

## Anexo I. Registro del Título del Trabajo Fin de Grado (TFG)

NOMBRE DEL ALUMNO: Celia Gilmartín Curto

PROGRAMA: E3

GRUPO: A

FECHA: 23/10/2025

**Director Asignado:** Gissera Tierno, Laura

**Título provisional del TFG:**

*Gobierno corporativo y sucesión en la empresa familiar española: claves para la continuidad y sostenibilidad en el marco ESG*

**ADJUNTAR PROPUESTA (máximo 4 páginas: Índice provisional, objetivos, metodología y bibliografía)**

### **Índice provisional**

1. INTRODUCCIÓN

2. MARCO TEÓRICO

1.2 La empresa familiar en el contexto español

1.1.2 Definición

1.2.2 Modelo de los tres círculos (familia-propiedad-empresa)

1.3.2 Panorama y evolución en España (apoyado con datos empíricos)

1.4.2 Principales problemas y retos actuales

2.2 La sucesión empresarial: pilar de la continuidad organizacional

2.1.2 Conceptos y tipologías de sucesión

2.2.2 Planificación sucesoria: herramientas y metodologías

2.3.2 Retos y obstáculos en la sucesión familiar

2.4.2 La profesionalización como elemento clave

3.2 Gobierno corporativo en la empresa familiar

3.1.2 El gobierno corporativo como parte de ESG

3.2.2 Diferencias clave con el gobierno corporativo en empresas no familiares

3.3.2 Estructura y funciones de los órganos de gobierno:

3.3.1.3 Consejo de Administración

3.3.2.3 Consejo de Familia

3.3.3.3 Protocolos familiares

3.4.2 Análisis de buenas prácticas y factores que mejoran el nivel de GC

4.2 Impacto del gobierno corporativo en las dimensiones E y S

4.1.2 Impacto de la gobernanza familiar en el entorno ambiental y social

4.2.2 La sucesión como garantía de continuidad en políticas sostenibles

3. ANÁLISIS DE CASOS: GOBIERNO CORPORATIVO Y SUCESIÓN EN EMPRESAS ESPAÑOLAS

1.2 Puig: sucesión y salida a bolsa

1.1.2 Estructura de gobierno previo a la cotización

1.2.2 Planificación sucesoria y profesionalización

1.3.2 Impacto en la valoración y percepción del mercado

2.2 Mango: Retos sucesorios tras el fallecimiento del fundador

2.1.2 Crisis de liderazgo y reorganización

2.2.2 Medidas de gobierno corporativo implementadas

4. CONCLUSIONES

## **Justificación y contextualización**

La empresa familiar constituye una pieza fundamental de la economía española, representando más del 90% del tejido empresarial del país y generando un impacto directo en el empleo y el desarrollo local. Sin embargo, su continuidad enfrenta desafíos críticos, siendo la sucesión uno de los principales retos a los que se enfrenta este tipo de organización. La falta de una adecuada planificación sucesoria suele originar conflictos familiares, pérdida de talento y, en última instancia, la desaparición del proyecto empresarial. La falta de una adecuada planificación sucesoria suele originar conflictos familiares, pérdida de talento y, en el peor de los casos, la desaparición de la empresa.

En este contexto, el gobierno corporativo es una herramienta fundamental para consolidar estructuras de decisión transparentes, eficientes y sostenibles. Su influencia no se limita al ámbito interno de la empresa, sino que también impacta en la percepción social y de PR de la organización, alineándola con los objetivos de sostenibilidad, responsabilidad y buen gobierno (ESG). Analizar la relación entre la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo y la continuidad intergeneracional de la empresa familiar resulta, por tanto, esencial para entender las claves de su éxito a largo plazo.

## **Objetivos**

Este trabajo persigue analizar en profundidad la interrelación entre el gobierno corporativo y el proceso sucesorio en la empresa familiar española, identificando las prácticas que garantizan su sostenibilidad y éxito intergeneracional. Además, se estudiará cómo el buen gobierno corporativo influye positivamente, no solo en la dimensión “G” de los criterios ESG, sino también como catalizador para alcanzar objetivos ambientales y sociales.

## **Metodología**

La investigación se base en tres pilares:

Una revisión sistemática del marco teórico y de las mejores prácticas en gobierno corporativo familiar, con especial énfasis en la sucesión y el rol de los órganos de gobierno (Consejo de Administración, Consejo de Familia y Protocolos Familiares).

Un análisis empírico apoyado en datos del Instituto de Empresa Familiar (IEF), incluyendo resultados de encuestas realizadas durante el congreso y posibles entrevistas a miembros relevantes del sector.

El estudio de casos prácticos en empresas familiares españolas de referencia, como Puig y Mango, para ilustrar los efectos reales de la planificación sucesoria y las estructuras de gobierno en la valorización, percepción y continuidad empresarial.

## **Bibliografía**

Crespí Cladera, R., & Garcés Galdeano, L. (2025). La estructura y el gobierno corporativo de la empresa familiar. En Instituto de la Empresa Familiar (Coord.), Fundamentos de la empresa familiar (pp. 57–76). Aranzadi La Ley.

Lorenzo Gómez, J. D., Casillas Bueno, J. C., Vázquez-Sánchez, A. E., López-Triviño Junco, A., Rojas Vázquez, Á., & Bermejo Pérez, M. (2025). El protocolo familiar. En Instituto de la Empresa Familiar (Coord.), Fundamentos de la empresa familiar (pp. 171–204). Aranzadi La

Ley.

Garcés-Ayerbe, C., & Plana Farran, M. (2025). La empresa familiar en la transición hacia la sostenibilidad. En Instituto de la Empresa Familiar (Coord.), Fundamentos de la empresa familiar (pp. 479–494). Aranzadi La Ley.

Instituto de la Empresa Familiar (IEF). (2025). Relevancia y supervivencia de la empresa familiar: la empresa familiar en España en 2025. Instituto de la Empresa Familiar.

Instituto de la Empresa Familiar (IEF) & McKinsey & Company. (2025). El futuro de la empresa familiar: sus retos y contribución diferencial. Instituto de la Empresa Familiar.

**Firma del estudiante:**

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters and lines, enclosed within a roughly drawn oval shape.

**Fecha** 23/10/2025