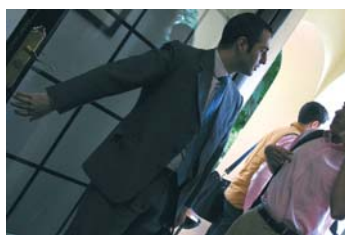


# Dirección de Empresa Familiar (Edición Navarra)

Madrid,  
febrero - junio 2006

PROGRAMA  
AVANZADO



EVOLUCIÓN · CRECIMIENTO · DESARROLLO · EXTENSIÓN · AVANCE · CICLO · RITMO · EXTENSIÓN · CRECIMIENTO · DESARROLLO



# Dirección de Empresa Familiar (Edición Navarra)

## Bienvenido al Instituto de Empresa

El Instituto de Empresa es una comunidad de negocios de carácter privado, independiente y plural, fundada en 1973 por un grupo de profesionales y académicos de reconocido prestigio, muchos de los cuales componen hoy su Consejo Rector.

La labor del Instituto de Empresa se centra en la formación empresarial, jurídica y fiscal de los cuadros directivos de la comunidad empresarial, el fomento de riqueza colectiva a través de un apoyo constante a la creación de nuevas empresas y la actuación como foro de opinión de nuevas tendencias y acontecimientos dentro del mundo de los negocios.

El Instituto de Empresa ha obtenido el reconocimiento de la comunidad internacional de negocios y se ha posicionado como uno de los líderes entre las grandes Escuelas de Negocios del mundo. Entre los factores que han permitido alcanzar la actual posición de liderazgo se encuentran el alto nivel del claustro docente, el alto grado de exigencia de los programas académicos, un proceso de selección y admisión riguroso y competitivo y el marcado carácter internacional que se refleja en el contenido de los programas académicos del Instituto.

Nuestro compromiso con la excelencia ha sido reconocido por las tres organizaciones más prestigiosas de acreditación internacional, mediante un riguroso proceso de auditoria externa: AMBA (Association of MBAs), AACSB international (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) y EFMD-EQUIS (European Quality Improvement Systems).



## Executive Education

El Instituto de Empresa, a través de sus programas de Executive Education, ofrece soluciones innovadoras a directivos de empresas de todo el mundo. Nuestro enfoque desarrolla la visión, habilidades y capacidades de gestión necesarias para afrontar con éxito los retos a los que se enfrentan las organizaciones actuales.

El modelo de formación de nuestra Escuela impulsa el desarrollo profesional, personal e intelectual dentro de un marco global que refuerza la perspectiva internacional de los participantes. Los programas que desarrollamos, abiertos y/o a medida de las empresas, tienen como objetivo proporcionar la mejor experiencia de aprendizaje que se traduce en un impacto directo en la gestión empresarial.

Le invitamos a formar parte de la comunidad de directivos del Instituto de Empresa y participar de una experiencia que le posicionará en un entorno de relaciones de máximo nivel, tanto en el ámbito profesional como personal.

## Carta de la dirección del Programa

Desde el Instituto de Empresa llevamos años dedicados a la docencia y la investigación en relación a los asuntos de la empresa familiar. Siempre con una perspectiva vanguardista que pasa por alejarnos de los planteamientos recurrentes sobre la problemática de la empresa familiar. Por el contrario, este programa se concibe desde nuestra consideración sobre la **familia emprendedora** como eje dinamizador de la economía y protagonista singular para la creación de un tejido industrial sólido.

Tanto en su forma como en su fondo se trata de un programa diseñado con un evidente carácter innovador. Por un lado, hemos creado un programa con **un formato extenso, que permita abordar con su debida intensidad todos aquellos aspectos que consideramos críticos para una gestión exitosa de empresas familiares**. Por otro, este es un programa diseñado para dotar de herramientas, y habilidades directivas que ayuden en **la gestión de empresas familiares bajo un prisma eminentemente emprendedor**.

Con una metodología docente muy práctica queremos que los participantes en el programa conozcan en profundidad modelos de gestión encaminados a transformar en fortalezas todas las singularidades que presentan las empresas familiares. Para la consecución de este objetivo genérico desde el Programa de Dirección de Empresa Familiar vamos a poner a disposición de los asistentes **un claustro cuidadosamente seleccionado que se caracteriza por contar con una experiencia amplia de relación con la empresa y el empresario familiar y unas cualidades para la docencia que les permitan compartir y trasladar con éxito estas experiencias**.

Por todo ello, si eres el fundador de una empresa familiar, te encuentras entre el grupo de continuadores de la misma o formas parte de los órganos de dirección de este tipo de organizaciones, te invitamos a compartir con nosotros el Programa de Dirección de Empresa Familiar.



**Manuel Bermejo**  
Director del Programa



Foro Europeo Campus Empresarial de Huarte. Sede del Programa Avanzado de Empresa Familiar (Ed. Navarra)

# Dirección de Empresa Familiar (Edición Navarra)

## Objetivos y beneficios del Programa

El Programa de Dirección de Empresa Familiar es una iniciativa diseñada para complementar la formación de fundadores o continuadores que desarrollan su actividad profesional en la gestión y/o dirección de empresas familiares y que quieran compartir una visión moderna de la empresa familiar que les ayude a la toma de decisiones en un contexto guiado por la excelencia en la gestión.

Para ello se proponen como objetivos específicos de este programa los siguientes:

- Crear una plataforma para el intercambio de ideas y experiencias sobre la gestión de empresas familiares entre los participantes en el programa, profesores y otros especialistas en la materia que pasarán por las aulas a lo largo del programa. Con esta misma visión, se han creado foros de formación continuada en gestión de empresa familiar para los antiguos alumnos que han pasado por este programa.
- Proporcionar ejemplos y modelos de gestión sobre buenas prácticas de gestión en organizaciones familiares.
- Ofrecer una visión integrada de la empresa familiar en el actual contexto económico y social que permita a los participantes profundizar en las ventajas competitivas, singularidades y oportunidades potenciales de la empresa familiar.
- Aportar una visión de la empresa familiar como plataforma generadora de nuevas iniciativas empresariales dotando a los participantes en el programa de herramientas y conceptos críticos para el desarrollo de esta capacidad emprendedora. Así mismo, se como profundizará en alternativas de financiación para financiar el crecimiento de empresas familiares.
- Conocer y manejar los aspectos específicos y diferenciales de una empresa familiar con especial énfasis en todas las cuestiones que ayuden a mejorar su competitividad, y a dotarla de una gestión eficiente orientada a la creación de valor.
- Proporcionar los fundamentos de dirección de empresas aplicables al contexto de empresa familiar así como herramientas específicas de gestión que permitan dotar a los participantes de una visión estratégica y de modelos de gestión a nivel administrativo/ financiero, comercial y marketing, recursos humanos, o planificación jurídica/fiscal.
- Favorecer el desarrollo de las habilidades de gestión propias del dirigente de empresas familiares tales como resolución de conflictos, inteligencia emocional y control de estrés, negociación o liderazgo.







## Metodología

Durante el Programa de Dirección de Empresa Familiar se combinan varias metodologías que aseguren una optimización docente y garanticen una correcta comprensión y asimilación de los conocimientos, herramientas de gestión y habilidades para la dirección que se proporcionan a lo largo del curso.

Como es habitual en los programas diseñados en el Instituto de Empresa para profesionales las principales metodologías docentes serán:

- El método del caso, en el que parte de ejemplos de la práctica habitual de las empresas a través de los cuales se favorece que el alumno analice situaciones complejas, tome decisiones, y comparta puntos de vista con el resto de participantes en el programa.
- Sesiones lectivas donde el profesor desarrolla conceptos y contenidos y fomenta el debate entre los alumnos para compartir puntos de vista y enriquecer la discusión a través de las experiencias vividas por los participantes en el programa.
- Seminarios, lecciones magistrales, exposiciones y defensa de trabajos en clase que complementan que permitan un acceso rápido y directo a las últimas ideas y enfoques de la moderna gestión de la empresa familiar.
- Trabajo en grupo entre los alumnos participantes en el programa para fomentar el intercambio de ideas y experiencias y de este modo complementar toda la formación recibida en las sesiones lectivas regulares.

## A quién va dirigido

Por su diseño y experiencia en ediciones anteriores el programa resulta de especial interés **para fundadores y continuadores de empresas familiares que están desempeñando funciones de gestión y/o dirección de las mismas.**

En general, se trata de personas con experiencia de trabajo en la empresa familiar, titulación superior e incluso formación de postgrado en algunos casos, que quieren ganar confianza y adquirir conocimientos avanzados de gestión para ponerlos en práctica en sus empresas familiares.

**Se considera muy recomendable que puedan asistir al programa grupos familiares completos que estén asumiendo un protagonismo relevante en la gestión de su empresa familiar con el fin de compartir entre todos información, conocimientos y experiencias.** De este modo, se contribuye a que todos los miembros de la familia estén en la misma longitud de onda.

# Dirección de Empresa Familiar (Edición Navarra)

## Contenido del programa

### **MÓDULO I.** **1 Introducción a la gestión de Empresa Familiar**

El objetivo de este módulo es proporcionar una mejor comprensión del concepto de empresa familiar, abordar los aspectos claves que marcan su singularidad y avanzar los principales retos de gestión de este tipo de organizaciones.

- Definición de empresa familiar.
- La empresa familiar en el mundo: Importancia y caracterización.
- Principales retos en la gestión de empresas familiares.
- La singularidad de la gestión en empresa familiar.
- Caso práctico.

Profesor: *Manuel Bermejo, Instituto de Empresa*

### **MÓDULO II. Dirección estratégica.** **2 El Management en la Empresa Familiar**

Los principales objetivos de este módulo son, en el contexto de la gestión de empresas familiares, los siguientes:

- Desarrollar capacidades para identificar en la práctica las diferentes sinergias y modelos de dirección de empresas y organizaciones.
- Decidir sobre las soluciones que la empresa aportará a los clientes y las capacidades (procesos y recursos) precisos para desarrollar la actividad.
- Priorizar las acciones estratégicas.
  - Evolución del Entorno Competitivo.
    - ✓ ¿Qué es hoy competir?
    - ✓ Estrategia, definición y herramientas.
    - ✓ Formulación de la estrategia y análisis de negocio.
    - ✓ Implementación de la estrategia y ejercicio del poder.
  - Puntos de vista desde los que juzgar la gestión de otros.
  - El cambio en una organización.
  - Cómo realizar cambios en la empresa.
  - La estructura de la organización diversificada: La Oficina Corporativa.
  - El liderazgo del cambio.
    - ✓ ¿Cómo identificar los cambios en el entorno?
    - ✓ ¿Cómo abrir la organización al entorno?
    - ✓ ¿Cómo implantar métodos de gestión participativos?
    - ✓ Caso práctico.

Profesor: *Pascual Montañés, Instituto de Empresa*

### **MÓDULO III.** **3 La gestión de la Familia y de la Empresa**

A lo largo de este módulo se expondrán todas aquellas cuestiones que forman parte de la singularidad de la empresa familiar así como herramientas y modelos de gestión para asegurar la continuidad de empresa familiar y sentar las bases para su expansión.

- Modelos de continuidad de la empresa familiar.
- Las relaciones entre la propiedad, familia y empresa: El modelo de los cinco círculos.
- Renovación estratégica y profesionalización de la empresa familiar.
- La Transición Generacional: Sucesión.
- La resolución de conflictos familia/empresa: El Protocolo Familiar.
- Casos prácticos.

Profesor: *Joan Amat, Instituto de Empresa*

## **MÓDULO IV.** **4 Liderando Empresas Familiares**

El objetivo principal de este programa es dotar a los participantes de una mejor comprensión de las habilidades necesarias para el liderazgo de organizaciones tan singulares como son las empresas familiares. Debatir sobre las relaciones que surgen en el binomio familia y empresa y mejorar las capacidades de gestionar los aspectos emocionales que fluyen en estas organizaciones.

- Etapas evolutivas de la empresa familiar.
- Las relaciones entre familiares en la empresa familiar: Gestión de la comunicación, gestión y tensiones.
- Roles y conflictos en la empresa familiar.
- El individuo y el ciclo vital.
- El mapa hacia la armonía familiar.
- Los estilos de comunicación y el manejo del conflicto.
- Los órganos de gobierno en la empresa familiar. El Consejo de Administración y el Consejo de Familia.
- Casos prácticos.

Profesor: *Joan Amat, Instituto de Empresa*

## **MÓDULO V. Planificación Jurídico Fiscal** **5 de la Empresa Familiar**

En este módulo se abordarán los aspectos jurídico/ fiscales de aplicación a la situación singular de la empresa familiar, de manera que se facilite la continuidad y se optimice la gestión.

- Herramientas fiscales: la Empresa Familiar, el patrimonio empresarial y el patrimonio individual en los diferentes impuestos:
  - Impuesto sobre el Patrimonio.
  - Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones.
  - Impuesto sobre la Renta, principales novedades de la Reforma.
  - Impuesto sobre Sociedades.
- Herramientas Mercantiles;
  - Pactos con accionistas no familiares.
  - La Junta de Socios y el Consejo de Administración.
  - Operaciones Societarias (fusión, escisión, canje de valores, aportaciones no dinerarias).
  - La Empresa Familiar y el Registro Mercantil.
- Herramientas Civiles:
  - Instrumentos jurídicos de desarrollo del Protocolo Familiar.
  - Los diferentes regímenes económicos matrimoniales.
  - Alcance y trascendencia de los regímenes de comunidad y de separación.
  - Cómo afectan las crisis matrimoniales al patrimonio empresarial e individual. Las capitulaciones matrimoniales. Modalidades de contratos matrimoniales. Pactos de trascendencia sucesoria.
  - ¿Es más conveniente donar o heredar? La donación y sus modalidades.

Profesor: *Tomas Pelayo, Instituto de Empresa*



## Claustro de profesores

### **AMAT, Joan**

Doctor en Dirección de Empresas, IESE.  
Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Alcalá de Henares.  
Master en Dirección de Empresas (MBA), ESADE.  
Licenciado en CC. Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Barcelona.  
Diplomado en el International Program, Manchester Business School.  
Diplomado en el Executive Program, UCLA.  
Profesor del Área de Control de Gestión del Instituto de Empresa.  
Fue Director del Centro de Empresas Familiares del Instituto de Empresa.  
Asesor de Empresas Familiares.  
Autor del libro: "La continuidad de la empresa familiar", publicado en Ed. Gestión 2000.

### **BERMEJO, Manuel**

Ingeniero Agrónomo, Universidad Politécnica de Madrid.  
Master en Dirección de Empresas, MBA, Instituto de Empresa.  
Diplomado en Corporate Entrepreneurship por Babson Collage.  
Ha lo largo de su carrera ha sido promotor de diferentes proyectos empresariales y consejero y asesor de varias empresas.  
Coautor de los libros "Crea tu propia empresa" (Ed. McGraw-Hill, 2003), "Guía práctica del franquiciador" (Ed. Tormo, 1996) y "La Creación de la Empresa Propia" (Ed. McGraw-Hill, 1994).  
Director del Programa Superior de Dirección de Empresas Familiares del Instituto de Empresa.  
Director de Programas de Alta Dirección en el Instituto de Empresa.  
Profesor en temas como Creación de Empresas, Franquicias, Empresa Familiar, Capital Riesgo y Gestión de Pymes.

### **MONTAÑES DUATO, Pascual**

Doctor en Economía Política por la Universidad de Navarra.  
Programa Doctoral (ABD) en Dirección de Empresas por el IESE.  
Licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona.  
Consultor en Gestión Estratégica.  
Autor del libro "Inteligencia Política" (Ed. Prentice-Hall - Financial Times. Pearson Education, Febrero 2003).  
Profesor de Dirección Estratégica del Instituto de Empresa.  
Profesor del Programa Superior de Dirección de Empresas Familiares.

### **PELAYO, Tomás**

Director Adjunto Master en Asesoría Jurídica, Instituto de Empresa.  
Instituto de Profesiones Jurídicas, Madrid 1983.  
Ilustre Colegio de Abogados de Madrid, 1984.  
Asesoría Fiscal Empresas, Banco de España, Madrid 1986.  
PIL Harvard Law School/Universidad Complutense, 1989.  
Varias publicaciones y conferencias sobre Sociedades Mercantiles, Responsabilidad de los Administradores, Emisión de Obligaciones, Negocios sobre las Propias Acciones y Delitos Societarios.  
Autor en colaboración con varios autores de la obra "Consideraciones sobre la ley de Sociedades Anónimas" (Editorial Instituto de Empresa, 1990).  
Autor de la obra "Las acciones: derechos del accionista, representación, transmisión, derechos reales, negocios sobre las propias acciones" (Editorial CISS, 1999).





# Solicitud de inscripción

## Proceso de Admisión

1- Presentación de la Solicitud de Inscripción cumplimentada

2- Entrevista Personal

Los candidatos/as serán llamados para esta entrevista que se realizará en la sede del Colegio de Dirección. Una vez realizada la entrevista personal, cada solicitud será estudiada por el comité de Admisiones del Colegio de Dirección cuya decisión será comunicada formalmente por escrito a cada candidato/a.

## A cumplimentar por el candidato

Sírvanse a pre-inscribirse en el .....

en la convocatoria .....

(mes y/o año) .....

## DATOS PERSONALES

Nombre: .....

Apellidos: .....

Nacido en: ..... el: ..... / ..... / 19 .....

Nacionalidad: .....

Profesión ..... N.I.F: .....

Domicilio: .....

Provincia: ..... Código Postal: .....

País: ..... Teléfono (prefijo): .....

Fax: ..... E-mail: .....

## FORMACIÓN ACADÉMICA

(Detallar de mayor a menor grado Doctorado, Master, Ingeniería o Licenciatura, etc.)

Titulación/es: .....

.....

.....

.....

Especialización/es: .....

.....

.....

Año/s inicio – Año/s finalización: .....

.....

Idioma (Nivel de 1 a 10. Detallar si es mejor hablado, escrito, ...) .....

.....

.....



# Solicitud de Inscripción

## POSICIÓN ACTUAL

Empresa: .....  
Cargo: ..... Sector: .....  
Domicilio: ..... Población: .....  
Provincia: ..... Código Postal: .....  
País: ..... Teléfono (prefijo): .....  
Fax: ..... E-mail: .....

## EXPERIENCIA PREVIA

1. Empresa: ..... Cargo: .....  
Sector: ..... Años: .....  
2. Empresa: ..... Cargo: .....  
Sector: ..... Años: .....  
3. Empresa: ..... Cargo: .....  
Sector: ..... Años: .....

## CÓMO FORMALIZAR LA MATRÍCULA

Enviar la presente SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN, una vez cumplimentada, al:

INSTITUTO DE EMPRESA - COLEGIO DE DIRECCIÓN  
Paseo de la Castellana, 60. 28046 Madrid. España. UE  
Tel.: (34) 91 745 09 12 - (34) 91 745 03 14  
Fax. (34) 91 745 03 31  
E-mail: ml.garcia@ie.edu  
[www.execed.ie.edu/programas\\_abiertos](http://www.execed.ie.edu/programas_abiertos)

Una vez recibida su solicitud nos pondremos en contacto con Vd. para iniciar el proceso de selección de candidatos. Las inscripciones se efectuarán una vez superado dicho proceso, por riguroso orden de recepción, tras el pago de los derechos de matrícula.

Fecha: ..... Firma: .....

**A rellenar por el Instituto de Empresa**

Resultado del Proceso (Admitido, recomendada formación o momento...)

Proceso (Comité, ¿Entrevista?, Responsable)

# Información General

## Duración del programa y fechas de realización

El Programa tiene una duración de 60 horas divididas en 40 sesiones de 1,5 horas cada una. Su inauguración está prevista el 13 de febrero de 2006 y su finalización el 20 de junio de 2006. Las sesiones se realizarán los lunes de 14,00 horas a 19,00 horas, y los martes de 9,00 horas a 14,00 horas y de 16,00 horas a 19,00 horas una vez al mes.

Los días lectivos serán:

Febrero: 13 y 14

Marzo: 13 y 14

Abril: 24 y 25

Mayo: 22 y 23

Junio: 19 y 20

## Documentación

Los participantes en el Programa irán recibiendo con antelación a su uso las Notas Técnicas y Casos de Estudio, así como la documentación de referencia necesaria para el seguimiento del Programa.

## Diploma y otros servicios del Instituto de Empresa

En el acto de clausura del Programa, los participantes que hayan realizado con éxito el mismo, recibirán el Diploma acreditativo.

## Lugar de realización

El Programa se realizará en la sede del Foro Europeo Campus Empresarial de Huarte (Pamplona).

## Derechos de inscripción

El precio total del Programa es de 5.000 euros e incluye la asistencia a las sesiones, la documentación, los cafés y los almuerzos.

El Instituto de Empresa pone a disposición de sus alumnos una línea de financiación bancaria, así como la posibilidad de pagos diferidos.

El Instituto de Empresa aplica descuentos especiales a sus Antiguos Alumnos así como a personas que accedan al programa de la misma empresa y / o familia.

### INFORMACIÓN Y RESERVA DE PLAZAS

Instituto de Empresa - Colegio de Dirección

Pº de la Castellana, 60. 28046 Madrid

Tel.: 91 745 09 12 / 91 745 03 14 / 91 745 03 11

Fax: 91 745 03 31

E-mail: [ml.garcia@ie.edu](mailto:ml.garcia@ie.edu)

<http://www.ie.edu/psuperiores>

Foro Europeo

C/ Perez Goyena, 30

31620 Huarte (Pamplona)

Tel.: 948 13 14 60

Fax: 948 13 16 22



Instituto  
de Empresa

*Business School*

**COLEGIO DE DIRECCIÓN**

Paseo de la Castellana, 60

28046 Madrid. España. UE

Tel.: (34) 91 745 09 12 - (34) 91 745 03 14

Fax: (34) 91 745 03 31

E-mail: [ml.garcia@ie.edu](mailto:ml.garcia@ie.edu)

[www.execed.ie.edu/programas\\_abiertos](http://www.execed.ie.edu/programas_abiertos)