Muñoz, J. F.; Safón, V. (aceptado; 28 de Diciembre de 2023). Lack of resilience after covid-19: the role of family firm heterogeneity and behavior. fsQCA versus regression. *European Journal of Management and Business Economics*. 10.1108/EJMBE-05-2023-0140.
- Iborra, M & Riera, M. 2023. Corporate Social Irresponsibility: what we know, what we need to know, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30: 1421-1439 DOI: 10.1002/csr.2428 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/csr.2428>.
- Riera, M., & Iborra, M. 2023. Looking at the darker side of the mirror: the impact of CEO's narcissism on corporate social irresponsibility. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJMBE-09-2022-0289/full/html>.
- Safón, V., & Iborra, M. 2023. Braking before the curve and accelerating inside? Exploration, countercyclical behavior, and SMEs' resilience during economic downturns. *BRQ Business Research Quarterly*, 23409444231184483. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/23409444231184483>.

Ponencias en congresos científicos

- Escribá- Esteve, A., González P., Llinares L., Zurriaga R. (2023). Is it possible to Differentiate family firms' personalities?- paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
- Iborra, M.; Safón, V.; López-Muñoz, J. F. 2023. Resilience through crises: the role of CEOs experience in previous crises and strategic alignment of the digital transformation at family firms, Presentado en:
 - STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
 - XXXVII AEDEM annual meeting. TRABAJO PREMIADO CON EL PRIMER PREMIO EN LA SECCIÓN DE EMPRESA FAMILIAR.
- Jordá, R.; Escribá, A.; Safón, V. 2023. Retrenchment and recovery strategies in family firms: interaction and effects on TMT composition. paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
- Kavadis, Escribá, López. Comparing different family vs. other blockholders' influence in TMT changes

.during low performance periods. Paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.

- Sánchez-Peinado, E.; Escribá-Esteve, A. (2023) The influence of national culture on family firm socially oriented responses to COVID-19- paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
- Villagrasa, J.; Escribá-Esteve, A., Donaldson. C. 2023. Financial Strength of Family Firms During Non-Munificent Periods: Lessons from the past, Learnings for the future. paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
- Wienbreyer, M; Iborra, M. & Safón, V. 2023. Give to Caesar the things that are Caesar's and to God the things that are God's. A multilevel analysis of the impact of religion on European SMEs' financial decisions, EURAM, Dublin.

Tesis doctorales

- Family firms' strategies in times of crisis: a study of the influence of socio-emotional wealth and top management team characteristics. Tesis de Rafael Jordá. Universitat de València (2023). Mención de Doctorado Internacional. Directores: Vicente Safón y Alejandro Escribá.

Publicaciones proyecto STEP

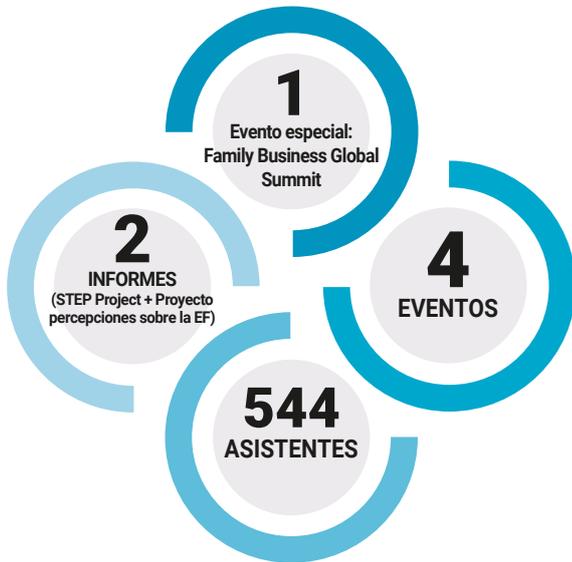
- INFORME EMPRESA FAMILIAR 2023. Un paso por delante en el camino de la sostenibilidad: "Cómo las empresas familiares pueden liderar la transformación sostenible".

Colaboración con el observatorio GECE

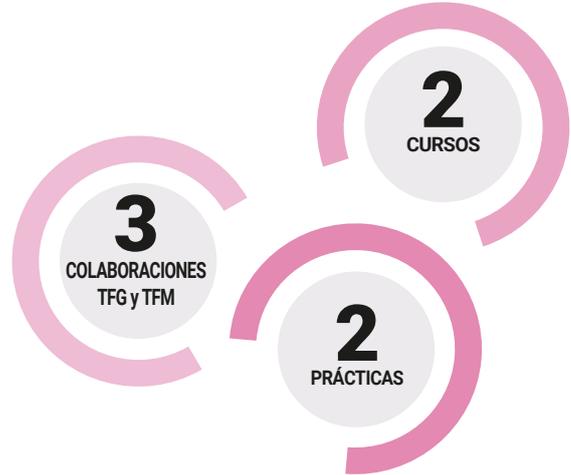
- Análisis 01/2023: "Análisis de la posición de las mujeres en la propiedad y en el gobierno de las empresas valencianas".
- Análisis 02/2023: Evolución de los niveles de competitividad en las empresas de la Comunitat Valenciana (2014-2021) Visitas a la página web. Alcance global de la información de la CEFUV en internet.

CEFUV en cifras 2023

TRANSFERENCIA



DOCENCIA



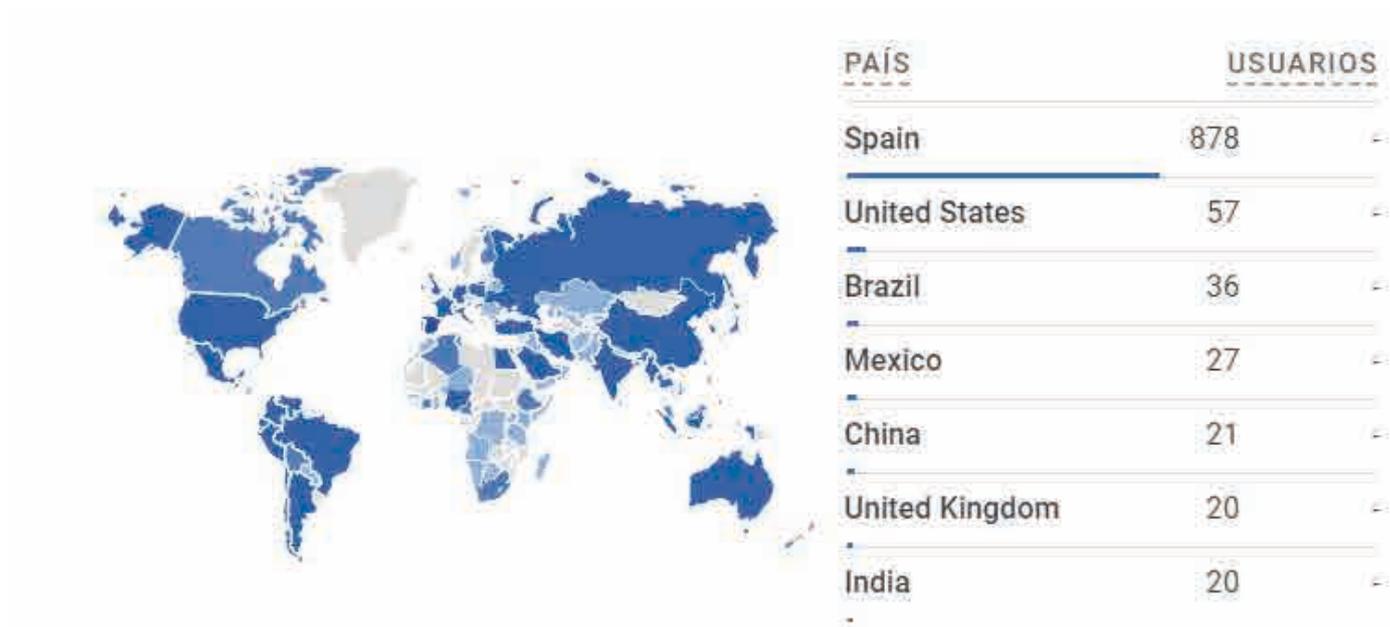
INVESTIGACIÓN



COMUNICACIÓN



Visitas a la página web. Alcance global de la información de la CEFUV en internet.



Desarrollo Red 2023

FACEBOOK	
Seguidores	230

LINKEDIN	
Seguidores	776
Publicaciones	33

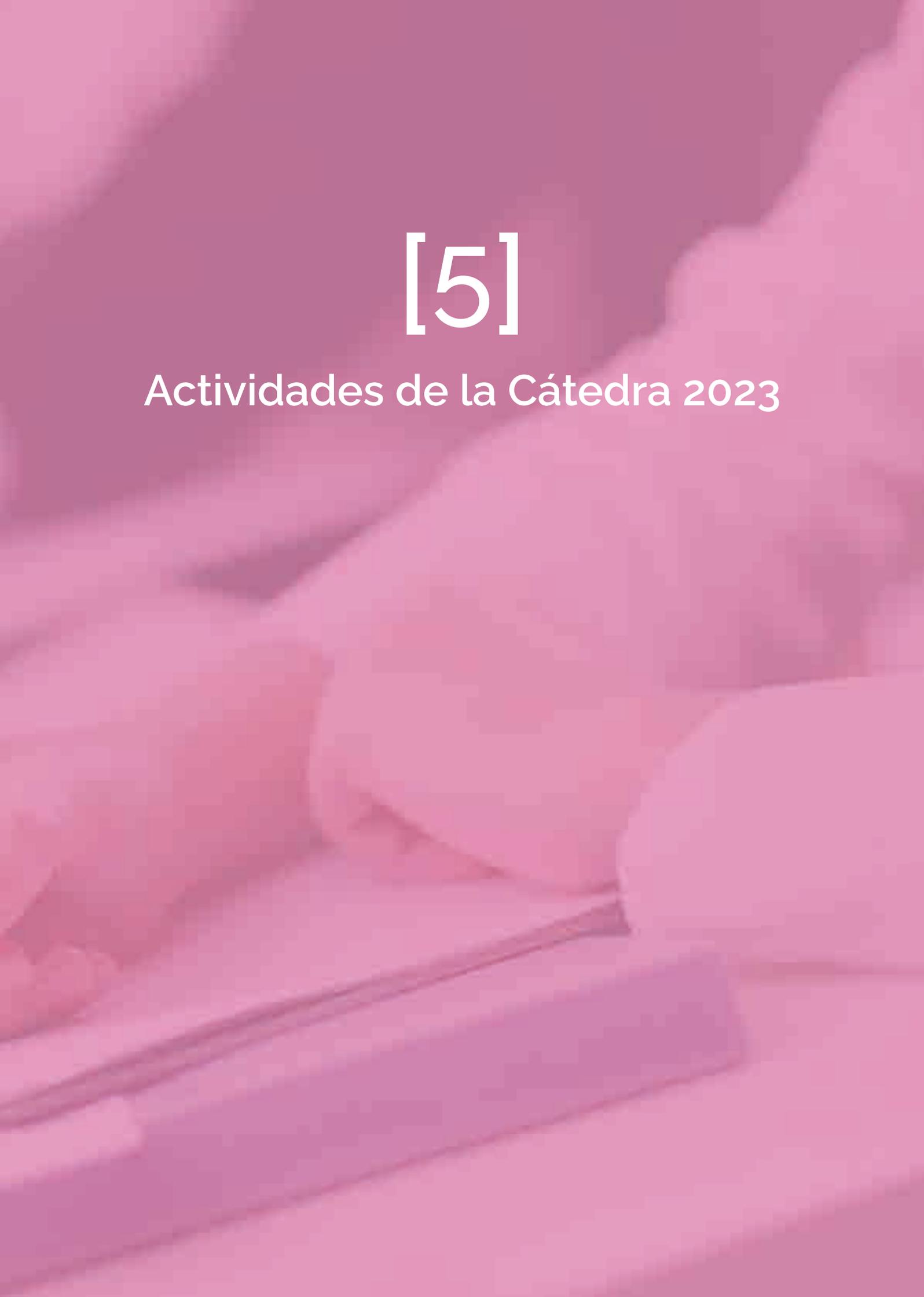
TWITTER	
Seguidores	963
Visitas al perfil	16.730
Reacciones	41.858
Like	382
Retweet	183
Comentarios	2
Clicks	94

GOOGLE ANALYTICS	
Usuarios	1.600
Visitas a la página	23.000

INSTAGRAM	
Seguidores	476
Publicaciones	836

YOUTUBE	
Suscripciones	72



The background of the page is a soft-focus photograph of a person's hands holding an open book. The entire image is overlaid with a semi-transparent pink color. The hands are positioned on either side of the book, with fingers resting on the pages. The book's spine and the edges of the pages are visible, creating a sense of depth and focus on the act of reading or studying.

[5]

Actividades de la Cátedra 2023

The image features a stylized tree against a pink background. The tree's canopy is filled with intricate gear patterns, while the foreground shows a branch with detailed leaves. The text 'Transferencia 2023' is centered in the upper part of the image.

Transferencia 2023

5.1 Eventos 2023

5.1.1 Desayunos CEFUV

1

De empresa a grupo empresarial: Diversificación de negocios en las familias empresarias

El pasado 3 abril, tuvo lugar un nuevo desayuno de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València con el título **“De empresa a grupo empresarial: Diversificación de negocios en las familias empresarias”**, en el que asistieron 90 personas presencialmente.

Bajo la moderación de **Alejandro Escribá**, catedrático de la Universitat de València y director de CEFUV, introdujo el desayuno señalando que cada vez son más frecuentes los casos en los que las empresas familiares, o las familias empresarias, se aventuran en nuevas áreas de actividad a través de la diversificación

de negocios. El conocimiento de casos prácticos sobre decisiones estratégicas de diversificación y sobre la particularidad de la gestión de grupos empresariales diversificados.

“O diversificamos para ser más potentes, o cada vez nos hacemos más pequeños y vamos desapareciendo”

David Benavent

Para analizar este tipo de realidades, tuvo lugar un coloquio en el que han participado **María José López Peidró** (Directora de Operaciones de la empresa Chozas Carrascal) y de **David Benavent Gavidia** (Director adjunto de Mora Packaging y Director financiero y consejero de IFM). A través de sus experiencias y reflexiones, se han abordado cuestiones prácticas relacionadas con el cuándo, el porqué y el cómo de este tipo de estrategias empresariales, tanto desde la perspectiva de la empresa como desde el enfoque de la familia propietaria.



María José López, directora de operaciones de Chozas Carrascal quiso destacar la importancia de la formación continua, y la incorporación de personas especialistas que complementan las competencias y conocimientos de la familia empresaria para desarrollar nuevas iniciativas que den continuidad al proyecto de expansión de la empresa familiar. Por otro lado, **David Benavent**, director adjunto de Mora Packaging destacó que la diversificación relacionada en las empresas y grupos familiares, y especialmente en las pequeñas y medianas empresas, es una de las principales estrategias que tenemos en las mismas, no solamente para ampliar nuestro horizonte de mercado, si no también, para protegernos del mismo dada la tendencia de concentración de las grandes empresas por su clara apuesta por la diversificación horizontal y vertical. Durante el coloquio, los ponentes han hablado sobre los aspectos más importantes para que las acciones de diversificación estratégica sean exitosas, de modo que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la empresa familiar, aportando estabilidad, reducción de riesgos y ampliación de oportunidades y sinergias.

“Siempre tenemos personas de confianza y especialistas en casa que nos asesoran. Tener personas expertas es fundamental para cubrir tus carencias y para que nos complementen”

María José López

En las conclusiones del desayuno, el director de la Cátedra, **Alejandro Escribá** ha destacado los principales temas discutidos durante el coloquio. En opinión del director de la cátedra, los ejemplos mostrados en el desayuno han puesto de manifiesto que el espíritu emprendedor de las familias empresarias se refleja en una actitud constante de identificación de oportunidades que sumen sinergias y opciones de desarrollo para el negocio familiar. En ambos casos, la diversificación ha surgido de la combinación de

conocimientos previos con nuevos contextos que abren oportunidades comerciales, y siempre buscando sinergias entre los negocios nuevos y los existentes anteriormente. El carácter soñador y ambicioso, junto a la perseverancia y la valentía para asumir riesgos son detonantes del desarrollo empresarial. Asimismo, el coloquio ha servido para poner en valor la importancia de adaptarse a las tendencias de mercado y a los cambios del entorno general y competitivo, buscando siempre modos de garantizar la continuidad del proyecto.

Principales conclusiones

- 1 La importancia de la formación.
- 2 La estrategia de la diversificación relacionada para pequeñas y medianas empresas para protegernos del mercado.

Ponentes:



María José López

Directora de operaciones de Chozas Carrascal



David Benavent

Director adjunto de Cartonajes Mora

Moderador:



Alejandro Escribá

Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València



2

Avanzando hacia el buen gobierno corporativo en la empresa familiar.

El viernes 26 de mayo tuvo lugar un nuevo desayuno de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València (CEFUV). **“Avanzando hacia el buen gobierno corporativo en la empresa familiar”**. En esta ocasión, hemos podido aprender de los aspectos positivos que les ha reportado avanzar hacia un modelo de gobierno corporativo más formalizado y estructurado, comprender los desafíos y esfuerzos que requiere este proceso y reflexionar sobre el momento y el modo de iniciar el camino de la mejora en las prácticas de gobierno corporativo.

Las dos ponentes coincidieron en destacar la importancia de combinar los aspectos positivos de los diferentes órganos de gobierno, que se complementan para lograr que las decisiones en el consejo de administración se preparen con anterioridad en busca del consenso. Asimismo, mencionaron la utilidad del consejo de familia para alimentar el orgullo de pertenencia de todos los miembros de la familia y, especialmente, el de los miembros más jóvenes.

Salió aquí a la luz la importancia de la comunicación entre accionistas, familiares, directivos y empleados. La confianza se construye a través de las pruebas de la capacidad y competencia de los responsables de gestionar la empresa, de su comportamiento íntegro, benévolo y de la perseverancia y paciencia para que se interiorice la conveniencia del cambio y se alcance el consenso sobre su desarrollo.

Un segundo desafío relevante para lograr avanzar en las buenas prácticas es el de identificar e involucrar a personas con los perfiles adecuados para formar parte del consejo de administración. La inclusión de especialistas en temas importantes para la empresa, la formación de los accionistas y directivos en procesos de gestión y en la dinámica de los consejos de administración son aspectos clave para que el consejo pueda ir mejorando su funcionamiento con el tiempo. Destacaron la importancia de estos profesionales para separar los aspectos que constituyen responsabilidad del consejo, de los que se corresponden con otros niveles organizativos, tales como el equipo de dirección o la junta de accionistas.

En este sentido, ambas ponentes reconocieron que la puesta en marcha de un consejo de administración eficaz no se lleva a cabo de la noche a la mañana, y que se trata de un proceso de mejora continua, incorporando nuevos temas, adoptando enfoques más profundos y criterios más sólidos, a medida que se aprende a trabajar en estas reuniones.

Ponentes:



Emi Boix

Directora ejecutiva de EMAC Grupo



María Palop

Presidenta del consejo de administración del Grupo PALBOX

Modera:



Alejandro Escribá

Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València

Aspectos clave:

- 1 Combinar los diferentes aspectos positivos de diferentes órganos de gobierno.
- 2 La formalización del consejo de administración.
- 3 La importancia de la comunicación entre accionistas, familiares, directivos y empleados.



5.1.2 GLOBAL FAMILY BUSINESS SUMMIT

Del 26 al 28 de abril de 2023 celebramos, en colaboración con el **Consortio Global STEP Project (SPGC)** el primer SUMMIT global de empresa familiar que llevó por título **"Regener@tion: managing change and innovation in Family Firms"** y en el que participaron más de 190 personas de todo el mundo, pertenecientes al mundo académico y empresarial.

A través de 3 sesiones plenarias, 7 paneles empresariales y 18 sesiones de enfoque investigador, se tendieron puentes de colaboración y de entendimiento mutuo para trabajar conjuntamente en la regeneración de los modelos de negocio, las estructuras de gobierno y los procesos que aseguren la continuidad de las empresas familiares a través de las sucesivas generaciones.

El día 26 de abril tuvo lugar en las instalaciones de la Facultat d'Economia de la Universitat de València el **PHD & Junior Faculty Development Day**, en el que jóvenes investigadores y doctorandos tuvieron

la oportunidad de recibir formación especializada de algunos de los mayores expertos en empresa familiar del mundo, mostrándoles la forma de mejorar su carrera profesional y algunos de los pasos que deberían seguir. Así, disfrutaron de diferentes sesiones tutorizadas para conocer sus circunstancias particulares y diversas *masterclass* con **Tom McGinness, Daniel Trimarchi, Rodrigo Basco y Kim Eddleston**.

El día finalizó con la gala inaugural que tuvo lugar en las magníficas instalaciones del **CaixaForum**, donde **Manuel Oliver Rueda** impresionó a todos los presentes con un espectáculo de magia centrado en la empresa familiar y los valores que hay en ella.

Los días 27 y 28 nos trasladamos a las instalaciones de **EDEM Escuela de Empresarios**, las cuales ofrecieron un entorno incomparable para la apertura y comunicación entre dos ámbitos, el académico y el empresarial, que se necesitan mutuamente y que requieren de una interacción cada vez más abierta y colaborativa.





El SUMMIT ha sido un éxito en cuanto a aprendizajes y oportunidades de colaboración. A modo de ejemplo, se ha debatido sobre innovación, sostenibilidad, nuevos modelos de negocio y digitalización, preparación de las próximas generaciones, estrategias de inversión y diversificación en las familias empresarias, y en los procesos de transmisión de la riqueza o la empresa entre diferentes generaciones familiares.

Entre los participantes del ámbito profesional, el SUMMIT contó con empresarios y empresarias de gran reputación, que han transmitido sus experiencias y aprendizajes en estos aspectos. En las diferentes mesas redondas han participado representantes de la Comunidad Valenciana como, entre otros, **Maite Marín** (Mas Camarena), **Pablo Serratosa** (Grupo Zriser), **Paco Gavilán** (NUNSYS) o **Javier Fur** (Grupo Marjal) y del resto de España como **Inmaculada González** (Alibérico), **Javier Pérez de Mezquía** (Saica), **Fermín Rezola** (Capital Dividends) o **Juan Suárez** (Suárez & Aristocracy).

También ha habido una importante participación internacional con empresarios procedentes de **Italia** (Grupo Rinaldi), **Alemania** (BeeWizer), **Hong Kong** (Premier Group Limited y Wing Cheung Jewellery & Jade Co), **Filipinas** (AVP, JSG Group of Companies), **Guernsey Island** (HFL) o **Reino Unido** (Quanon Capital), entre otros.

En la principal sesión plenaria de corte profesional, la economista jefa de KPMG en Reino Unido, **Yael Selfin**, ofreció una perspectiva global de los principales

desafíos económicos, y el empresario **Héctor Dominguis**, CEO de GDES, explicó cómo su empresa está afrontando esos desafíos y la evolución de su modelo de negocio, poniendo la sostenibilidad en el centro de su estrategia y de los valores sobre los que se sustenta su modelo.

Desde el ámbito académico, **Wim Vanhaverbeke** (Universidad de Antwerp), fue presentado por **Alberto Gutiérrez** (presidente de Fundación LAB Mediterráneo) y ofreció algunas claves para el éxito de la innovación abierta para las empresas familiares y para las de pequeña y mediana dimensión.

Entre los ponentes académicos internacionales, han intervenido reconocidos expertos en empresa familiar como **Pramodita Sharma** (Universidad de Vermont, EEUU); **Jim Davis** (Utah State University, EEUU); **Bill Gartner** (Babson College, EEUU); **Albert James** (Dalhousie University, Canadá); **Eric Clinton** (Dublin City University, Irlanda); **Andrea Calabró** (IPAG Business School, Francia); **Miruna Radu** (Audencia, Francia); **Tulsi Jayakumar** (S.P.Jain Institute of Management & Research, India); **Jeremy Cheng** (CUHK, Hong Kong); **Virginia Lasio** (ESPAE-ESPOL, Ecuador); **Cristina Cruz** (IE Univeristy, España); **Luis Diaz-Matajira** (Universidad de los Andes, Colombia); **Kim Eddelston** (Northeastern University, EEUU); **Thomas Claus** (Witten/Herdecke University, Alemania); o **Rodrigo Basco** (American University of Sharjah, EAU), entre otros muchos.



El SUMMIT ha servido también como plataforma de lanzamiento del **Informe de Empresa Familiar** que cada año elaboran conjuntamente el Consorcio Global STEP Project (SPGC) y KPMG Private Enterprise. El informe, titulado **A road well-traveled – How family businesses are guiding the sustainability journey**, fue presentado por **Tom McGinness** (KPMG Private Enterprise) y **Andrea Calabró** (SPGC), quienes debatieron con **María Andreu** (Ofival, España) y **Rebecca Bonnington** (Tricres, UK) en una mesa redonda sobre el viaje hacia la sostenibilidad de los modelos de negocio en las empresas familiares.

A modo de reconocimiento de buenas prácticas y de avances de la investigación, el SUMMIT concedió **3 premios** a los mejores trabajos presentados en las temáticas de Regeneración (ofrecido por el Consorcio Global STEP Project), Sostenibilidad (de la mano de Grossman School of Business) y Digitalización (concedido por Trusted Family) de las empresas familiares. Igualmente, la Fundación LAB Mediterráneo, representada por su vicepresidente, Héctor Dominguis, destacó las **buenas prácticas de tres empresas** presentes en el SUMMIT: **Saica**, en el ámbito de la sostenibilidad; **Colegios Internacionales Mas Camarena** en el ámbito de la innovación, y **Chocolates Valor** con relación a su capacidad de regeneración durante más de 100 años.

Los trabajos premiados fueron los siguientes:

En la categoría de regeneración: **“Navigating family firm resilience and innovation tensions in times of crisis”**, de

Vanessa Diaz-Moriana, Eric Clinton, Catherine Faherty y Colm O’Gorman.

En la categoría de sostenibilidad: **“Family firms and their impact on the natural environment: footprint versus handprint”** de Solvej Lorenzen, Maike Gerken, Holger Steinmetz, Joern Block, Marcel Hülsbeck y Friederike Sophie Lux.

En la categoría de digitalización: **“Digital innovation during succession: the moderating effect of successor outside work experience and non-family managers”** de Min Hu, Zilin He, Astrid Kramer y Junsheng Dou

El **Grupo Saica** es una de las empresas líderes en Europa en la fabricación de papel reciclado para cartón ondulado, con más de 10.000 empleados y sedes 10 países. La **sostenibilidad** forma parte del ADN de esta empresa que ha adoptado la economía circular como motor para alcanzar un modelo de producción más responsable en sus cuatro líneas de negocio: fabricación de papel reciclado para cartón ondulado, gestión de residuos y servicios medioambientales, producción de embalaje de cartón ondulado y embalaje flexible.

Chocolates Valor es una empresa familiar centenaria, fundada en 1881 en Vila Joiosa (Alicante), que durante generaciones ha realizado importantes aportaciones al mundo del chocolate, siendo pioneros siempre en **innovación** y en **calidad**. Esto ha permitido ser la empresa española líder en el mercado del chocolate y poder desarrollar la internalización de la marca.



Colegios internacionales Mas Camarena se inició en 1962, y se ha convertido en un referente nacional como grupo educativo, con un fuerte componente de **innovación y tecnología** en su modelo educativo. Cuentan con la acreditación Apple Distinguished School, y ha diversificado hacia el desarrollo de modelos que combinan el deporte con la educación, caracterizados por un enfoque en la **excelencia**.

El SUMMIT ha contado con el patrocinio de **KPMG Private Enterprise, Fundación LAB Mediterráneo y Trusted Family**, y con el apoyo de los promotores de la Cátedra de Empresa Familiar: la **Asociación Valenciana de Empresarios (AVE)**, la **EDEM–Escuela de Empresarios (EDEM)**, el **Instituto Valenciano para el Estudio de la Empresa Familiar (IVEFA)** y la **Universitat de València (UV)**.

5.1.3 Jornada CEFUV “Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales”

En la Jornada celebrada el mes de diciembre, titulada **“Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales”**, se presentó el estudio sobre las percepciones de los estudiantes universitarios sobre las Empresas Familiares (EF), con el objetivo de abordar estereotipos y mejorar la conexión entre el mundo académico y empresarial.

“Existe conciencia de la existencia de estereotipos desde hace mucho tiempo, pero la medición pionera realizada en este trabajo es crucial para poder guiar planes de acción para aproximar más la realidad empresarial al mundo universitario, así como evaluar la eficacia de dichos esfuerzos”.

Alejandro Escribá

La vicerrectora de Innovación y Transferencia de la Universitat de València, **Rosa Donat**, inauguró la jornada. Seguidamente, **Alejandro Escribá**, catedrático de la Universitat de València y director de la CEFUV, quien presentó el estudio **“Percepciones del alumnado universitario sobre las alternativas laborales”**. El estudio involucró a más de 1.600 estudiantes de universidades valencianas, revelando un conocimiento limitado de la realidad laboral. Las EF fueron ubicadas en la cuarta posición de preferencias, a pesar de generar el 66% del empleo privado en España.

El estudio destacó preferencias hacia empresas no familiares, de gran tamaño y con orientación tecnológica, así como start-ups y empresas basadas en el conocimiento. La imagen de las EF fue más positiva entre estudiantes de universidades privadas y alumnas. Sin embargo, se evidenció falta de conciencia sobre la relevancia y la heterogeneidad de las EF.

“Las universidades tenemos que ser el punto de unión entre estudiantes y empresas. Desde EDEM entendemos que el estudiante debe de tocar la realidad empresarial desde el primer día para así poder aprender cómo se aplican en el mundo laboral los conocimientos que van adquiriendo”.

Sergio Esteve

Asimismo, las EF fueron valoradas positivamente en compromiso con el territorio, cercanía con empleados, estabilidad laboral y clima laboral. Aunque, se identificaron áreas de mejora en salarios, oportunidades de aprendizaje y formación, y planes de carrera. Estos aspectos son cruciales para atraer talento joven y romper estereotipos.





A continuación, se llevaron a cabo dos mesas redondas para analizar los resultados. La primera incluyó a responsables de empleo y orientación de universidades, **Jesús Soret** (delegado de la rectora para el empleo y las prácticas de la UV); **Sergio Esteve** (director de carreras profesionales y alumni de EDEM); **Elena Caballero** (jefa de servicio de Observatorio de Empleo de SIE de la UPV); y **Sonia Cabañas** (responsable de carreras profesionales de la Universidad CEU-Cardenal Herrera), quienes reflexionaron sobre mejoras en la conexión entre estudiantes y empresas.

“La empresa familiar y la universidad comparten la misión y la visión de cultivar el conocimiento, donde el talento y la innovación educativa se entrelazan para construir un futuro sólido y prometedor. Nuestros jóvenes esperan de nosotros que colaboremos para potenciar y retener el talento en nuestra comunidad. Os invito a que nos digáis lo que como empresa familiar necesitáis de nosotros”.

Elena Caballero

En la segunda mesa, moderada por **Alejandro Ríos** (socio director de Broseta Abogados) ha contado con la presencia de **Bernardo Gregori** (presidente del Consejo de Familia de Grefusa); **Rafael Pérez** (director de Recursos Humanos del grupo Simetría) y **Esteban Sastre** (director de Economía y Empresa del Instituto de Empresa Familiar-IEF).

“Permite concluir que, pese a los esfuerzos de divulgación y las posibilidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa familiar, todavía existen falsos prejuicios por parte del estudiante sobre la empresa familiar, por lo que hay que seguir trabajando en ello”.

Alejandro Ríos

“Hacen falta estudios así para volver a tomar conciencia de cosas que a lo mejor no estamos calibrando bien”

Sonia Cabañas

Se abordaron los estereotipos y políticas para corregir percepciones sesgadas. Se destacó la esencial contribución de las EF a la economía española y la necesidad de promover la profesionalización. Hubo un llamado a que las EF eliminen prejuicios y resalten su orgullo.

Como conclusión, **Escribá** resaltó la conciencia existente sobre estereotipos y la importancia de la medición pionera para guiar planes de acción. Se subrayó la necesidad de esfuerzos continuos para acercar la realidad empresarial al ámbito universitario y evaluar la eficacia de dichas iniciativas. El informe proporciona una base valiosa para comprender y abordar las percepciones de los jóvenes universitarios sobre las EF, contribuyendo así a la toma de decisiones informadas y la mejora continua.

“El primer reto que tenemos delante es conseguir que las empresas den prácticas remuneradas. En la actualidad, un 60% de las prácticas no son remuneradas”.

Jesús Soret



Jesús Soret

Delegado de la rectora para el empleo y las prácticas de la UV

“La empresa familiar juega un papel esencial en la economía española y permite a los profesionales desarrollar cualidades esenciales como la visión global, la adaptabilidad o el sentimiento de pertenencia a la empresa”

Rafael Pérez



Sergio Esteve

Director de carreras profesionales y alumni de EDEM



Elena Caballero

Jefa de servicio de Observatorio de Empleo de SIE de la UPV

“Eliminar los prejuicios; las empresas familiares deben presumir y sacar pecho del orgullo que supone ser empresa familiar en cualquier foro”.

Bernardo Gregori



Sonia Cabañas

Responsable de carreras profesionales de la Universidad CEU-Cardenal Herrera



Bernardo Gregori

Presidente del Consejo de Familia de Grefusa

“En un momento de cambios muy relevantes y permanentes, las empresas familiares deben aprender a adaptarse a las nuevas circunstancias para captar y retener talento. Este tipo de informes permite conocer mejor la opinión de los jóvenes universitarios, lo cual puede ayudar enormemente en la toma de decisiones”.

Esteban Sastre (IEF)



Rafael Pérez

Director de Recursos Humanos del grupo Simetría



Esteban Sastre

Director de Economía y Empresa del Instituto de Empresa Familiar-IEF

Ponentes:



Rosa Donat

La vicerrectora de Innovación y Transferencia de la Universitat de València



Alejandro Escribá

Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València

Moderadores:



Alejandro Escribá

Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València



Alejandro Ríos

Socio director de Broseta Abogados



5.1.4 Jornadas de Empresas Familiares en el mundo

Tras analizar el caso de países como Alemania, Austria, Bélgica, Hungría, Italia, Suecia, Holanda, Bélgica, Italia, Suecia, Holanda, Francia, Países del Golfo, Reino Unido, Colombia e Irlanda en la VI edición de la “Jornada de Empresas Familiares en el Mundo” se abordó el desafío crucial de la digitalización para el avance y crecimiento de las empresas familias en el mundo, destacando el caso de **Alemania y Suiza**. Fue inaugurada por **Alejandro Escribá** (Catedrático de la Universitat de València y Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València).

En esta ocasión contamos con **Thomas Clauß** (Profesor de la Universidad de Witten/Herdecke, Alemania) y **Ivan Miroshnychenko** (Profesor de IMD, Suiza) que presentaron los casos de **Alemania y Suiza** respectivamente. Además, de empresarios familiares españoles que explicaron sus experiencias en una mesa redonda sobre la digitalización en las empresas familiares: **Carlos Albers** (General Manager of Group Laix) y **Consuelo Vaquer** (CEO of Nirvel Cosmetics SL), moderados por **Alejandro Escribá**, catedrático de la Universitat de València y director de la CEFUV.

“La digitalización es un proceso a largo plazo y que es necesario una estrategia digital para llevar a cabo este proceso y evitar la duplicación de esfuerzos”.

Thomas Clauß

La Jornada empezó con una presentación por parte del profesor **Thomas Clauß** de la Universidad de Witten/Herdecke (Alemania) sobre “Digitalización en la empresa familiar: Status Quo y retos futuros”. Durante la ponencia se ha podido extraer que las empresas familiares alemanas están menos digitalizadas que las no familiares en la mayoría de las áreas. Destacó que la digitalización requiere una estrategia a largo plazo, independientemente de la

generación en la empresa, y subrayó la importancia de la participación de expertos en el proceso.

A continuación, **Ivan Miroshnychenko** profesor de IMD (Suiza) resaltó en ponencia “Digitalización en la Empresa Familiar en Suiza: Las claves del cambio”, las dificultades de Suiza debido a la escasez de talento y la falta de habilidades tecnológicas en el capital humano. Propuso soluciones como invertir en formación, programas de orientación laboral y condiciones laborales atractivas.

“Escasez de talento, hay que invertir en formación, formar a sus empleados, acudir a programas de orientación laboral en las universidades, ofrecer condiciones laborales atractivas y flexibles”.

Ivan Miroshnychenko

Para debatir los temas expuestos en el ámbito de la digitalización en las empresas familiares, tuvo lugar una mesa redonda, donde participaron los profesores y los empresarios familiares **Carlos Albers** (General Manager of Group Laix) y **Consuelo Vaquer** (CEO of Nirvel Cosmetics SL).

Albers, enfatizó la importancia de alinear la formación del personal con la transformación digital, mientras que **Vaquer** destacó la necesidad de una estrategia alineada, pedagogía y comunicación efectiva con los trabajadores.

Asimismo, **Alejandro Escribá** subrayó que la transformación digital es un proceso a largo plazo que requiere información, formación y avance paso a paso con proyectos iniciales pequeños para ganar madurez.

La clausura de la jornada a cargo de **Hortensia Roig**, presidenta de EDEM Escuela de Empresarios, destacó que “la digitalización es uno de los principales desafíos para cualquier empresa que quiere crecer y avanzar hacia el futuro. Pero especialmente lo es para las familiares,



porque en su ADN, además de crecer, está la visión y compromiso de continuidad del proyecto empresarial”.

“La digitalización es uno de los principales desafíos para cualquier empresa que quiere crecer y avanzar hacia el futuro. Pero especialmente lo es para las familiares, porque en su ADN, además de crecer, está la visión y compromiso de continuidad del proyecto empresarial”.

Hortensia Roig

Principales conclusiones:

- 1 Desafío global de la digitalización:** la digitalización principal desafío global para las empresas familiares en su búsqueda de crecimiento y avance.
- 2 Importancia de la estrategia y formación:** es importante alinear la formación del personal con la transformación digital. Aunque es esencial contar con personal formado y con experiencia, esta formación debe estar alineada con el proceso de transformación digital para evitar la pérdida de conocimiento adquirido.
- 3 Humanización en las empresas familiares:** la cercanía, el trato humano y la familiaridad en las empresas familiares, son valores que no se deben comprometer con la digitalización.

“Tener al equipo alineado con la estrategia, hacer mucha pedagogía y hablar mucho con los trabajadores es fundamental para llevar un proceso de digitalización de una empresa familiar con éxito”.

“Las empresas familiares son muy de personas: la cercanía, el trato humano, la familiaridad son valores fundamentales en una empresa familiar”.

Consuelo Vaquer

“Es importante tener a personal formado y con experiencia en la empresa, pero si esta formación no va alineada con el proceso de transformación digital, se puede perder mucho conocimiento ya adquirido”.

Carlos Albors

“La transformación digital es un proceso a largo plazo. Es fundamental informarse y formarse para comenzar el camino, y avanzar paso a paso, con proyectos inicialmente pequeños, pero que sienten las bases para ganar madurez”.

Alejandro Escribá

Ponentes:



Carlos Albors

General Manager of Group Laiex



Consuelo Vaquer

CEO of Nirvel Cosmetics SL



Thomas Clauß

Universidad de Witten/Herdecke (Alemania)



Ivan Miroshnychenko

IMD (Suiza)



Hortensia Roig

Presidenta de EDEM Escuela de Empresarios

Moderan:



Alejandro Escribá

Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València

5.1.5. Participación en Jornadas

- 1 En febrero de 2023 participamos en la **Asamblea General** organizada por la Asociación Valenciana de Empresarios (**AVE**).
- 2 **Fundación LAB Mediterráneo**: Encuentro conectando grandes corporaciones y startups.
- 3 VII Coloquio Mujer, Ciencia y Empresa la Fórmula de la Igualdad (**Premios Rei Jaume I**)
- 4 Jornada Arrels – Forum Empreses Compromeses amb el Territori.

5.2. Publicaciones 2023

En cuanto a las publicaciones divulgativas de la Cátedra, existen tres colecciones en activo con diferentes formatos y objetivos:

Cuadernos de Trabajo CEFUV

Documentos cuyo objetivo es aproximar con un lenguaje sencillo determinados aspectos o herramientas que son de interés para las EF.

Notas de investigación CEFUV

Documentos cortos en los que se presentan y comentan resultados de las investigaciones realizadas por la Cátedra, siempre de un modo gráfico y con un lenguaje claro y sencillo.

Monografías CEFUV

Son libros enfocados a temáticas concretas en los que se ofrecen análisis más sosegados y extensos que permiten el lector comprender con mayor profundidad los fenómenos planteados.

5.3. Publicaciones 2023

INFORME EMPRESA FAMILIAR 2023. Un paso por delante en el camino de la sostenibilidad: “Cómo las empresas familiares pueden liderar la transformación sostenible”

Docencia 2023



6 DOCENCIA

Las Empresas Familiares representan el 66% del empleo privado en España. Por ello, la Cátedra se esfuerza en trasladar a los estudiantes de la Universitat de València, y a todos aquellos que se interesan en nuestra actividad, las oportunidades laborales que ofrecen este tipo de empresas, así como las características más importantes y el funcionamiento de las mismas. De este modo, aquellos que se integren en sus plantillas podrán contribuir a mejorar la gestión y la perdurabilidad de las empresas familiares.

6.1. Docencia 2023

6.1.1. Curso de Empresa Familiar: Aspectos clave para su competitividad y perdurabilidad (15ª Edición)

PROFESORADO

Profesores de la Universitat de Valencia:



Alejandro Escribá
Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de Valencia



Pilar González
Profesora de Psicología Social de la Universitat de València



Tomás González
Profesor de Organización de Empresas de la Universitat de València



Pascual Fernández
Profesor de derecho en la Universitat de València

Colaboradores-profesionales externos:



Enrique Hervás
(Broseta)



Raúl Aznar
Socio – Director de Aznar Patrimonio



Enrique Beaus
Socio de Broseta Abogados



Alejandro Ríos
Socio Director de Broseta Abogados



María Beltrán
BFamilyB



Juanvi Tamarit
Director de Estrategia de Aldebarán Projects

El acto inaugural, se celebró en junio y contó con **José Vicente López** CEO del Grupo Mercadalia, junto a los promotores y patrocinadores de la Cátedra y **Alejandro Escribá**, director de la Cátedra.

El acto comenzó con la ponencia titulada “Del todo a la nada y de la nada al todo”. Durante la misma el CEO compartió con los asistentes la fascinante historia de una empresa familiar del sector de la alimentación, la cual es propietaria de reconocidas compañías como Damel Group y Boston Nutraceutical Science, ambas líderes en sus respectivas áreas de negocio. Durante la presentación, se narraron los orígenes y la evolución de la empresa, así como se expuso su visión, misión y enfoque en la innovación. Esta sesión ofreció una oportunidad única para adquirir conocimientos a partir de la experiencia de un líder exitoso en el ámbito de las empresas familiares.



1ª Sesión. Introducción a la Empresa

Alejandro Escribá

Sesión 2: "Planificación de la sucesión Empresa Familiar".

Tomás González.

Sesión 3: "Gobierno y estrategia en la Empresa Familiar"

Alejandro Escribá

Sesión 4: "Gestión de conflictos en la Empresa Familiar".

Pilar González

Sesión 5: "Aspectos laborales de la Empresa Familiar".

D. Enrique Hervás. Socio – director de Broseta Abogados

Sesión 6: "Financiación de la Empresa Familiar".

D. Raúl Aznar. Socio – director de Aznar Patrimonio

Sesión 7: "Aspectos fiscales de la Empresa Familiar".

D. Enrique Beaus. Socio – director de Broseta Abogados

Sesión 8: "Org. Mercantil y protocolos familiares en la EF".

D. Alejandro Ríos. Socio Director Broseta Abogados

Sesión 9: "Emociones y cultura compartida".

Dña. María Beltrán. Consultora de Empresa Familiar. UCV.

Sesión 10: "Desarrollo de la carrera profesional en las EF".

D. Juan Vicente Tamarit. Director de Aldebaran Projects



Sesión 11: "Aspectos civiles de la Empresa Familiar".

Prof. Pascual Fernández. Universitat de València

Clausura

El acto de clausura de la XV edición del **Curso de Empresa Familiar "Aspectos clave para su competitividad y perdurabilidad"**, organizado por la Cátedra de Empresa Familiar (CEFUV) con la participación de promotores, patrocinadores, profesores y alumnos. Alejandro Escribá, Director de la Cátedra, destacó la continuidad exitosa del curso durante 15 años y agradeció el apoyo de promotores y patrocinadores.



La edición contó con una participación destacada, con más del 70% proveniente del ámbito profesional, enriqueciendo la experiencia tanto para alumnos como profesores. Se proporcionaron conocimientos y herramientas para la gestión de empresas familiares, enfocándose en la mejora de su competitividad y perdurabilidad. La valoración positiva de los alumnos hacia los profesores destacó durante el acto de clausura.

Se reconoció la excelencia de tres profesores, Juan Vicente Tamarit, María Beltrán y Tomás González, por sus contribuciones. Alumnos representativos, Paula Gómez y María Avenza, compartieron experiencias motivadoras y aprendizajes. Los promotores y patrocinadores subrayaron la importancia de respaldar la Cátedra, destacando la relevancia de las herramientas adquiridas y el entendimiento de la labor de las Empresas Familiares en la sociedad.

En las conclusiones, Alejandro Escribá reafirmó el compromiso de la Cátedra con la mejora de la competitividad y perdurabilidad de las empresas familiares a través de la docencia y la generación de conocimiento. Agradeció el apoyo de los promotores, patrocinadores y grupos de interés, resaltando el espíritu de servicio y aportación de valor a la sociedad que guía a la Cátedra de Empresa Familiar.



6.1.2. Curso Empleabilidad y desarrollo profesional en la Empresa Familiar (5ª Edición)

Profesorado

Profesores de la Universitat de Valencia:



Alejandro Escribá
Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de Valencia



Pilar González
Profesora de Psicología Social de la Universitat de València



Lucía Llinares
Profesora de Psicología Social de la Universitat de Valencia

Colaboradores-profesionales externos:



María Beltrán
BFamilyB



Juanjo Barceló
CEO de grupo IFEDES



César Pardo
Dirección General



Victoria Casañ
Responsable de personas y comunicación interna en Grefusa

En noviembre de 2023 la Cátedra de Empresa Familiar junto al servicio de UVEMPLEO, dio inicio a la quinta edición del curso de Empleabilidad en la Empresa Familiar, llevándolo a cabo en modalidad en línea.

Este programa educativo fue desarrollado y facilitado por docentes de la Universidad de Valencia, así como por colaboradores y profesionales externos, con el objetivo fundamental de elevar la empleabilidad de los estudiantes en el contexto de las Empresas Familiares.

La quinta edición del curso de Empleabilidad en la Empresa Familiar se propuso como meta principal mejorar los procesos de inserción laboral de los estudiantes en las empresas familiares. Este propósito adquiere especial relevancia considerando que las empresas familiares representan el 66% del empleo en España, según datos del Instituto de la Empresa Familiar en 2015. El conocimiento profundo de estas realidades posibilita que los futuros profesionales adquieran competencias y habilidades más sólidas, orientadas a contribuir a la competitividad y sostenibilidad de las empresas familiares. Ya sea como miembros de familias empresarias o como profesionales externos a la propiedad, es crucial que estos individuos sean capaces de respaldar los procesos de mejora con un nivel de empatía adecuado hacia el proyecto familiar.

Sesión 1. Importancia de la empresa familiar en el empleo

“Entender la importancia de la empresa familiar en el mercado laboral y en la economía”.

Prof. Alejandro Escribá
(UV)

Alejandro Escribá inauguró el curso describiendo la historia de la Cátedra de Empresa Familiar, además, de definir que es una Empresa familiar y cuál es su importancia en la economía y el empleo tanto en la Comunidad Valenciana como en España.

A continuación, las profesoras psicólogas Pilar González y Lucía Llinares realizaron la sesión de **Mentoring para la mejora de la empleabilidad**. Aprendizaje de las empresas familiares y mostrando los objetivos que tienen las empresas familiares y las personas que desean trabajar en ellas, profundizando en los valores, actitudes y competencias.

Sesión 2. Entender la empresa familiar y sus expectativas

Los alumnos recibieron una presentación de Juanjo Barceló, miembro del Grupo Ifedes, acerca de los órganos de gobierno y dirección en las empresas. Se destacó la relevancia de la interacción entre la empresa y la familia, así como el papel crucial de los profesionales externos en el sistema de gobierno.

La sesión de mentoring que tuvo al final de la mañana se centró en la explicación del diagnóstico individualizado de la empleabilidad, así como en el análisis y propuesta de itinerarios formativos, con el objetivo de diseñar un plan de carrera personalizado.

“Entender la toma de decisiones en la empresa familiar: Niveles y roles en la dirección y el gobierno de la empresa y la familia propietaria”.

Prof. Juanjo Barceló
(Grupo Ifedes)

Sesión 3. Entender la empresa familiar y sus perspectivas

“La perspectiva del empleador”.

Prof. Victoria Casañ
(Grefusa)

Victoria Casañ, de Grefusa, brindó una sesión participativa con el propósito de orientar a los alumnos sobre el desarrollo de una carrera profesional en una empresa familiar, incluyendo pautas para la elaboración del currículum, entre otros aspectos. Además, compartió de manera detallada su experiencia en la empresa Grefusa.

En la tercera sesión de mentoring, se abordaron temas como el reclutamiento de personal no familiar en la empresa familiar, así como la alineación de las metas individuales del trabajador con los objetivos de la empresa familiar.

Sesión 4. Contribuir a la continuidad y competitividad de las empresas familiares

“La perspectiva del empleado”.

César Pardo
(CEO – no familiar – de Logopost)

En la sesión del 24 de noviembre sobre el mejoramiento de la empleabilidad, se exploró “La Perspectiva del Empleado” con la participación de César Pardo. Se abordó el desarrollo de la carrera profesional en empresas familiares y se destacaron los roles de los profesionales externos, trascendiendo las responsabilidades laborales convencionales.

Posteriormente, Pilar González y Lucía Llinares de la Universidad de Valencia lideraron la sesión titulada

“Desarrollo del Talento”. Se profundizó en la motivación y desarrollo del talento, así como en la riqueza socioemocional inherente a la dinámica de las empresas familiares.

Sesión 5. Contribuir a la continuidad y competitividad de las empresas familiares

“El papel de los empleados en la gestión de las emociones y transmisión de valores en la empresa familiar”.

Prof. María Beltrán
(BFAMILYB)

El 30 de noviembre, en la última sesión del curso, la Prof. María Beltrán de BFAMILYB lideró la primera sesión sobre “El Papel de los Empleados en la Gestión de las Emociones y Transmisión de Valores en la Empresa Familiar”. Se exploraron las emociones y la transmisión de la cultura compartida como elementos cruciales en este contexto.

A continuación, Pilar González y Lucía Llinares de la Universidad de Valencia dirigieron la sesión titulada “Desarrollo de la Innovación”. Enfocándose en la gestión de dificultades y conflictos como elementos propulsores de la innovación, también se abordaron los factores personales vinculados a la creatividad.

Para finalizar la sesión y también el curso, Alejandro Escribá agradeció a todos los ponentes y asistentes su presencia y participación en nuestro curso de empleabilidad.

6.1.3. Oferta de prácticas para el 2023

La Cátedra ofrece prácticas curriculares para el año 2023, dirigidas a estudiantes de las titulaciones de ADE, ADE + Turismo y Economía. En consecuencia, un número significativo de estudiantes tuvieron la posibilidad de participar activamente en las actividades desarrolladas por la Cátedra, contribuyendo en su capacidad para generar y difundir conocimiento.

Los estudiantes que formaron parte de la colaboración con la Cátedra en este año han sido:

Pablo Muruaga. Estudiante del máster de Abogacía -UNED

Pablo Serrano. Estudiante del grado en ADE-UV.

6.1.4. Apoyo al desarrollo de trabajos de fin de grado y trabajos de fin de máster

- Trabajo de Fin de Grado, titulado “**Family Business across Europe: A comparative study of the influence of the culture on socioemotional wealth**” (Grado International Business) por Elena Soler.

El objetivo de este trabajo es investigar y demostrar la influencia de las diferencias culturales en el comportamiento de las empresas familiares en Europa, centrándose en variables socioemocionales mediante el uso del modelo de Hofstede y una encuesta específica sobre estas empresas.

- Trabajo de Fin de Grado, titulado **“Empresas Familiares y alianzas estratégicas: Un análisis exhaustivo de los efectos en la evolución de las empresas familiares”** por Laia Maicas (Grado International Business). El trabajo investiga el impacto de las alianzas estratégicas en empresas familiares a través del análisis estadístico, concluyendo que estas alianzas favorecen la internacionalización de dichas empresas, reflejado en un aumento en ventas internacionales, modos de entrada más diversos y mayor presencia de empleados en mercados exteriores.

- Trabajo de Fin de Máster, titulado **“Sustainability in Family Firms and how the Aspect of Social Emotional Wealth impacts the Implementation of Sustainable practices”** de Mariola Iwona (Máster Estrategia de Empresa)

El estudio busca entender el papel de la Riqueza Socioemocional (SEW) en empresas familiares y su importancia crítica para lograr la sostenibilidad. Se investiga el impacto de diversos estilos de liderazgo en la SEW y la sostenibilidad en estas empresas mediante métodos cuantitativos. Los resultados resaltan la significativa participación familiar en los negocios y sugieren adaptar marcos tradicionales de sostenibilidad para empresas familiares, considerando la SEW y aplicando enfoques alternativos como la responsabilidad social empresarial (RSE).





Investigación 2023

La Cátedra de Empresa Familiar tiene un fuerte compromiso por la promoción de la investigación sobre las empresas familiares desde un enfoque multidisciplinar. Para ello, a través de la comisión académica, cuenta con el asesoramiento de especialistas provenientes de las áreas de la dirección y organización de empresas, la economía, el derecho civil, el derecho mercantil y la psicología. Durante el año 2019 se han iniciado colaboraciones de carácter multidisciplinar surgidas de propuestas de esta comisión.

La labor de investigación de la Cátedra se desarrolla a través de 5 líneas de trabajo.

- 1 Líneas de investigación de CEFUV
- 2 Colaboración con la Red de Cátedras del Instituto de Empresa Familiar
- 3 Participación en el proyecto internacional STEP Project Global
- 4 Contribución al desarrollo del Observatorio GECE que llevan a cabo CaixaBank y el Ivie.
- 5 Talleres CEFUV-4 Circles

7.1 Líneas de investigación de CEFUV

La línea de investigación de la CEFUV se desarrolla a través de los medios propios de la Cátedra (datos recopilados a partir de nuestros contactos, investigadores colaboradores, etc.), así como a través de colaboraciones. El enfoque principal de la investigación de la CEFUV se centra en la intersección entre las características de los equipos de dirección y gobierno de las empresas, las características de las empresas familiares y las estrategias empresariales.



En los últimos años, la **CEFUV ha desarrollado un sólido grupo de investigación que ha sido reconocido por la Generalitat Valenciana como Grupo de Investigación Consolidado.**

En 2021, el grupo ha conseguido financiación para un proyecto de investigación financiado por la Generalitat Valenciana con el título: RESILIENCIA DE LAS PYMES: EL PAPEL DE LOS EQUIPOS DIRECTIVOS, LA PROPIEDAD EN LA CREACIÓN DE CAPACIDADES DINÁMICAS

7.2 Colaboración la red de Cátedras del Instituto de Empresa Familiar

La cátedra colabora con la red de cátedras del Instituto de Empresa Familiar en la recogida de información primaria y secundaria sobre empresas familiares y en los diferentes proyectos que la red pone en marcha.

7.3. Participación en el proyecto internacional STEP Project Global

- INFORME EMPRESA FAMILIAR 2023. Un paso por delante en el camino de la sostenibilidad: “Cómo las empresas familiares pueden liderar la transformación sostenible”

7.4. Colaboración con el Observatorio GECE

1. Análisis 01/2023: “Análisis de la posición de las mujeres en la propiedad y en el gobierno de las empresas valencianas”

El informe analiza los cambios en el posicionamiento internacional de las empresas valencianas y españolas durante y después del COVID-19. Se destaca que el tamaño empresarial influye en la estrategia y capacidad de adaptación al entorno. Durante 2020, el peso de la actividad internacional aumentó ligeramente, siendo más favorable que las ventas locales. Las empresas con orientación exportadora pudieron diversificar riesgos en un periodo turbulento.

Se observa un incremento en la actividad internacional durante la pandemia, manteniéndose en 2021. Aunque no implica necesariamente un aumento en las ventas internacionales, refleja un impacto positivo de la presencia internacional. Las empresas con posicionamiento internacional previo a la pandemia pudieron compensar caídas en mercados locales y adaptarse a circunstancias cambiantes en diferentes países.

El informe se basa en una muestra de 174,525 empresas españolas y 21,942 empresas valencianas. Se destaca la limitación en la disponibilidad de datos sobre ventas internacionales y filiales extranjeras. Se menciona que una mayor internacionalización no siempre se traduce en mayor competitividad, ya que se requieren capacidades internas específicas. Las empresas más competitivas tienen un

posicionamiento internacional coherente con sus recursos y capacidades.

Se resalta la importancia de considerar la calidad y alcance de los datos utilizados en el análisis, reconociendo posibles sesgos. El informe fue realizado por un equipo investigador del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (Ivie), dedicado al desarrollo y fomento de la investigación económica a nivel nacional e internacional.

En resumen, el informe destaca cómo las empresas valencianas y españolas se adaptaron a la compleja realidad del COVID-19, mostrando cambios en su perfil internacional y estrategias comerciales para enfrentar los desafíos económicos y sociales derivados de la pandemia.

2. Análisis 02/2023: Evolución de los niveles de competitividad en las empresas de la Comunitat Valenciana (2014-2021)

El informe analiza la evolución de la competitividad de las empresas valencianas en los últimos años y examina la influencia de factores como el tamaño, la especialización productiva y el tipo de propiedad en esta evolución.

El análisis revela que las empresas familiares valencianas muestran porcentajes de empresas de alta competitividad similares a las de la muestra española, pero con una mayor contribución al empleo y al valor añadido. Se destaca la importancia de estas empresas familiares altamente competitivas como modelo a imitar por parte de las empresas familiares menos competitivas.

Sin embargo, el informe también señala que el déficit de empresas de gran tamaño en la Comunitat Valenciana persiste durante el periodo estudiado. Las empresas valencianas de tamaño grande o mediano tienen una contribución al valor añadido y al empleo significativamente menor que sus equivalentes en España.

En cuanto a la distribución por tamaño de empresa, el informe muestra que las microempresas representan el 66,8% de las empresas valencianas en la muestra, mientras que las empresas de gran tamaño solo representan alrededor del 1,1%.

En términos de evolución de la competitividad, se observa una ligera mejora en los últimos años, aunque insuficiente para compensar la reducción del peso de las empresas en niveles de competitividad medio-alto y alto. El informe destaca la importancia de las empresas altamente competitivas en la generación de riqueza, empleo e innovación.

El análisis de la competitividad por sectores revela que, aunque existen empresas altamente competitivas en todos los sectores, la mayoría de ellas se concentran en sectores de menor importancia en la economía valenciana. Además, en los sectores más importantes, la competitividad de las empresas valencianas se sitúa por debajo de los valores nacionales, lo que afecta a la competitividad agregada de la economía valenciana.

En resumen, el informe analiza la evolución de la competitividad de las empresas valencianas en los últimos años y destaca la importancia de las empresas familiares altamente competitivas. También señala el déficit de empresas de gran tamaño y la necesidad de mejorar la competitividad en sectores clave de la economía valenciana.

7.5 Talleres CEFUV – 4 Circles

Los talleres *4 Circles* de la Cátedra de Empresa Familiar, son un servicio a disposición de las empresas familiares que permite combinar la transferencia de conocimiento con la investigación cualitativa y colaborativa. Estas colaboraciones aportan orientación de valor para las empresas participantes, e información de gran riqueza y detalle para la investigación sobre la realidad de las empresas familiares y las familias empresarias.

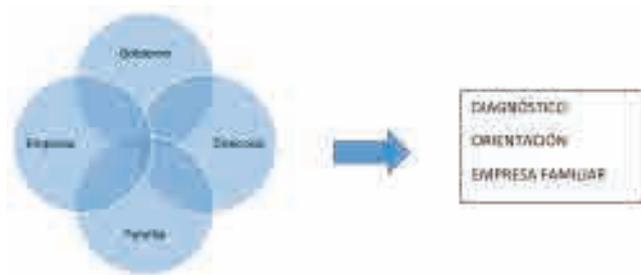
Los talleres se enfocan en proporcionar orientación a familias empresarias y empresas familiares a través de una serie de sesiones de diagnóstico y reflexión. Las empresas o familias obtendrán consejos basados en la experiencia de la Cátedra y apoyados en datos reales, realizarán un autodiagnóstico y podrán anticiparse y prepararse para posibles riesgos y desafíos que deben afrontar.

7.6 Artículos de Investigación y Participación en Congresos

7.6.1. Publicaciones Científicas en 2023

- Iborra, M.; López-Muñoz, J. F.; Safón, V. (aceptado; 28 de Diciembre de 2023). Lack of resilience after covid-19: the role of family firm heterogeneity and behavior. *fsQCA versus regression. European Journal of Management and Business Economics*. 10.1108/EJMBE-05-2023-0140
- Iborra, M & Riera, M. 2023. Corporate Social Irresponsibility: what we know, what we need to know, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30: 1421-1439 DOI: 10.1002/csr.2428 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/csr.2428>

- Riera, M., & Iborra, M. 2023. Looking at the darker side of the mirror: the impact of CEO's narcissism on corporate social irresponsibility. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJMBE-09-2022-0289/full/html>
- Safón, V., & Iborra, M. 2023. Braking before the curve and accelerating inside? Exploration, countercyclical behavior, and SMEs' resilience during economic downturns. *BRQ Business Research Quarterly*, 23409444231184483. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/23409444231184483>



7.6.2. Ponencias en Congresos Científicos en 2023

- Escribá- Esteve, A., González P., Llinares L., Zurriaga R. (2023). Is it possible to Differentiate family firms' personalities?- paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia
- Iborra, M.; Safón, V.; López-Muñoz, J. F. 2023. Resilience through crises: the role of CEOs experience in previous crises and strategic alignment of the digital transformation at family firms, Presentado en:
 - STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia.
 - XXXVII AEDEM annual meeting. TRABAJO PREMIADO CON EL PRIMER PREMIO EN LA SECCIÓN DE EMPRESA FAMILIAR.
- Jordá, R.; Escribá, A.; Safón, V. 2023. Retrenchment and recovery strategies in family firms: interaction and effects on TMT composition. paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia
- Kavadis, Escribá, López. Comparing different family vs. other blockholders' influence in TMT changes during low performance periods. Paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia
- Sánchez-Peinado, E.; Escribá-Esteve, A. (2023) The influence of national culture on family firm socially oriented responses to COVID-19- paper accepted for

the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia

- Villagrasa, J.; Escribá-Esteve, A., Donaldson. C. 2023. Financial Strength of Family Firms During Non-Munificent Periods: Lessons from the past, Learnings for the future. Paper accepted for the STEP-Global Family Business Summit 2023, April 26-28, Valencia
- Wienbreyer, M; Iborra, M. & Safón, V. 2023. Give to Caesar the things that are Caesar's and to God the things that are God's. A multilevel analysis of the impact of religion on European SMEs' financial decisions, EURAM, Dublin.

7.7 Proyecto de Investigación

- PROYECTO AICO/2021/309 Resiliencia de las PYMEs: El papel de los equipos directivos, el gobierno corporativo y la propiedad en la creación de capacidades dinámicas. IP: Vicente Safón Cano y María Iborra Juan.
- PROYECTO AEI-PID2022-139222NB-I00 El desafío de la competitividad sostenible: El papel de la propiedad, el gobierno y alta dirección en la regeneración EESG de los modelos de negocio en las PYMEs.
- PROYECTO STEP PROJECT GLOBAL CONSORTIUM – The sustainability journey in family businesses
- **PROYECTO CEFUV. “Percepción del Alumnado Universitario sobre el Atractivo de las Alternativas Laborales”**

El presente estudio titulado “Percepción del alumnado universitario sobre el atractivo de las alternativas laborales” se embarca en una investigación exhaustiva que aborda las preferencias y percepciones de los estudiantes universitarios en relación con las opciones de empleo. Con un enfoque particular en la Empresa Familiar, que constituye aproximadamente el 66% del empleo privado en España, el análisis se adentra en la identificación de perfiles de estudiantes y en la evaluación de estereotipos que podrían afectar su capacidad para atraer y retener talento.

El estudio, concebido como una iniciativa de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València, surge en respuesta a la constatación de que la atracción de talento representa uno de los desafíos cruciales para las empresas familiares en su búsqueda de competitividad. Se destaca la escasa atención que este tema recibe en las aulas universitarias, incluso en aquellas más cercanas, como los grados en Administración de Empresas, Economía y Negocios.

La investigación se estructura en dos partes fundamentales, ambas derivadas de un mismo

cuestionario. La primera parte se concentra en explorar la percepción del atractivo de diversas alternativas laborales, mientras que la segunda se adentra específicamente en la Empresa Familiar. Esta última se compara con una hipotética “organización ideal” que representaría las expectativas laborales de los estudiantes.

Los resultados revelan que la Empresa No Familiar es percibida como la opción más atractiva para el 78.7% del alumnado, seguida de cerca por las Empresas Cooperativas, las Start-Ups y, en cuarto lugar, la Empresa Familiar con un 45.3%. Estos hallazgos subrayan la necesidad de abordar ciertos estereotipos y mitos que rodean a las empresas familiares, los cuales podrían estar limitando su capacidad para atraer y desarrollar talento a largo plazo.

El estudio también segmenta a los estudiantes en tres perfiles distintos según sus preferencias laborales, lo que tiene implicaciones significativas tanto para las instituciones educativas como para las empresas. Estos perfiles abarcan desde aquellos con orientación internacional y tecnológica hasta aquellos más inclinados hacia el mercado laboral local y los servicios públicos y sociales.

En cuanto a la percepción de la Empresa Familiar, se exploran asociaciones espontáneas y características atribuidas a este tipo de organización. Se destacan

aspectos positivos, como cercanía y valores, pero también se identifican estereotipos negativos, como conflictos y limitaciones en la carrera profesional.

Finalmente, se analizan las percepciones de los estudiantes sobre las condiciones laborales en la Empresa Familiar en comparación con la “organización ideal”. Aunque se observan aspectos positivos, como un ambiente cercano y trato humano, se señalan áreas de mejora en aspectos como salarios, inversión en formación y posibilidades de aprendizaje.

En resumen, este estudio proporciona una visión detallada y completa de las preferencias y percepciones de los estudiantes universitarios en torno a las alternativas laborales, con implicaciones cruciales para las instituciones educativas, las empresas y los propios estudiantes en la toma de decisiones relacionadas con sus futuras trayectorias profesionales.

7.8 Tesis Doctorales

- Family firms’ strategies in times of crisis: a study of the influence of socio-emotional wealth and top management team characteristics. Tesis de Rafael Jordá. Universitat de València (2023). Mención de Doctorado Internacional. Directores: Vicente Safón y Alejandro Escribá.



Received: 6 July 2022 | Revised: 12 November 2022 | Accepted: 22 November 2022

DOI: 10.1002/csr.2428

RESEARCH ARTICLE

Corporate Social Responsibility and
Environmental Management

WILEY

Corporate social irresponsibility: What we know and what we need to know

María Iborra¹ | Marta Riera²¹Departamento de Dirección de Empresas,
University of Valencia, Valencia, Spain²Valencia International University, Valencia,
Spain**Correspondence**María Iborra, Departamento de Dirección de
Empresas, Avenida de los Naranjos s/n, 46022
Valencia, Spain.
Email: miborra@uv.esMarta Riera, Valencia International University,
Universidad Internacional de Valencia (VIU),
Calle Pintor Sorolla, 21, 46002, Valencia,
Spain.
Email: mariera@universidadviu.com**Funding information**Generalitat Valenciana, Grant/Award Number:
AICO 2021/309**Abstract**

Corporate social irresponsibility (CSI) is a critical issue for managers and researchers. In fact, the number of studies on this subject from diverse literature is rapidly increasing, seeking to answer questions regarding the core elements of CSI, its antecedents, and consequences. This paper offers a comprehensive literature review of this topic, identifying and assessing previous studies, synthesizing their findings, and highlighting knowledge gaps. Additionally, it offers recommendations regarding how to move forward. Our review identified 155 studies published from 1962 to 2020 that describe the antecedents, outcomes, mediators, and moderators of CSI according to different levels of analysis. We contribute to the social issues in management literature in that we analyze the facilitators and inhibitors of CSI and the consequences for firms using a multilevel approach. Finally, we provide guidance for future research by assessing the core elements that define the level of irresponsibility—harm to others and intentionality.

KEYWORDS

Corporate social irresponsibility, harm, intention, literature review, rectification

1 | INTRODUCTION

The concept of corporate social irresponsibility (CSI) has grown in significance over the last decade. Indeed, while other related concepts—specific behaviors such as bribery, tax evasion, and greenwashing, and more general ones, like corporate wrongdoing and corporate misconduct—have long been the subject of considerable debate and research, CSI has only recently been incorporated in the research agenda of academic and practitioner communities worldwide. Some unprecedented events of this century, for example, the 2008 global financial crisis scandals, have highlighted the importance of increasing our knowledge of CSI. We define CSI as any activity or behavior by a firm that intentionally causes harm (Clark et al., 2022). Because this article is about the consequences of firms' actions—harm, damage—and because firms act with intent, our research into CSI will concentrate on understanding the why, who, when, where, and how of corporations

that cause harm and to separate this from an exclusive focus on regulatory compliance, individual immoral behavior or legal sanctions.

Although the term CSI was first introduced in the 1970s by Armstrong (1977), and scholarly work since then has provided numerous insights into this behavior, its consequences and antecedents, our knowledge of CSI is fragmented since it stems from diverse research traditions, and no clear picture has been given of what we know and what we need to know about it. Lin-Hi and Müller's (2013) first literature review included only 22 articles, and no comprehensive literature review has been performed since then.¹ Consequently, a thorough

¹Various literature reviews have been carried out, but as we will discuss later, these are rather limited, either to CSI definitions (Popa & Salanta, 2014; Riera & Iborra, 2017), or to international business (Giuliani et al., 2014), specific industries (Luque & Herrero-García, 2019; Volgger & Huang, 2019), or consumers' emotional responses to CSI (Antonetti, 2020).

This is an open access article under the terms of the [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

© 2022 The Authors. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* published by ERP Environment and John Wiley & Sons Ltd.

The current issue and full text archive of this journal is available on Emerald Insight at:
<https://www.emerald.com/insight/2444-8494.htm>

Looking at the darker side of the mirror: the impact of CEO's narcissism on corporate social irresponsibility

CEO's
narcissism and
irresponsible
behavior

Marta Riera

Valencian International University, Valencia, Spain, and

María Iborra

University of Valencia, Valencia, Spain

Received 14 September 2022
 Revised 25 April 2023
 Accepted 7 July 2023

Abstract

Purpose – The aim of this article is to highlight the major part played by executives in the escalation of corporate social irresponsibility (CSI). Based on the upper echelons theory, the authors developed a model which shows the essential role of CEOs in explaining CSI. The authors proposed that the key personality traits of CEOs—narcissism—, as well as their power, could explain the degree of CSI.

Design/methodology/approach – Due to the significant methodological challenges when investigating CSI, the authors explored a novel method for measuring CSI in order to assess the degree of irresponsible behaviors. The authors build a CSI scale based on the perceptions of key informants, i.e. experts with diverse professional backgrounds. The authors apply CSI scale in a sample of 84 Spanish companies that were involved in CSI.

Findings – The results of the authors' empirical study show the positive and significant influence of CEO narcissism and CEO power on the degree of CSI.

Research limitations/implications – On the one hand, corporate irresponsibility scandals have relevant social consequences and practical implications. On the other hand, narcissism is a natural feature of managers in top positions that is increasing in societies.

Practical implications – The authors' findings may help CEOs, TMTs and corporate boards to acknowledge potential sources of CSI decreasing its likelihood through counterbalancing CEO's power and considering the dark side of narcissism.

Social implications – On the one hand, corporate scandals have relevant social and practical implications. On the other hand, narcissism is a natural feature of managers in top positions that is increasing in societies.

Originality/value – In this paper, the authors highlight the role of CEOs characteristics and their firms as the key actors for explaining and understanding the degree of CSI.

Keywords Corporate social irresponsibility, CEO, Narcissism, Power, Upper echelons theory

Paper type Research paper

Introduction

Corporate social irresponsibility (CSI) and the associated corporate scandals—e.g. the cases of Enron, Petrobras, World.com, Bankia or Volkswagen—have not stopped in this century. CSI, —i.e. corporate acts that intentionally cause harm (Clark *et al.*, 2022; Kemp and Owen, 2022) —has relevant social, environmental and economic consequences impacting companies, communities and people worldwide. As Iborra and Riera (2023) state, there is empirical evidence that CSI provoked enormous consequences, between others, in

© Marta Riera and María Iborra. Published in *European Journal of Management and Business Economics*. Published by Emerald Publishing Limited. This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

This work has received financial support from Generalitat Valenciana AICO/2021/309.



European Journal of Management
and Business Economics
Emerald Publishing Limited
e-ISSN: 2444-8494
p-ISSN: 2444-8451
DOI 10.1108/EJMBE-09-2022-0289



Regular Paper

Braking before the curve and accelerating inside? Exploration, countercyclical behavior, and SMEs' resilience during economic downturns

Business Research Quarterly
1–13
© The Author(s) 2023
Article reuse guidelines:
sagepub.com/journals-permissions
DOI: 10.1177/23409444231184483
journals.sagepub.com/home/brq

Vicente Safón¹ and María Iborra²

Abstract

Some studies have provided empirical evidence that firms' high growth rates just before economic crises are negatively associated with resilience. Other authors have observed that firms that grow fast in the early phases of an external crisis are generally more resilient. This countercyclical behavior is less common in small- and medium-sized enterprises (SMEs), and literature has not delved into the underlying factors that facilitate SMEs' countercyclical strategies. Firm exploration is defined as a firm's willingness to experiment, take risks, be flexible, and accept variation. Our thesis is that exploration acts as a countercyclical factor by slowing down a firm's growth before the external shock takes effect, favoring growth during the crisis, and providing better resilience outcomes. We find support for our hypotheses from a sample of 2,081 manufacturing medium-sized enterprises.

JEL CLASSIFICATION: M10 GENERAL

Keywords

Resilience, crisis, SMEs, exploration

Introduction

Economic downturns are to firms what curves are to F1 cars. Some are extremely difficult, such as Loews, the legendary 180° turn for F1 cars in Monaco, or the recent Great Recession (2008–2012) for firms. These curves force drivers to brake hard before turning, whereas other curves are easy and can be taken at full speed. Braking just in time is the key to entering sharp curves safely and allowing the driver to recover speed inside the turn and exit it without losing too much time.

Like a racecar overcoming curves, firms face mild, moderate, and highly complex external crises. In recent years, at least two crises have been global in scope: the Great Recession, triggered by the global financial collapse, and the recent COVID-19 pandemic. These crises have posed a huge challenge to many of world's firms, especially small- and medium-sized enterprises (SMEs), which have suffered most from their effects.¹ These rare

and stressful events, which can undermine the stability and security of any organization, have brought firms' resilience outcomes, that is, their capacity of resisting and recovering (Annarelli & Nonino, 2016; DesJardine et al., 2019) to the frontline of current research (De Smet et al., 2020; Iborra et al., 2020; Wenzel et al., 2020).

Drivers know that they have to brake before the most difficult turns, which allows them to accelerate progressively inside the curve and exit it accelerating. This is how they handle tight curves efficiently. In this work, we argue that firms can achieve good resilient outcomes in a similar way. Entering the curve at too high a speed, because of

¹Universitat de València, Valencia, Spain; and Ivie, Valencia, Spain

²Universitat de València, Valencia, Spain

Corresponding author:

Vicente Safón, Universitat de València, Avda Tarongers s/n., 46022 Valencia, Spain.
Email: vicente.safon@uv.es



Creative Commons Non Commercial CC BY-NC: This article is distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits non-commercial use, reproduction and distribution of the work without further permission provided the original work is attributed as specified on the SAGE and Open Access page (<https://uk.sagepub.com/aboutus/openaccess.htm>).





**Cátedra
de Empresa Familiar**
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

2023

Memoria CEFUV



Cátedra
de Empresa Familiar
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

Email: cef@uv.es

Website: www.cefuv.org

Twitter: @CEF_UV

Facebook: @cefuveg

LinkedIn: Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València

Instagram: @cef_uv



PATROCINAN



PROMUEVEN