

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

Algunos hombres ven las cosas como son y se preguntan, por qué. Yo sueño cosas que nunca fueron y digo, ¿por qué no?

George Bernard Shaw

1. IDENTIFICACIÓN

Denominación de la materia: Emprendedorismo y Empresas Familiares

Código: L2006

Carrera a la que pertenece: Licenciatura en Administración

Curso académico: 202

Duración: Segundo cuatrimestre

Correlatividad: Comportamiento Organizacional (L2000)

2. EQUIPO DOCENTE

Docente	Cargo	Dirección de correo
Mg. María Claudia D'Annunzio	Profesor Titular	claudia.dannunzio@econ.unicen.edu.ar
Dr. Patricio Berra	Profesor Asociado	patricio.r.berra@gmail.com
Mg. Silvia Corral	Profesora Adjunta	sivia.corral@econ.unicen.edu.ar
Ignacio López	J.T.P. - Expositor invitado	

3. CANTIDAD DE ALUMNOS (promedio): 35**4. MARCO REFERENCIAL****4. 1. Descripción**

Esta asignatura está justificada en el Plan de Estudios del Grado y se dicta en el Ciclo Profesional, en el 4º año de la carrera de la Licenciatura en Administración. Dado que el campo empresarial es una realidad dinámica - en términos de natalidad y mortalidad de empresas - y que las empresas son el motor de desarrollo económico al generar riqueza y empleo, la materia brinda los conocimientos de buenas prácticas para el Emprendedorismo y la Empresa Familiar (EF). En tal sentido, incluye aquellos contenidos y herramientas básicas en torno al Emprendimiento y Creación de Empresas como a las organizaciones de naturaleza familiar y se enfoca en la sustentabilidad y continuidad a través de promover el espíritu emprendedor, la gestión de capital humano, las fortalezas propias de la Empresa Familiar - sin ignorar sus vulnerabilidades - los desafíos inherentes a su dirección y gobierno a través de los ciclos generacionales, abordando la

diversidad y complejidad de circunstancias a través de estudios de casos.

Nuestros futuros Graduados trabajarán - mayormente - en, con o para empresas de reducida dimensión (MiPyMEs), en las que el rol del empresario-fundador del negocio es determinante. Asimismo, una parte de ellos, posiblemente menor -aunque muy importante-, contempla la creación de su propia empresa como una alternativa deseable

frente al trabajo por cuenta ajena. Parece lógico, por tanto, que los estudiantes conozcan el proceso de generación y desarrollo de una empresa y a sus artífices.

Por otra parte, más de dos tercios de las empresas en el mundo y en nuestro país y la región, son de propiedad familiar. Sin embargo, su "esperanza de vida" es baja: sólo un 10 a 15% logra ir más allá de la tercera generación, y un importante número fracasa por problemas de sucesión y conflictos entre miembros de la familia. En consecuencia, resulta necesario abordar la realidad de las empresas familiares. En particular, como elementos fundamentales, el concepto de "empresa familiar" (su caracterización, tipología y evolución), la relación entre la familia (cultura, valores y objetivos) y la empresa (relación que es fuente de fortalezas y debilidades), el gobierno de la familia (protocolo) y el gobierno de la empresa familiar (estructura y profesionalización), el proceso de sucesión y la transferencia de la empresa familiar.

En síntesis, el programa brinda herramientas que ayudan a visualizar las potencialidades del emprendedorismo y a maximizar las fortalezas de la EF, como a entender sus interrelaciones y procesos, tales como la creación y el desarrollo de una empresa, una gestión efectiva de la organización de naturaleza familiar y un adecuado diseño e implementación de procesos sucesorios, y la construcción de acuerdos familiares que ayuden al desarrollo y a la continuidad de las capacidades en la empresa a través de la retención de talento de familiares y no familiares.

4.2 Relación con otras asignaturas

Respecto a la relación con otras asignaturas, dado el perfil de este espacio, son varias las asignaturas que, instrumentalmente, sirven a tal propósito; fundamentalmente: Administración (1º año de la carrera), Comportamiento Organizacional (del 2º año), Dirección Estratégica I (del 4º año), Dirección Estratégica II (del 5º año) y áreas afines.

4.3. Contenidos mínimos previstos en el Plan de Estudios

Emprendedorismo: tipos de emprendedores y de emprendimientos. Empresa Familiar: naturaleza, dinámica, problemáticas. El ecosistema de negocios. Enfoques, etapas y dimensiones en el establecimiento de una nueva empresa. Emprendimientos dinámicos. La idea empresarial y el proyecto de empresa. Modelo y Plan de Negocios (conceptual).

4.4. Conocimientos y habilidades mínimas y básicas requeridas

Dado el perfil de la asignatura, en términos generales es conveniente poseer habilidades para el aprendizaje continuo y autodirigido, lo que les permitirá a los alumnos desarrollarlas destrezas necesarias para emprender el estudio de la materia y elaborar los trabajos que se requieran, con un alto grado de autonomía y reflexión. En términos particulares, deben poseer competencias para la búsqueda de información de fuentes diversas y capacidades para: (i) efectuar análisis y síntesis; (ii) trabajar en equipo; (iii) manejar herramientas básicas de tecnología de información; (iv) elaborar informes, junto a la capacidad de comunicación escrita y oral, para su elaboración y defensa ante cualquier comisión evaluadora o audiencia.

4.5. Aportes de la asignatura a la formación del futuro Licenciado

La materia contribuye a alcanzar una serie de competencias de la titulación del Licenciado en Administración, tales como:

1. Tomar conocimiento de la importancia de la generación de empresas en términos del desarrollo socioeconómico y de la naturaleza del proceso emprendedor; comotambién, de la problemática particular de la Empresa Familiar, identificando sus debilidades y fortalezas.
2. Desarrollar competencias activas para: (i) analizar, describir, identificar y diagnosticar problemas característicos de las nuevas empresas y, en particular, de las de propiedad familiar; (ii) aplicar los conocimientos para elaborar un informe crítico sobre una empresa familiar del entorno.
3. Adquirir capacidad para formular propuestas de actuación profesional eficiente en términos de prevenir o resolver los problemas típicos de las nuevas empresas, y del gobierno y la dirección de una empresa familiar.

5. OBJETIVOS

La materia ha sido incorporada para introducir a los estudiantes en la temática del Entrepreneurship y la Empresa Familiar desde una perspectiva pragmática, buscando estimular la reflexión crítica sobre los aspectos clave involucrados. Esto implica que el participante se familiarice con conceptos, y aplique tecnologías de gestión vinculadas al área de estudio. En particular se propone:

- Determinar el rol de las empresas dinámicas y de naturaleza familiar en el entorno socio-económico en el que se desarrollan los procesos de creación de empresas.
- Conocer el proceso empresarial y sus elementos determinantes.
- Comprender el conjunto de elementos y acciones que tienen que ocurrir para que una persona se convierta en empresario.
- Describir las cuestiones actitudinales y aptitudinales asociadas al campo de los emprendedores.
- Conocer y abordar la particular idiosincrasia de la empresa familiar, su evolución y su profesionalización.
- Identificar la necesidad de un adecuado diseño e implementación del proceso sucesorio y la construcción de acuerdos familiares que ayuden a la continuidad de la empresa.
- Trabajar en la Integración Profesional, Emprendedorismo-Empresa Familiar, a través de Estudios de Caso.

6. PROPUESTAS DE CONTENIDOS

El dictado se divide en 5 módulos. Cada módulo está diseñado para explorar y ampliar elementos clave que son esenciales para el conocimiento del Emprendedorismo y las Empresas Familiares. Cada módulo se basa en el otro, presentando una imagen integrada de los temas, destacando las estrategias a considerar para una gestión efectiva. Los temas a incluir en los módulos son:

Módulo 1: PERSPECTIVA DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA: EL EMPRENDEDOR Y LA FUNCIÓN EMPRESARIAL

- 1.1. Introducción a la teoría del *Entrepreneurship*, espíritu emprendedor y desarrollo económico. Reconocimiento de la actividad empresarial en la economía de mercado.
- 1.2. Contextualización del proceso de creación de empresas: descripción del parque empresarial europeo, nacional, regional y local.
- 1.3. Identificación y caracterización de las personas emprendedoras (e intra emprendedoras). Motivaciones del emprendedor.
- 1.4. Tipos de emprendedores (sociales-tecnológicos) y de emprendimientos (necesidad vs oportunidad).

Módulo 2: GESTIÓN DEL PROCESO EMPRESARIAL

- 2.1. Comenzar de cero o unirse a una empresa existente: cómo iniciar una pequeña empresa. Franquicias y adquisiciones.
- 2.2. El proceso empresarial: etapas y componentes en el establecimiento de una empresa.
- 2.3. Creación de empresas en sectores intensivos en conocimiento y en la industria tradicional. Conceptos de start-up, spin-off y spin-out.
- 2.4. Emprendimientos dinámicos: factores que inciden en su nacimiento, supervivencia y desarrollo desde una perspectiva sistémica.
- 2.5. Emprendimientos dinámicos: factores que inciden en su nacimiento, supervivencia y desarrollo desde una perspectiva sistémica.
- 2.6. El camino emprendedor: Tecnologías de Gestión asociadas a la creación de empresas. La idea empresarial y el proyecto de empresa. Metodologías para desarrollar la idea de negocio: modelo y plan de negocios.

Módulo 3: LA EMPRESA FAMILIAR

- 3.1. Empresa Familiar (EF): naturaleza, características, tipos.
- 3.2. Dinámica de la EF: objetivos, roles, conflictos.
- 3.3. El papel del fundador y la cultura empresarial familiar.
- 3.4. Ciclo de vida: etapas y desafíos.

Módulo 4: GOBIERNO Y SUCESION DE LA EMPRESA FAMILIAR

- 4.1. El gobierno de la empresa familiar: profesionalización de la dirección y órganos de gobierno.
- 4.2. El gobierno de la familia: el Consejo de Familia. El Protocolo Familiar.
- 4.3. La sucesión: el proceso, la preparación de los sucesores, la organización. La transferencia empresarial.
- 4.4. Marco Legal: prevención de Conflictos Legales en la Gestión y Sucesión de la Empresa Familiar.

Módulo 5: DE EMPRESA FAMILIAR A FAMILIA EMPRESARIA ... Y DE AHÍ A FAMILIA EMPRENDEDORA

- 5.1. El Crecimiento de la EF. Construcción de una ventaja competitiva. La EF frente al riesgo.

- 5.2. La Planificación en la empresa familiar: el proceso de planificación paralela.
- 5.3. Emprendedorismo y Empresa Familiar: ¿cómo incentivar este vínculo?
- 5.4. Ecosistema de negocios para apoyar la creación y crecimiento empresarial.

7.- NUCLEO CENTRAL DE ACTIVIDADES Y/O TRABAJOS PRÁCTICOS: Cronograma y Plan de actividades

EMPRENDEDORISMO Y EMPRESAS FAMILIARES

Cronograma Ciclo Lectivo 2022

DOCENTES:

Mg. Claudia D'Annunzio - Prof. Titular
 Mg. Silvia Corral- Prof. Adjunta
 Dr. Patricio Berra - Prof. Asociado
 Dr. Ignacio Lòpez – JTP (Expositor Invitado)

CRONOGRAMA DE CLASES 2022

DÍA	DOCENTE	TEMA	ACTIVIDADES		BIBLIOGRAFÍA
			En clase	En UV	
Semana 1 Martes 16/08	Claudia D'Annunzio	1.1. Introducción a la teoría del Entrepreneurship. Espíritu emprendedor y desarrollo económico. Reconocimiento de la actividad empresarial para la economía de los países, y en particular para Argentina. 1.2. Contextualización del proceso de creación de empresas: descripción del parque empresarial internacional, nacional, regional y local.	- Presentación de lamateria y de los contenidos básicos delPrograma. Operatividad del Curso vía plataforma virtual. - Exposición teórica por parte de la Profesora.	FORMACIÓN Y NOTIFICACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO: Fecha límite entrega de integrantes vía plataforma 22/08	-Varela, R. (2008) Innovación Empresarial. Ed. Pearson Educación de Colombia. 3a ed. Cap. 1 y 2.
Semana 1 Jueves 18/08	Silvia Corral	3.1 Empresa Familiar: naturaleza, características y particularidades. Tipos. Dinámica de la EF: objetivos, roles, conflictos. 3.2. Dinámica de las E.F.: objetivos, roles, conflictos.	Presentación teórico-práctica del tema.	Consigna de trabajo individual- Foro de Intercambio de ideas y conceptos	-Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa (2008).Guía para la pequeña y mediana empresa familiar. Ed.Graymo S.A., Madrid; pág.7-25. -Gallo, M.A. (1985). Las empresas

					familiares. Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa. Fascículo 66. Hyspamérica, Madrid. -Leach, P. (2003). La Empresa Familiar. Ed. Management-Cap.1
Semana 2 Martes 23/08	Claudia D'Annunzio	2.1. Comenzar de cero o unirse a una empresa existente: cómo iniciar una pequeña empresa, franquicias y adquisiciones. La empresa familiar. 2.2. Principales enfoques teóricos en el estudio de emprendedorismo. El proceso empresarial. Conceptos básicos, enfoques: etapas y componentes en el establecimiento de una empresa. Modelos de entendimiento para la gestación de empresas.	Exposición del tema. Presentación de Casos.	CUESTIONARIO-GUÍA DE LECTURA con aplicación práctica (actividad grupal).	-Longenecker, Moore, Petty & Palich, Administración de Pequeñas Empresas -14va Edición. Cap 3 y 4 -Varela, R. (2008). Innovación Empresarial. Ed. Pearson Educación de Colombia. 3a ed. Cap. 4 y 5
Semana 2 Jueves 25/08	Patricio Berra	3.3. El papel del fundador y la cultura de la EF	Presentación del Caso de Estudio: "Ramón Santamarina y familias sucesoras".	Trabajo práctico virtual cultura organizacional	-Material de Cátedra. -Cardozo A. y Chisari, O (2004). <i>Entrepreneurship</i> . Ed. Temas UADE. Cap. 4: "Cultura y Entrepreneurship" -Entrepreneurship and family business: does the organization culture affect to firm performance?

			Diferentes emprendedores- diferentes culturas.		Gregorio Sánchez Marín, Ignacio Danvila del Valleand Miguel Ángel Sastre Castillo1
Semana 3 Martes 30/08	Silvia Corral	3.4. Ciclo de vida de la EF. Etapas y desafíos.	Exposición teórico-práctica del tema. Presentación de un caso empresarial	Foro de intercambio: análisis, reflexión y aplicación de conceptos al caso presentado en clase.	-Dodero, S. (2008). El ciclo de vida de las Empresas Familiares” (disponible en: https://ucema.edu.ar/cimeibase/download/research/63_Dodero.pdf) -Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997) Empresas familiares: generación a generación. Ed. Mc Graw Hill. Introducción (pág.1-25). Parte I: Cap. 1, 2 y 3
Semana 3 Jueves 01/09	Patricio Berra	Integración de contenidos del Módulo3 del Programa	Presentación del Caso de Estudio: “González Hnos”. Debate.	Foro: familia González, sugerencias para la profesionalización	Bibliografía abordada en clases previas.
Semana 4 Martes 06/09	Claudia D’Annunzio	1.3. Mentalidad emprendedora e intra-emprendedora.Motivaciones del emprendedor. Perfil emprendedor. Comportamiento emprendedor:actitudes, capacidades o habilidades, y experiencia. 1.4. Tipos de emprendedores (sociales-tecnológicos).Los problemas de emprender.	Exposición del tema.	FORO DE INTERCAMBIO : presentación de material audiovisualpara su análisis y discusión	-Varela, R. (2008). Innovación Empresarial. Ed Pearson Educación de Colombia. 3a ed. Cap. 3. - Kantis, H. y Drucaroff, S. (2011). Corriendo Fronteras para crear y potenciar empresas. Ed Granica. Cap1. -Hisrich, R.; Peters, M.y Shepherd, D. (2005). Entrepreneurship. Ed. McGraw Hill.Cap.1, 2 y 3.

<p>Semana 4 Jueves 08/09</p>	<p>Silvia Corral</p>	<p>3.4. Ciclo de vida. Etapas y desafíos (cont.).</p>	<p>Exposición teórica y puesta en común y debate sobre el caso presentado en clase del 30/08. Exposición consignas de TP, de resolución grupal, a presentar en plataforma virtual</p>	<p>Análisis de caso: actividad grupal con calificación. Fecha de entrega: 15/09</p>	<p>- Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997).</p>
<p>Semana 5 Martes 13/09</p>	<p>Patricio Berra</p>	<p>4.1. El gobierno de la empresa familiar: Profesionalización de la dirección. Órganos de gobierno.</p>	<p>Exposición del tema. Debate</p>	<p>Foro: Soluciones a las diferentes alternativas de Profesionalización</p>	<p>- Molinari, P (2012). El salto del dueño. El camino de la profesionalización. Ed. Temas. Cap 6, 7 y 8 Material de Cátedra (presentación).</p>
<p>Semana 5 Jueves 15/09</p>	<p>Claudia D'Annunzio</p>	<p>2.3. Tipología de emprendimientos. Creación de empresas en sectores intensivos en conocimiento y en la industria tradicional. Conceptos de start-up, spin-off y spin-out.</p>	<p>Exposición del tema. Lectura y presentación de casos. Intercambio</p>	<p>Consignas para la actividad del martes 20/09: <i>desarrollo de una</i></p>	<p>Angelelli, P. y Kantis, H. (2004), "La creación de empresas en sectores intensivos en conocimiento y en la industria tradicional", en Desarrollo Emprendedor, Kantis, H. (Ed.), Banco Interamericano</p>

		<p>2.4. Diferencias entre Microempresas, PYMES y Empresas Dinámicas.</p> <p>2.5. Emprendimientos dinámicos: factores que inciden en su nacimiento, supervivencia y desarrollo</p>	de ideas.	<p><i>guía de preguntas</i> a efectuar al expositor/es invitado/s.</p> <p>Envío vía plataforma lunes 19/09</p>	<p>de Desarrollo. Cap. 5</p> <p>-Kantis, H. y Drucaroff, S. (2011). Corriendo Fronteras para crear y potenciar empresas. Ed. Granica. Cap.7.</p> <p>-Federico, Kantis y Rabetino (2009). “Factores determinantes del crecimiento en empresas jóvenes. Evidencias de una comparación internacional”, en Capelleras y Kantis (ed) Nuevas empresas en Aca. Latina: factores que favorecen su rápido crecimiento. Universitat Autònoma de Barcelona. Cap. 3.</p>
<p>Semana 6 Martes 20/09</p>	<p>Claudia D’Annunzio Silvia Corral Patricio Berra</p>	Integración de contenidos desde la práctica empresarial	<p>Actividad con calificación individual: CASO VIVO:</p> <p>Se trata de un ejercicio que busca "desarmar al emprendedor" para comprender cuestiones asociadas a su historia biográfica y al proceso empresarial de la EF a la que representa.</p>	<p>Elaboración de un <i>informe grupal</i> sobre la exposición realizada en clase.</p> <p>Presentación Oral: 29/09</p>	- Bibliografía abordada en clases previas.
<p>Semana 6 Jueves 22/09</p>	<p>OLIMPÍADAS (sin actividad académica)</p>				

<p>Semana 7 Martes 27/09</p>	<p>Silvia Corral</p>	<p>5.1. El Crecimiento de la EF. Construcción de una ventaja competitiva. La EF frente al riesgo.</p>	<p>Exposición teóricopráctica del tema.</p>	<p>Cuestionario de autoevaluación.</p>	<p>- Material de Cátedra. -Cabrera Suárez (2012). La influencia de la familia en la empresa familiar: objetivos socioemocionales, stewardship y familiness. Revista de Empresa Familiar, 2(2), 93-96 (complementario) -Gómez-Mejías, L.R.; TakácsHaynes, K.; Núñez-Nickel, M.; Jacobson, K. y Moyano-Fuentes (2007). Sociemotional wealth and business risks in family- controlled firms: evidence from Spanish olive oil mills. Administrative Science Quarterly, 2(1): 106-137 (complementario) -Ward, JL (1994). El crecimiento de la Empresa familiar: retos específicos. Family Business Review, Vol. VII, no. 2, pp.186-194.</p>
--	----------------------	---	---	--	--

<p>Semana 7 Jueves 29/09</p>	<p>Claudia D'Annunzio Silvia Corral</p>	<p>-INTEGRACION DE CONTENIDOS PREVIO AL PARCIAL</p>	<p>Presentación oral de informes grupales en base al caso vivo abordado en clase del 20/09. Análisis. Debate. Intercambio de conceptualizaciones y relaciones establecidas. Consultas.</p>	<p>Foro de consultas</p>	<p>-Bibliografía abordada en clases previas</p>
<p>Semana 8 Martes 4/10</p>	<p>1º EVALUACION PARCIAL</p>				
<p>Semana 8 Jueves 06/10</p>	<p>Devolución/Revisión de Parciales</p>				
<p>Semana 9</p>	<p>LLAMADO REGULAR OCTUBRE (CON SUSPENSIÓN DE CLASES)</p>				
<p>Semana 10 Martes 18/10</p>	<p>Claudia D'Annunzio</p>	<p>5.4. La visión sistémica del emprendimiento y el ecosistema emprendedor. Conceptualización y perspectivas. El Ecosistema como Campo Organizacional. Políticas de desarrollo emprendedor</p>	<p>Exposición del tema. Lectura. Debate</p>	<p>Trabajo de elaboración conceptual</p>	<p>- Federico, J.; Ibarra García, S. y Kantis, H. (2019). La visión sistémica del emprendimiento y el Ecosistema Emprendedor, Cap. 10. UNGS. - Thomas, L. and Autio. E. (2014). The fifth facet: The ecosystem as an organizational field Paper to be presented at the DRUID Society Conference 2014, CBS, Copenhagen, June 16-18.</p>
<p>Semana 10 Jueves 20/10</p>	<p>Silvia Corral</p>	<p>5.2. La Planificación en la empresa familiar: el proceso de planificación paralela.</p>	<p>-Presentación teórico-práctica del tema. Exposición consignas</p>	<p>Análisis de caso: actividad grupal (con calificación)</p>	<p>-Varela, R. (2008). Innovación Empresarial. Ed. Pearson Educación de Colombia. 3a ed. Cap. 10-Pág. 524 -536. -Carlock, RS y Ward, JL (2002). La Planificación</p>

			deTP, de resolución grupal, a presentar en plataforma virtual	Fecha de entrega: 27/10	Estratégica de la familia empresaria. Ed. Deusto Bilbao. Parte I: Cap. 1 y 2. Parte II: Cap. 5.
Semana 11 Martes 25/10	Patricio Berra	5.2. Buenas prácticas de la EF.	Exposición del tema con planteo práctico.	Foro: los órganos de gobierno como ámbito de comunicación	-Varela, R. (2008). Innovación Empresarial Ed. Pearson Educación de Colombia. 3a ed. Cap. 10-Pág. 524 -536.
Semana 11 Jueves 27/10	Ignacio López (expositor invitado)	4.2. El gobierno de la familia: el Consejo de Familia. El Protocolo Familiar	Exposición del tema. Presentación de casos. Debate.	Presentación del Caso de Análisis y consignas para efectuar la actividad grupal (con calificación). Fecha de entrega: 04/11	-Favier Dubois, E.M. (2008). El protocolo de la empresa familiar como instrumento de prevención de conflictos. Errepar DSE; nro. 244, pág. 171- Disponible en http://favierduboisspagnolo.com/trabajos_doctrina/PROTOCOLO_DE_LA_SOCIEDAD_DE_FAMILIA.pdf -Favier Dubois, EM (2013). El Protocolo de La Empresa Familiar y su Valor Jurídico. Publicado en http://www.favierduboisspagnolo.com/fds2/wp-content/uploads/2013/04/El-Protocolo-de-La-Empresa-Familiar-y-su-Valor-Jur%C3%ADdico.pdf -Favier Dubois, EM (2016). La Empresa Familiar Frente al Nuevo Código Civil y Comercial. Publicado en http://www.favierduboisspagnolo.com/tr

					abajos-
					<u>de-doctrina/la-empresa-familiar-frente-al-</u> <u>nuevo-</u>

					.codigo-civil-y-comercial-2/#more-3401
Semana 12 Martes 01/11	Patricio Berra	4.3. La sucesión: el proceso, la preparación de los sucesores, la organización. La transferencia de la empresa.	Abordaje teórico-práctico desde el Caso de estudio: "AlmarzaOlguín". Debate.	Foro de consultas: "transferencia de la propiedad vs transferencia del poder"	-Gallo, M. (1998). La Sucesión en la Empresa Familiar. Colección de Estudios e Informes N°12. Cajde Ahorros y Pensiones de Barcelona.
Semana 12 Jueves 03/11	Ignacio López (expositor invitado)	4.4. Marco Legal: prevención de Conflictos Legales en la Gestión y Sucesión de la Empresa Familiar	Exposición del tema con planteo de casos.	Foro de consultas relacionadas a la actividad de caso grupal indicada el 27/10.	-Favier Dubois, EM (2017). Conflictos en la Empresa Familiar y soluciones del Código Civil y Comercial Publicado e http://www.favierduboisspagnolo.com/uncategorized/conflictos-en-la-empresa-familiar-y-soluciones-del-codigo-civil-y-comercial/#more-3893 -Hernández, C.A., Iglesias, M.B. (2015). Los pactos sobre herencia futura como herramienta de planificación sucesoria (con especial referencia a pacto de familia del art. 1010) Derecho Comercial de las Obligaciones. Edición Especial Abeledo Perrot N° 272, pág. 709 y ss.
Semana 13 Martes 08/11	Patricio Berra	-Revisión teórico-práctica de contenidos analizados en clases previas.	Presentación y puesta en común de casos ejemplificativos	Foro de consultas.	- Bibliografía abordada en clases previas
Semana 13 Jueves 10/11		2º EVALUACIÓN PARCIAL			

Semana 14 Martes 15/11	Claudia D'Annunzio	- El camino emprendedor: tecnologías de Gestión asociadas a la creación de empresas. La idea empresarial y el proyecto de empresa. Metodologías para desarrollar la idea de negocio: modelo y plan de Negocios.	Devolución/Revisión de Parciales. Exposición del tema por parte de la Profesora	Foro de Intercambio de ideas y conceptos	- Material de Cátedra. - Kantis, H. y Drucaroff, S. (2011). Corrientes y Fronteras para crear y potenciar empresas. Economía y Gestión. Cap3.
Semana 14 Jueves 17/11	Silvia Corral	- 5.3. Emprendedorismo y Empresa Familiar: ¿cómo incentivar este vínculo.	Exposición teórica-práctica del tema.	Consigna de trabajo individual- Foro de Intercambio de ideas y conceptos	- Casillas, J. C., Moreno, A. M., y Barbero, J. L. (2010) A Configurational Approach of the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Growth of Family Firms. Family Business Review, 23(1), 27-44 - Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997). Empresas familiares: generación a generación. Ed McGraw Hill- Parte II-Cap4. Elaboración propia grupal.
Semana 15 Martes 22/11	Claudia D'Annunzio Silvia Corral	- Abordaje general de temas previo a la evaluación integradora	Armado de una red conceptual	Foro de consultas.	- Bibliografía general.
Semana 15 Jueves 24/11	Claudia D'Annunzio Silvia Corral Patricio Berra	EVALUACION INTEGRADORA RECUPERATORIO GLOBAL			
Semana 16 Martes 29/11	Claudia D'Annunzio Silvia Corral	INFORME Y CIERRE DE CURSADA			

8. CONDICIONES DE APROBACIÓN DE LA MATERIA.

8.1. Criterios de evaluación

Los alumnos serán evaluados de modo individual y grupal, por la calidad de los análisis realizados y formulados oralmente, y por los trabajos indicados. La participación activa en clase se valorará positivamente en la nota final. Esta materia se evalúa sobre la base de los siguientes aspectos fundamentales:

- Comprensión de conceptos teóricos.

Se valorará que en la exposición realizada por los alumnos se establezca una relación con los conceptos teóricos explicados en clase, en los diferentes temas de la asignatura.

Durante la presentación, el profesor realizará preguntas concretas con el fin de poder evaluar los conocimientos del alumno y su capacidad de análisis y comprensión.

- Desarrollo del trabajo en equipo y cooperación.

Se valorará el resultado del trabajo global (organización y coherencia, expresión, ortografía y gramática). Durante las exposiciones, se analizará si los alumnos presentan una actitud activa y si todos ellos aportan a la exposición. Se formularán preguntas concretas a cada alumno con el fin de determinar su grado de implicación en el resultado global. En general, se evaluará a través de la calidad de la producción final obtenida y la soltura en la exposición.

- Habilidades comunicativas.

Se evaluarán todos los aspectos relacionados en general con la expresión oral, y en particular, se prestará especial atención a que la exposición sea clara, concisa y se realice en el tiempo estipulado. Todos los integrantes de los diferentes grupos obtienen una calificación global que se incorporará al cómputo general de la evaluación continua.

8.2. Modalidades de Cursada

La asignatura se cursará y evaluará por el régimen promocional establecido por la FCE. Se contemplan en este punto las posibles situaciones:

El régimen de evaluación se regirá por las siguientes pautas:

- (1) Cumplir con el mínimo de 60% de asistencia sobre las clases dadas.
- (2) Los alumnos que habiendo rendido las dos instancias parciales y hayan obtenido una nota promedio mayor o igual a 6 (SEIS) serán evaluados en una instancia integradora de los conocimientos y prácticas fundamentales de la Asignatura.
- (3) La instancia integradora será necesariamente de carácter oral, salvo excepciones definidas por la Secretaría Académica con informe fundado. Los alumnos que accedan a la instancia integradora y obtengan 6 (seis) puntos o más, promoverán la materia. Quedarán habilitados para rendir examen final en carácter de alumnos regular aquellos alumnos que no alcancen dicho puntaje o bien mediando ausencia a dicha instancia.
- (4) Los alumnos que habiendo rendido las dos instancias hayan obtenido una nota promedio entre 4 (cuatro) y 5 (cinco) quedarán habilitados para rendir el examen final de la materia en carácter regular.
- (5) Los alumnos que no queden encuadrados en los puntos 1 y 2 precedentes, o mediando

ausencia sin justificación en algunas de las instancias, deberán rendir un Recuperatorio Global. Si en la misma obtiene nota 4 (cuatro) o superior quedarán habilitados para rendir el examen final de la materia en carácter regular. En el caso que

obtenga nota menor a 4 (cuatro) deberá recurrar la Asignatura o bien el docente podrá habilitarlo en carácter de libre en el respectivo informe de cursada según los términos del Capítulo V del Reglamento correspondiente.

9. CONTENIDOS A REVALIDAR

- Entrepreneurship y Desarrollo Emprendedor.
- Empresa Familiar: naturaleza, características y particularidades.
- Dinámica del negocio familiar.
- Ciclos de vida de la empresa familiar. Las mejores prácticas del éxito de empresas familiares.
- Protocolos familiares: contenido y metodología. Marco Legal: Prevención de Conflictos Legales en la Gestión y Sucesión de la Empresa Familiar.

10. BIBLIOGRAFÍA

Angelelli, P. y Kantis, H. (2004), "La creación de empresas en sectores intensivos en conocimiento y en la industria tradicional", en Desarrollo Emprendedor, Kantis, H. (Ed.), Banco Interamericano de Desarrollo.

Bañegil Palacios, T., Barroso Martínez, A., Sanguino Galván, R. (2013). Gestión del conocimiento, espíritu emprendedor e innovación en las empresas familiares. *Economía industrial*, N° 388, pp. 129-136.

Cabrera Suárez (2012). La influencia de la familia en la empresa familiar: objetivos socioemocionales, stewardship y familiness. *Revista de Empresa Familiar*, 2(2), 93- 96.

Capelleras y Kantis (ed) (2009). Nuevas empresas en América Latina: factores que favorecen su rápido crecimiento. Universitat Autònoma de Barcelona

Casillas, J. C., Moreno, A. M., & Barbero, J. L. (2010). A Configurational Approach of the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Growth of Family Firms. *Family Business Review*, 23(1), 27–44.

Cardozo, A. y Chisari, O. (2004). *Entrepreneurship*. Ed. TEMAS UADE.

Carlock, R.S.; Ward, J.L. (2002). *La Planificación Estratégica de la Familia Empresaria*. Ed. Deusto, Bilbao.

D'Annunzio, C. (2009). "Creación y Crecimiento de las Organizaciones" en Herrscher, E.; Rébora, A. y D'Annunzio, C. *Administración: Aprender y Actuar*, Ed. Granica. Cap.25.

Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa (2008). *Guía para la pequeña y mediana empresa familiar*. Ed. Graymo S.A., Madrid.

Favier Dubois & Spagnolo, Abogados y Consultores.

Sitio

URL: <http://www.favierduboisspagnolo.com/>

Gallo, M.A. (1985). Las Empresas Familiares. *Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa*. Fascículo 66. Ed. Hyspamérica, Madrid.

Gallo, M. (1998). La Sucesión en la Empresa Familiar. Colección de Estudios e Informes Nº 12. Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona.

- Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997). *Empresas familiares: generación a generación*. Ed. McGraw Hill, México.
- Gómez-Mejías, L.R.; Takács Haynes, K.; Núñez-Nickel, M.; Jacobson, K. y Moyano- Fuentes (2007). Sociemotional wealth and business risks in family-controlled firms: evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 2(1): 106-137.
- Hernández, C.A., Iglesias, M.B. (2015). Los pactos sobre herencia futura como herramienta de planificación sucesoria (con especial referencia al pacto de familia del art. 1010). *Derecho Comercial y de las Obligaciones – Edición Especial Abeledo Perrot*, Nº 272, pág. 709 y ss.
- Hirsch, R.; Peters, M. y Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurship* Ed. MC GRAW HILL. 978-844819839-8
- Instituto de la Empresa Familiar. Sitio URL: <http://www.iefamiliar.com/>
- Kantis, H. Ed. (2004). *Desarrollo Emprendedor*, Banco Interamericano de Desarrollo. Kantis, H. y Drucaroff, S. (2011). *Corriendo Fronteras. Para Crear y Potenciar Empresas: Experiencias innovadoras de emprendedores dinámicos latinoamericanos*. Ed. Granica.
- Kantis, H.; Federico, Juan; Ibarra García, S. (2014): *Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem)*. Asociación Civil Red Pymes Mercosur, Rafaela
- Leach, P. (2003). *La Empresa Familiar*. Ed. *Management*, México.
- Longenecker, J.G.; Petty, W.J.; ; Palich, L. y Hoy, F. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas: lanzamiento y crecimiento de Iniciativas de emprendimiento*. Ed. Cengage Learning, 6ª ed 848 páginas. ISBN: 607481810X ISBN-13: 9786074818109
- Molinari, P. (2012). *El salto del dueño. El camino de la profesionalización*. Ed. Temas.
- Reguera, Andrea (2006). *Patrón de estancias: Ramón Santamarina: una biografía de fortuna y poder en la pampa*. Ed. Eudeba.
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. 3a ed. Pearson Educación de Colombia, Ltda. ISBN: 978-958-699-101-8