

Enero 2011

Cuaderno N^o 13

CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN
DE LA CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR

“LA EMPRESA FAMILIAR EN CÓRDOBA”

Autores: Doctor José Javier Rodríguez Alcaide

Doctora Maribel Rodríguez Zapatero

Diplomada Magdalena Rodríguez Jiménez

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

LA EMPRESA FAMILIAR EN CÓRDOBA

Profesor Dr. José Javier Rodríguez Alcaide*

Profesora Dr. Maribel Rodríguez Zapatero**

Doña Magdalena Rodríguez Jiménez***

Enero 2011

*Catedrático Emérito de la Universidad de Córdoba. Director de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba. E-mail: pa1roalj@uco.es

**Dr. en Ciencias Económicas y Empresariales. Colaboradora de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba. E-mail: es3rozai@uco.es

***Diplomada en Ciencias Económicas y Empresariales. Secretaria de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar. E-mail: pu2rojim@uco.es

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| IMPORTANCIA DE LA EMPRESA FAMILIAR | 3 |
| IMAGEN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA..... | 4 |
| LA ESTRUCTURA DE GÉNERO, EDAD Y FORMACIÓN | 4 |
| EL ESTADO CIVIL DE LA POBLACIÓN..... | 7 |
| EL ROL EN LA EMPRESA DE CADA FAMILIAR SEGÚN EDAD Y GÉNERO | 8 |
| EL PANORAMA GENOGRÁMICO | 10 |
| REFLEXIÓN FINAL..... | 12 |
| LA EMPRESA FAMILIAR CORDOBESA..... | 13 |
| MÉTODO DE INVESTIGACIÓN..... | 15 |
| ESTRUCTURA DE EDAD Y NATURALEZA JURÍDICA..... | 16 |
| TAMAÑO DE LAS EMPRESAS DE LA MUESTRA Y ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD..... | 17 |
| CLASIFICACIÓN SECTORIAL Y ORIENTACIÓN COMERCIAL | 17 |
| REFLEXIÓN FINAL..... | 19 |

IMPORTANCIA DE LA FAMILIA EMPRESARIA

Las familias empresarias de la provincia de Córdoba a través de sus empresas generan cerca de 165000 empleos del total de empleo que se conocía en 2008 (259.900), es decir el 64,00% del empleo total.

El mantenimiento de ese empleo, como activo humano y profesional, es fundamental para el desarrollo de la economía provincial y para la continuidad de empresas bien estructuradas financieramente, capaces de superar la actual crisis económica.

Sin embargo, la supervivencia de la empresa familiar no sólo depende de su adaptación al mercado sino de que los componentes de la familia empresaria sean capaces de crear un compacto familiar de afinidad y no sólo de sangre con capacidad para luchar por la empresa y el empleo a largo plazo.

La conservación de la empresa no es el mantenimiento del capital financiero, sino el desarrollo del capital humano e intelectual representado por los constituyentes de la familia empresaria y sus empleados. Sin una buena administración del capital humano no se puede conservar el capital financiero ni la empresa. Buscar sólo el capital financiero es dañino para la empresa y para la familia.

La conservación de la empresa, como capital humano y financiero, es un proceso dinámico

y de largo plazo. Los herederos no toman conciencia de lo difícil que ha sido crear una empresa y no tienen las emociones que motivan a los fundadores. La caída de empresas no sólo sucede por no saber adaptarse al entorno sino por el principio entrópico que se instala en la familia empresaria, incapaz de crear un nuevo capital humano, intelectual y relacional.

El desarrollo del capital intelectual no es cuestión de corto plazo sino de toda una generación; así que el tiempo de una familia y su empresa se debe medir en generaciones, es decir, en cien años. La muestra que aquí está representada tiene empresas, en escaso número, con más de 70 años y bastantes que todavía no han pasado a una siguiente generación. Lo normal es preocuparse del día a día y no pensar en un capital humano que necesita tiempo para crearse y desarrollarse.

No es posible conservar una empresa sin prestar atención a los pasivos humanos de la familia y de la empresa como organización. Uno de los pasivos intangibles de una familia empresaria es pensar que nada va a suceder en la familia y en el entorno de la empresa y que, por tanto, de nada hay que estar preocupados. Eso genera tendencia a no manejar estos pasivos y estas cargas, tales como muerte, adicción, enfermedad, malthusianismo, etc.

La conservación de la empresa no sólo es un proceso cuantitativo sino fundamentalmente,

cualitativo, olvidándose que, además de la cuenta de pérdidas y ganancias financieras, se precisa de una cuenta de activo y pasivo del personal como capital humano e intelectual. Sin valorar el capital humano familiar el balance es incompleto y la empresa se puede hundir.

Para que una empresa familiar continúe no sólo se debe mirar al futuro sino conocer la historia de su propia familia en relación al proyecto empresarial. La historia familiar aporta singularidad y diferenciación de marca que ayuda a la conservación y desarrollo de la empresa.

Como resumen introductorio en estos momentos de crisis, se puede decir, ahora oportunamente, lo siguiente:

- a) Que la continuidad de la empresa familiar es cuestión del comportamiento humano de la familia y no sólo del entorno.
- b) Que esta continuidad en estos momentos de crisis depende de una inyección de nueva energía procedente de la propia familia y no sólo del sistema financiero.
- c) Que esta continuidad depende grandemente del activo representado por los miembros de la familia y de su capital humano, intelectual y relacional.
- d) En estos momentos de crisis la empresa familiar se salvará si los constituyentes familiares configuran un compacto

humano con creencias y valores compartidos y se reafirman y adaptan al cambio del entorno.

De las empresas analizadas en este documento la crisis ha destruido cierto número de empresas por no haber desarrollado su capital humano e intelectual en un porcentaje no despreciable de 4,54% y no tanto por el efecto de la crisis global.

IMAGEN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

La Cátedra Prasa de Empresa Familiar se constituyó en enero del año 2000 y comenzó su itinerario docente en el curso 2000-2001. La cátedra imparte cursos a familias empresarias del ámbito territorial de la Universidad de Córdoba bajo el principio de coste compartido con la Fundación Prasa. Estos cursos son gratuitos a la demanda y se exige para la admisión a los mismos que los asistentes sean de una familia empresaria y que, al menos, se inscriban los constituyentes básicos de la familia empresaria (al menos fundadores e hijos mayores de 18 años que trabajen en la empresa) sin menoscabo de que se alienta la presencia de otros familiares de sangre o por afinidad aunque no trabajen en la empresa de la familia.

Hasta la fecha de la publicación de este documento a la cátedra han asistido 677 personas pertenecientes a 176 empresas en

los 11 cursos académicos desde octubre de 2000 a junio de 2011.

Las familias empresarias, clasificadas por el tramo generacional de la propiedad de la empresa o grupos de empresas, se pueden definir como de Fundador en un 54,21%, de Sociedad de Hermanos en un 43,57% y de Sociedad de Primos Hermanos en un 2,22%. Esta clasificación nos da idea de cuán difícil se hace que las empresas familiares lleguen a ser dirigidas y controladas por la tercera generación de la familia fundadora.

En esta presentación conviene reflejar un esbozo antropológico de la población de familiares asistentes a estos cursos, describiendo su género, su distribución por edades y el nivel de formación alcanzado según su propia declaración.

LA ESTRUCTURA DE GÉNERO

No alcanza la paridad en los asistentes, aunque puede que en las familias esa paridad exista a nivel de población pues no todos los familiares de cada familia empresaria se han inscrito en los cursos. La estructura de la población muestral asistente estuvo compuesta en un 61,89% por hombres y en un 38,11% por mujeres, lo que indica un elevado nivel de preocupación de la mujer por cuestiones relativas a su familia desde la perspectiva empresarial. Las familias nucleares notifican que tiene un 53% de hijos y un 47% de hijas.

LA EDAD DE LA POBLACIÓN

Hemos estructurado la población en cuanto cohortes por intervalos de 14 años desde los 18 años a los 77 años, que son las edades extremas detectadas en los asistentes. La pirámide poblacional es muy interesante puesto que los individuos asistentes a los cursos se estructuran del siguiente modo:

| Edad | Total |
|--------------|----------------|
| 18-32 | 39,14% |
| 33-47 | 33,97% |
| 48-62 | 22,01% |
| 63-77 | 4,87% |
| Total | 100,00% |

Desde el punto de vista de la docencia de la teoría de la empresa familiar, el público objetivo ha presentado una estructura adecuada para la interpretación y comprensión de esta teoría, pues dos generaciones han estado continuamente presentes en este itinerario y de modo simultáneo. El objetivo docente persigue que simultáneamente dos generaciones de la misma familia empresaria convivan en clase para oír reflexiones sobre la continuidad de la empresa familiar, el proceso del relevo generacional y la necesidad de gobernar la familia para poder gobernar la empresa.

Como era de esperar el peso de los mayores de 63 años es menor que el peso de quienes componen la cohorte de 18-32 años. La pirámide de población por edad es de base

juvenil más amplia y ascendentemente decreciente hasta alcanzar el tamaño mínimo en la cohorte más envejecida.

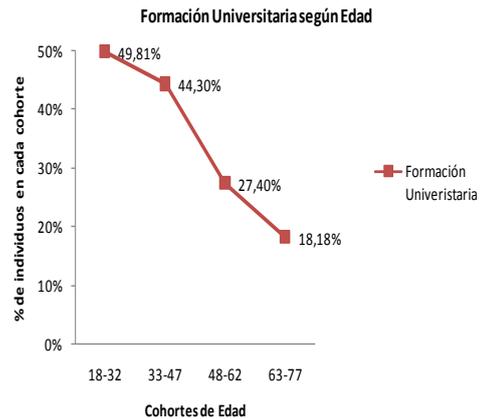
EL NIVEL DE FORMACIÓN ALCANZADO

Sorprendentemente pero esperanzadamente para la Cátedra los alumnos interesados de familias empresarias tienen un nivel de educación formalizada alto, puesto que el 41,47% son diplomados o titulados universitarios y el 53,59% alcanzaron el grado de bachiller o de formación profesional correspondiente; sólo un 4,94% declaran no tener formación y no haber finalizado el graduado escolar.

EL BINOMINO EDAD-FORMACIÓN

Tras los filtros necesarios la imagen de los constituyentes de estas familias empresarias es iluminadora y esperanzada. Esperanzada porque las cohortes más jóvenes (de 18-47 años) exhiben un elevado grado de formación universitaria.

En un 49,81% los jóvenes de 18 a 32 años declaran ser diplomados o titulados por la Universidad. Ese nivel de formación va descendiendo conforme envejece la población, pues en la siguiente cohorte (33-47 años) ese porcentaje desciende al 44,30%, en el siguiente (48-62 años) al 27,40% y al 18,18% en la última cohorte (63-77 años).



Sin embargo la formación adquirida hasta el nivel de bachillerato y formación profesional presenta una evolución dinámica inversa y homogénea.

La cohorte más joven, como era de esperar por complementariedad presenta el nivel más bajo de bachilleres y profesionales (45,98%), que va creciendo según envejece la población de 52,19% al 65,07%, hasta llegar a 72,73% en las de más edad.



Esta imagen refleja que las familias empresarias cordobesas de esta muestra tiene un elevado nivel de formación, ya que incluso los de más de 63 años en un 18,18% son universitarios y en un 72,73% tienen bachillerato y formación profesional, y sobre

todo, que la siguiente generación, la cohorte de menos de 33 años, en un casi 47% son universitarios y en un 46% bachilleres que tiene opción a una formación continuada para una posible responsabilidad ejecutiva posterior en su empresa familiar.

LA MUJER SUPERA EN FORMACIÓN AL HOMBRE

La mujer ha alcanzado en mayor grado que el hombre el nivel universitario de formación, en más de diez puntos porcentuales; pues el 37,38% de los hombres son universitarios y en tanto que ese nivel de formación es alcanzado por el 48% de las mujeres. Al mismo tiempo el 5,83% de los hombres no han estudiado y no alcanzaron el nivel de graduado escolar, en tanto que las mujeres sólo quedaron en un 3,52% en ese nivel. Si la población total en un 53,59% alcanzó el nivel de bachiller o de formación profesional, los hombres tienen esa titulación en un 56,80% en tanto que las mujeres la consiguieron en un 48,44%, lo que era de esperar al haber avanzado más que los hombres en el nivel universitario.

EL ESTADO CIVIL DE LA POBLACIÓN

La población analizada de familiares de las 176 familias computadas, según su estado civil, muestra la siguiente imagen:

| Estado Civil | % |
|--------------|----------------|
| Casados | 65,88% |
| Separados | 4,14% |
| Solteros | 28,95% |
| Viudos | 1,04% |
| Total | 100,00% |

Esta estructura viene moderada por la edad de los asistentes familiares a nuestros cursos. Como era de esperar este estado civil cambia si la población se clasifica por cohortes de edad. En la cohorte de edad más joven (18-32 años) el 62,26% son solteros y el 36,61% casados, con un porcentaje muy pequeño de separados (1,13%) y ningún viudo. En la cohorte de 33-47 años aparece relevante el número de divorciados (7,83%), junto al esperado ascenso de casados (79,13%), quedando los solteros relegados al 13,04%. En la cohorte de 48-62 años, el porcentaje de casados es del 91,95%, el de viudos es del 3,35% y el de divorciados es del 4,02%. Por último, en la cohorte de 63-77 años, el porcentaje de separados es del 3% y el de viudos es del 6%, como era de esperar, dada la longeva edad de esta cohorte.

EL RÉGIMEN ECONÓMICO DE LA PAREJA

Hemos indicado que el 65,88% de la población está casada y el 4,14% son divorciados, sumando en total 457 personas de las 677 que conforman la población. El

68,56% de estas personas estaban o están casados en régimen económico de gananciales y el 31,44% en el régimen de separación de bienes.

De las 458 personas que no son célibes y están casadas, divorciados o viudos, de una población total de 677 individuos, es de interés analizar la estructura del régimen económico conyugal en relación a la edad de los encuestados. La estructura es la siguiente por cohortes de edad.

| Edad | Régimen económico | | Total |
|-------|-------------------|----------------------|---------|
| | Gananciales | Separación de bienes | |
| 18-32 | 49,00% | 51,00% | 100,00% |
| 33-47 | 64,71% | 35,29% | 100,00% |
| 48-62 | 85,00% | 15,00% | 100,00% |
| 63-77 | 80,65% | 19,35% | 100,00% |
| Total | 68,56% | 31,44% | |

Puede observarse que las parejas jóvenes están divididas según régimen económico casi paritariamente, pero, a medida que las cohortes ascienden en edad, pondera mucho más el régimen de gananciales que el de separación de bienes, de modo que, en la cohorte de mayor edad, el 80% están en gananciales y el 20% en separación de bienes.

EL ROL EN LA EMPRESA DE CADA FAMILIAR

Hemos clasificado los puestos de trabajo en las siguientes categorías: Consejero Delegado, Gerente, Director de Área, Subordinado y “No trabaja en la empresa”. Los familiares entrevistados que contestan a esta requisitoria son 671.

La estructura de responsabilidades es la siguiente:

| Puesto en empresa | % |
|--------------------|--------|
| Consejero delegado | 1,94% |
| Gerente | 25,93% |
| Director de Área | 25,93% |
| Subordinado | 27,12% |
| No trabaja | 19,08% |

La empresa familiar se caracteriza por mantener el gobierno, la dirección y el control de la misma en manos familiares. Puede observarse que el 27,87% de los encuestados actúan como ejecutivos máximos de la empresa y que otro 25,93% ocupa puestos de directivos de áreas funcionales (ventas, compras, producción, administración); sólo un 27,12 % son subordinados familiares y otro 19,08% no trabaja en la empresa. Las relaciones familia-empresa quedan subsumidas en los roles que estas personas juegan y representan en la empresa y en la familia.

LA CORRESPONDENCIA EDAD RESPONSABILIDAD

Las responsabilidades de la más alta capacidad de dirección se van adquiriendo a medida que el familiar avanza en edad como era de esperar.

Según cohortes de edad la asunción de responsabilidades indica que los subordinados están en la cohorte 18-32 años, pues un 50% de esa cohorte no tienen responsabilidad ejecutiva, en tanto que sólo un 9,20% ya alcanzó la posición de gerente. Como era de esperar en la cohorte de más edad (63-77) el 61% asume los puestos de máxima responsabilidad y el 36,36% no trabaja en la empresa o por razón de jubilación o por razón de género. En la cohorte de 33-47 años el 30% son gerentes y el 34,21% son altos ejecutivos, responsables de área y como era de esperar esas responsabilidades basculan en la cohorte de 48-62 años, pues el 49,67% son gerentes o Consejeros Delegados y el 23,5% son jefes de área.

Los familiares, desde edad muy temprana, ocupan puestos de responsabilidad, lo que viene a indicar que con treinta años de edad se supone que han recibido responsabilidades delegadas de las que deben rendir cuentas.

El 23% de los Consejeros Delegados pertenecen a la cohorte de edad de 63-77 años, cuando esta cohorte sólo pondera el 5%, en tanto que no aparecen Consejeros Delegados en la cohorte de 18-32 años,

cuando este subgrupo de edad pondera un 39% en la población total analizada.

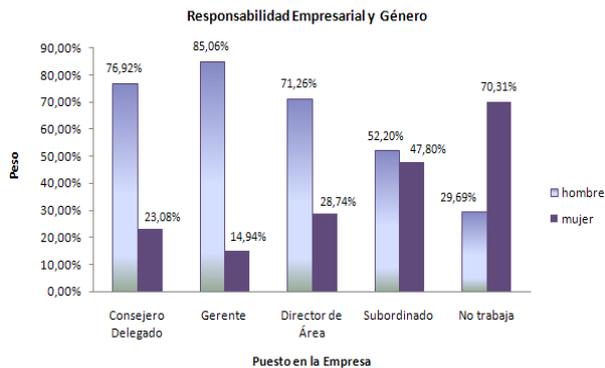
El rol de subordinado pondera un 71,43% en la cohorte más joven, cuando esta sólo pesa un 39% en la población total. El peso de los familiares subordinados va descendiendo a medida que avanzan en edad. Así, en la cohorte de 33-47 años, que pesa un 34%, los subordinados sólo representan el 23,6% del total de subordinados y el 4,40% en la cohorte de 48-62 años, cuando esta pondera un 22,21%.

Se asumen tempranamente responsabilidades por parte de los familiares en la empresa familiar, lo que es característico de este tipo de institución.

EL GÉNERO Y LA RESPONSABILIDAD

En la población muestral analizada la mujer pondera un 38,15% y el hombre el 61,85%. Queda bien claro que en la categoría de “no trabaja” la mujer pesa un 70,31% y el hombre sólo un 29,69%. Por el contrario en la ocupación del puesto de máxima responsabilidad el hombre pondera un 77% y la mujer sólo un 23%, quince puntos menos que su participación en la población, que asumen los hombres. Si en la posición de Consejero Delegado la mujer aparece menos presente, esa ausencia se aflora también en los puestos de gerencia, pues el 85% está ocupado por hombres y el 15% por mujeres, 23 puntos menos que lo que la mujer pesa en

esta población. Respecto de posiciones subordinadas, mujer y hombre se encuentran en paridad pero la mujer representa en este rol 10 puntos más que su peso relativo en la población y el hombre 10 puntos menos. La gráfica siguiente refleja claramente esta situación.



EL PANORAMA GENOGRÁFICO

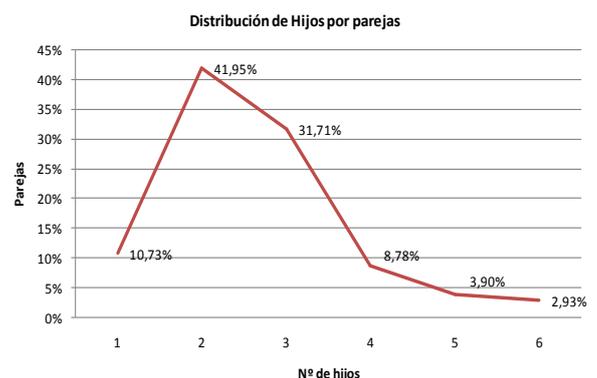
En la población muestral existen 205 familiares cuyos componentes tienen más de 40 años que forman parte de 133 empresas. Nos ha interesado clasificarlos por cohortes de edad y número de hijos en cada cohorte, tal como señala la tabla siguiente:

| Cohorte de Edad | Peso por nº de familiares % | Peso por nº de hijos % | Media de hijos por pareja |
|--------------------|-----------------------------|------------------------|---------------------------|
| 40-50 años | 48,78% | 44,51% | 2,39 |
| 51-60 años | 36,59% | 35,57% | 2,55 |
| 61-70 años | 11,71% | 16,01% | 3,58 |
| mayores de 70 años | 2,93% | 3,91% | 3,50 |
| Total | 100,00% | 100,00% | |

Puede observarse que el número de hijos por pareja de familiares, que tienen empresa, decrece de 3,58 hijos en los cohorte de más de 60 años a 2,39 en la cohorte de 40-50 años. Los hombres pesan un 53% y las mujeres el 47%.

Las cohortes más jóvenes son las que tienen menos hijos y prolíficas son las cohortes de más de 60 años. Las cohortes de más de 60 años ponderan en la muestra el 14,64%; sin embargo cuando se estratifican por hijos, las cohortes de más de 60 años ponderan el 74,75% en el subgrupo de cinco hijos y el 50% en el subgrupo de seis hijos. Por el contrario, la cohorte de 40-50 años pondera en la muestra el 48,78% y en el subgrupo de 1 hijo pesa el 59,1% y en el de 2 hijos, el 53,48%, en tanto que la cohorte de 61 años pondera en el grupo de 1 hijo el 9,1%, cuando en la población total pesa el 14,64%.

La población de parejas tiene la siguiente distribución de hijos.



Esto nos indica que el relevo futuro en la familia empresaria contará cada vez con menor número de hijos candidatos, de modo

que la familia tendrá menos posibilidades de oferta familiar para gestionar la continuidad.

Las parejas de entre 40-50 años que son 100 y que tiene entre 1 hijo y 6 descendientes, el 59% tiene como máximo 2 hijos y el 32% tienen 3 hijos, La edad media de estos hijos muestra el siguiente intervalo:

| Hijos | Edad Media |
|---------|------------|
| 1° Hijo | 17,49 |
| 2° Hijo | 14,71 |
| 3° Hijo | 12,15 |
| 4° Hijo | 12,56 |
| 5° Hijo | 17,00 |
| 6° Hijo | 12,00 |

Lo que nos viene a decir que no están en fase de familia emprendedora, cuyos hijos comienzan a entrar en la empresa, sino que los hijos están en edad escolar o pendientes de entrar a trabajar o de ingresar en la universidad

Las parejas de 51-60 años que son 75 y 3 divorciados, con hijos entre 1 y 6 descendientes, el 56% tiene uno o dos hijos y el 33% tiene tres hijos, cuyas edades medias según ordenación cronológica es la siguiente:

| Hijos | Edad Media |
|---------|------------|
| 1° Hijo | 28,31 |
| 2° Hijo | 25,29 |
| 3° Hijo | 23,21 |
| 4° Hijo | 22,75 |
| 5° Hijo | 20,22 |
| 6° Hijo | 16,50 |

Esta imagen nos señala que el 89% de las parejas tienen como máximo 3 hijos cuyas edades están comprendidas entre 28 y 23 años; es decir o están trabajando en la empresa o se han independizado de ella.

Aunque esta cohorte, todavía tiene diez años para preparar el relevo generacional, debe empezar a diseñar un gobierno de la familia nuclear que comienza a extenderse con la formación de nuevas parejas por parte de sus hijos, que trabajan o no en la empresa, y que demandan satisfacer nuevas necesidades.

La cohorte entre 61-70 años tiene cinco hijos como máximo y la forman 24 parejas. En esa cohorte el 25% tiene dos hijos o menos y el 29% tiene 3 hijos. Como era de esperar el 48% tiene 4 ó más hijos, hasta seis.

La distribución de edades de los descendientes es la siguiente:

| Hijos | Edad Media |
|---------|------------|
| 1° Hijo | 37,13 |
| 2° Hijo | 34,36 |
| 3° Hijo | 32,00 |
| 4° Hijo | 30,64 |
| 5° Hijo | 27,75 |
| 6° Hijo | 23,00 |

En estas familias los hijos deben, casi todos, haberse independizado: la familia ha dejado de ser nuclear y se ha extendido porque los hijos de más de 30 años con elevada probabilidad habrán formado pareja y tendrán descendientes.

Algunas familias tienen todavía recuelos estudiando o trabajando sin emanciparse. El problema de estas familias empresarias es el de tener que abordar el relevo generacional y que ese relevo, orientado a la continuidad de la empresa, estará en sintonía con el número de hijos, su formación y disponibilidad, así como de la mayor o menor armonía familiar.

La cohorte de más de 70 años no es muestra representativa pues la forman 6 familias. Sus hijos se sitúan entre 44 años y 25 años en aquellas familias de 6 hijos. El relevo ha debido haberse producido o estará a punto de producirse si se busca la continuidad familiar de la empresa.

Todo cuanto acabamos de señalar nos indica que el 14% de las familias están inmersas en pleno proceso estratégico de relevo generacional y que el 36% de las familias tienen que prepararse mental y profesionalmente para diseñar y anticipar el necesario relevo en la gestión.

REFLEXIÓN FINAL

La población de componentes de familias empresarias cordobesas arroja el siguiente perfil:

Respecto del género, el hombre pondera un 62% y la mujer un 38% en la población.

Respecto de la formación, el 42% de los familiares han alcanzado el nivel universitario y el 53% el de bachillerato o formación profesional.

Respecto de la edad, aflora una pirámide de base ancha, pues el 5% tienen más de 63 años y el 40% menos de 32 años.

La mujer, en mayor peso que su posición relativa dentro de la población, ha superado al hombre en formación universitaria, pero no en asunción de la más alta responsabilidad en la dirección de la empresa familiar.

LA EMPRESA FAMILIAR CORDOBESA

Hace cuarenta años la empresa familiar era una institución que no merecía la atención de los investigadores universitarios. Las universidades y las escuelas de negocios se dedicaban a enseñar gestión de empresas y técnicas de dirección para ejecutivos. En Córdoba, en 1963, comenzaba este proyecto de dirección de empresas en la sede de ETEA, Escuela técnica superior de empresas agrarias, todas ellas familiares pero en las que no aparecía la familia en ningún momento. Uno de los autores de este cuaderno fue premiado por su libro Teoría de la Empresa Agraria con el premio “Fermín de la Sierra”, nombre del fundador de la Escuela de Organización Industrial. La propiedad entonces se separaba netamente de la gestión. Hace veinte años se comenzó a estudiar en la Universidad la Empresa Familiar. Uno de los pioneros en España fue el profesor Miguel Angel Gallo en el IESE. Hasta entonces la empresa familiar no era estudiada en el ámbito universitario. En USA, años antes, había empezado a abordar estos temas Leon Danco, fundador del Centro para la Empresa Familiar, en la John Carrol University en Cleveland. OHIO. Su primer libro “Inside the Family Business” fue impreso en septiembre de 1980 y ya lleva diez reimpresiones. Leon Danco fue prolífico pues más tarde escribió “Mas allá de la supervivencia: una guía para propietarios de la

empresa y su familia” y una defensa del gerente externo en la empresa familiar con el título “Directores externos en la empresa familiar: por qué, cuándo, quién y cómo..¹ “ Hoy a nivel mundial existe una red de empresas familiares (The Family Business Network), un Instituto de Empresa Familiar (Family Firm Institute) y una Asociación Internacional para la investigación de la empresa familiar (International Family Enterprise Research Association).

En Córdoba la empresa fue objeto de estudio de investigación a través de ETEA desde 1963, luego transformada en Facultad de Ciencias Empresariales, adscrita a la Universidad de Córdoba. Allí se aprendía gestión de la empresa agraria para luego pasar a administración de empresas y estudios de mercado. Durante ese periodo hasta el año 2000 no se había hablado de empresas familiares en Córdoba, un periodo en que la teoría de las decisiones empresariales había florecido.

La primera revista científica sobre empresa familiar (Family Business Review) aparece en la primavera de 1988, bajo la dirección editora de Ivan Lansberg. Luego han ido apareciendo nuevas revistas y en viejas revistas dedicadas a la administración y

¹Leon A. Danco. 1980. “Inside the family business”. University Press. Cleveland. Ohio.

Leon A. Danco. 1975. “Beyond survival”. University Press. Cleveland. Ohio.

Leon A. Danco y D.N. Jonovic 1981. “Outside directors in the family owned business”. University Press. Cleveland. Ohio.

K. Danco y L.A. Danco. 1981. “From the other side of the bed. A women looks at life in the family business”. University Press. Cleveland. Ohio.

gestión de empresas se incluyen investigaciones sobre empresa familiar.

España se incorpora a este movimiento intelectual y científico en 1991 con la creación del Instituto de Empresa Familiar, cuyo objetivo era estudiar, analizar y valorar los problemas específicos de la empresa familiar, generadora de empleo y riqueza, cuyos intereses personales y sociales hay que proteger. Las Asociaciones regionales, ligadas al este Instituto, representan casi el 25% del Producto Interior Bruto de España. La primera cátedra de empresa familiar se crea en el curso 1998-1999 en la Universidad de Barcelona y diez años más tarde (2009) la red de cátedras de empresa familiar, ligadas al Instituto de Empresa Familiar son treinta y cuatro. En el año 2000 se crearon las Cátedras de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba, Antonio de Nebrija, León y Rioja. A partir de esta fecha se han ido creando cátedras hasta alcanzar la cifra de 34.

Hasta septiembre de 2007 no se ha ratificado la definición de lo que es una empresa familiar. Lo ha hecho la Red Internacional de Empresa Familiar, en su Family Business Monitor, partiendo de la definición que previamente acuñara el Grupo Europeo de Empresas Familiares.

Existen estudios a nivel nacional, regional y provincial sobre la empresa familiar española. En el año 2009 se editaron estudios sobre la

empresa familiar en Murcia², en Vizcaya³ y en Asturias⁴. En el año 2010 han aparecido editadas un “Análisis y diagnóstico de la gestión de la empresa familiar” por Juan Monreal y colaboradores (2010)⁵, “La empresa familiar de Madrid”⁶ editada por la Confederación empresarial de Madrid y “Una interpretación de la familia empresaria” de Maribel Rodríguez Zapatero y otros⁷. Con carácter regional en 2010, publicada por AECA, se edita “Empresa familiar y comercio exterior, el caso de Andalucía” de Pilar Castro González y otros⁸ y en 2009 a nivel nacional un trabajo de Josep Tapies “Empresa familiar: ni tan pequeña ni tan joven”⁹. Con esta breve recensión de títulos el lector puede percibir la fertilidad tan elevada de los estudios de la empresa familiar, que se cierra a nivel nacional con el libro, cuyo editor es José Carlos Casillas Bueno (2008) sobre, “Internacionalización de la empresa familiar”¹⁰

² La gestión de las empresas familiares: un análisis integral. Editada por la Cátedra de Empresa Familiar de Murcia, bajo la coordinación de Juan Monreal Martínez.

³ La situación de la empresa familiar en el territorio histórico de Bizkaia. Editada por la Cátedra de Empresa Familiar del País Vasco, bajo la coordinación de Amaia Mareda García.

⁴ Situación y retos de la empresa familiar en Asturias. Editada por Septem Universitas, bajo la dirección de Susana Menéndez Pequejo.

⁵ Monreal Martínez J. y otros 2010. “Análisis y Diagnóstico de la gestión de la empresa familiar”. Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Murcia”.

⁶ La empresa familiar de Madrid. 2010. Editan Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid y Confederación Empresarial de Madrid.

⁷ Rodríguez Zapatero M. y otros. 2010. “Interpretación de la familia empresaria”. Cátedra de empresa familiar de la Universidad de Córdoba.

⁸ Castro González P. y otros. 2010. “Empresa familiar y comercio exterior: El caso de Andalucía”. AECA. Madrid.

⁹ Tapies J. 2009. “Empresa familiar: ni tan pequeña ni tan joven”. Fundación Jesús Serra. Grupo Catalana Occidente. Barcelona.

¹⁰ Casillas Bueno I.C. Editor. 2008. “La internacionalización de la empresa familiar”. Cátedra de Empresa Familiar. Universidad de Sevilla.

Desde esta breve panorámica es posible entender el gran avance que el conocimiento sobre la empresa familiar ha experimentado en España desde el año 1999. En algo menos de una decena de años casi todas las universidades españolas han creado cátedras específicas para abordar la ontología, epistemología y conocimiento metodológico del amplio campo de la empresa familiar. Desde enero del año 2000 la Universidad de Córdoba, a través de la cátedra PRASA de Empresa Familiar, ha venido investigando y produciendo conocimiento sobre la empresa familiar cordobesa. Con esta publicación queremos aportar una imagen más nítida sobre la familia empresaria en el entorno cultural, económico y social de la provincia de Córdoba, ámbito de actuación de esta Universidad.

La empresa familiar se caracteriza por una cesta de valores que son diferentes a los de la empresa no familiar. En la familia empresaria prepondera la reputación, el juego limpio, la autenticidad, el trabajo duro, la empatía, la humildad, la prudencia y la lealtad, la sinceridad y el respeto, junto a la dignidad y el coraje para enfrentarse a situaciones calamitosas y críticas. Sobre los objetivos económicos sobresalen otros no pecuniarios, como puedan ser la solidaridad y la armonía familiar. Algunos de estos valores van a aparecer en estas páginas así como su concepción ante el liderazgo, la conformación de estructuras de gobierno de la familia y de

la empresa y la definición de los elementos críticos que son claves para su propia supervivencia.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La familia empresaria cordobesa es el objeto de nuestra investigación. La muestra seleccionada está constituida por 147 empresas familiares, compuestas cada una de ellas por una media de 3,5 individuos. Las familias empresarias han acudido a los cursos que dicta la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba y han respondido a los cuestionarios que se les ha suministrado para desarrollar esta aproximación a su conocimiento.

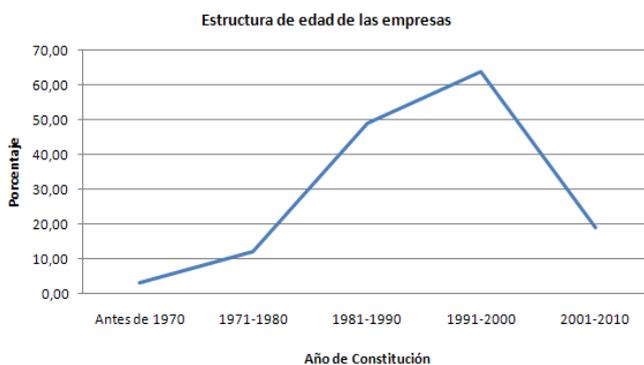
El Directorio Central de Empresas (DIRCE) da para el año 2010 15.487 sociedades¹¹ mercantiles en actividad, de las cuales el 74,5% son de carácter familiar, según se extrae de una muestra de 250 empresas que más facturan y depositan sus cuentas en el Registro Mercantil de la ciudad de Córdoba. De las 11.537 empresas de carácter familiar, que se estima tienen actividad en la provincia de Córdoba, la muestra dirigida representa el 1,27% del censo estimado. Si se hace referencia a cuentas depositadas, la muestra representa el 1,71% del censo depositante.

¹¹ De estas sociedades en 2010 en relación a 2009 solo habían presentado sus cuentas 10.890 compañías mercantiles, en tanto que en 2008, respecto del ejercicio 2007, las presentaron 12.054.

ESTRUCTURA DE EDAD

Las empresas familiares de la muestra presentan la siguiente estructura de edad a 31/12/2009.

| Fecha de Constitución | Distribución Relativa % | Acumulado % |
|-----------------------|-------------------------|-------------|
| Antes de 1970 | 2,04% | 2,04% |
| 1971-1980 | 8,16% | 10,20% |
| 1981-1990 | 33,33% | 43,54% |
| 1991-2000 | 43,54% | 87,07% |
| 2001-2010 | 12,93% | 100,00% |
| Total general | 100,00% | |



Las familias empresarias son relativamente jóvenes pues sólo el 2,04% tienen más de 40 años de actividad y el 8,16% tienen más de 30 años de actividad; es decir, son familias empresarias que pueden haber pasado de la fase de director a la fase de sociedad de hermanos. Un elevado porcentaje (12,93%) han constituido su empresa después del año 2000; es decir, tienen una vida no superior a una decena de años. La fecha de la constitución no viene afectada por la etapa de director-fundador o fraternal, lo que indica que se han fundado muchas empresas por hermanos. No sucede así con empresas de

primos hermanos que tienen más de 40 años, una, y más de 30, dos de ellas.

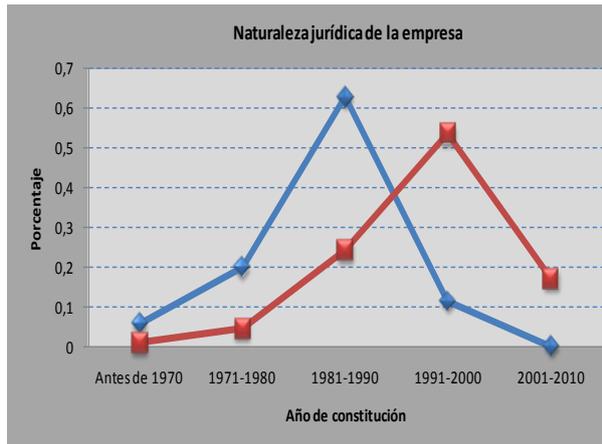
NATURALEZA JURIDICA¹²

Como era de esperar las sociedades de responsabilidad limitada representan el 76,19% del total de la muestra y las sociedades anónimas el 23,81% restante. Si se analiza y compara la naturaleza de la persona jurídica con la fecha de constitución, se observa que a partir del año 1991, en que se actualiza la ley de S.R.L. baja la inscripción de sociedades anónimas y se favorece la figura de la sociedad de responsabilidad limitada, más ajustada a las necesidades de la empresa familiar.

FORMA JURÍDICA

| FECHA CONSTITUCIÓN | S.A. | S.L. | TOTAL GENERAL |
|--------------------|---------|---------|---------------|
| Antes de 1970 | 5,71% | 0,89% | 2,04% |
| 1971-1980 | 20,00% | 4,46% | 8,16% |
| 1981-1990 | 62,86% | 24,11% | 33,33% |
| 1991-2000 | 11,43% | 53,57% | 43,54% |
| 2001-2010 | 0,00% | 16,96% | 12,93% |
| Total general | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

¹² El censo de empresas mercantiles en 2010 en el R. M. de Córdoba ascendía a 15.487, de las cuales el 94% eran SRL y el 6% S.A.

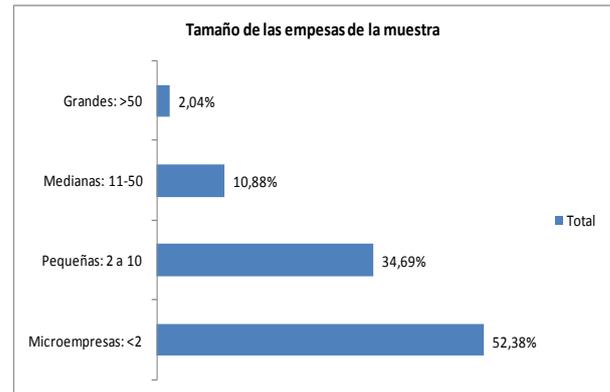


TAMAÑO DE LAS EMPRESAS DE LA MUESTRA

La muestra se puede clasificar por tamaño, según cifra de ventas o por número de empleados declarados. Las empresas familiares de la muestra en un 52,38% facturan menos de 2 millones de euros y sólo 2,04% facturan más de 50 millones de euros. Las estructuras del tamaño por facturación y empleo son las siguientes:

| Cifra de Ventas (10 ⁶) | % | Nº Empleados | % |
|------------------------------------|----------------|----------------------|----------------|
| Microempresas: <2 | 52,38% | < 10 | 36,05% |
| Pequeñas: 2 a 10 | 34,69% | 11-25 | 31,29% |
| Medianas: 11 a 50 | 10,88% | 26-50 | 17,01% |
| Grandes: >50 | 2,04% | 51-100 | 8,84% |
| | | 101-200 | 4,08% |
| | | >200 | 2,72% |
| Total general | 100,00% | Total general | 100,00% |

Las empresas que facturan menos de 2 millones de euros en 2008, representan el 52,38% del total, pero de estas el 29,87% tienen menos de 25 empleos y el 58,44% tiene menos de 10 empleos. Las empresas que facturan más de 50 millones y tienen más de 200 empleos representan el 2,2%.



ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

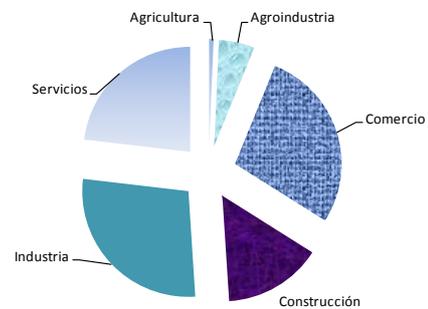
La propiedad, como es de esperar en este tipo de empresas, en la provincia de Córdoba está muy concentrada. Esta concentración va a depender del ciclo vital de la empresa familiar. EL 56,46% de la muestra está en fase de fundador- director con hijos que trabajan en la empresa; el 40,82% está en fase de sociedad de hermanos y el 2,72% está en la etapa de primos hermanos. La concentración de la propiedad se visualiza en el siguiente cuadro.

La distribución por ramas de actividad de la muestra es la siguiente:

| Nº Propietarios | % Empresas |
|-----------------|------------|
| 1 | 31,97% |
| 2 | 25,85% |
| 3 | 17,69% |
| 4 | 11,56% |
| 5 | 8,84% |
| 6 | 2,72% |
| 7 | 0,68% |
| 10 | 0,68% |
| Total | 100,00% |

EL 57,82% de las empresas son propiedad de 1 ó 2 personas y un 29,25% tienen 3 ó 4 propietarios. Estas familias empresarias en un 59,86% tienen una sola empresa y en un 40,14% constituyen grupo de empresas¹³. La familia tiene influencia significativa en las diferentes sociedades de la familia porque la familia tiene presencia en el órgano de administración de las sociedades, fija las políticas de dividendos, las transacciones de importancia, el intercambio de personal directivo y el suministro de información esencial.

| Ramas de actividad | % de Empresa |
|--------------------|--------------|
| Agricultura | 0,68% |
| Agroindustria | 5,44% |
| Comercio | 27,89% |
| Construcción | 14,97% |
| Industria | 27,89% |
| Servicios | 23,13% |
| Total general | 100,00% |



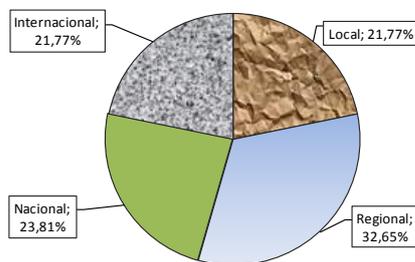
Esta distribución es muy similar a la que presenta a nivel provincial el censo empresarial tomado de DIRCE depurado por el Instituto de Estadística de Andalucía. El peso elevado de las empresas de construcción se debe al auge que desde 1996 a 2007 ha experimentado esta rama de actividad. El sector o rama de actividad no es definitorio para estar ante una empresa de carácter familiar.

CLASIFICACIÓN SECTORIAL

¹³ De acuerdo con el artículo 2, de la Sección 1ª del Capítulo I, de la Ley 62/2003 de 30 de diciembre sobre Normas para la formulación de Cuentas Anuales Consolidadas, el grupo existe en la medida que una sociedad domine sobre otras. El apartado d del referido artículo 2, explicita que se presume control cuando "haya designado con sus votos a la mayoría de los miembros del órgano de administración" de la sociedad dominada. En particular, se presumirá esta circunstancia cuando la mayoría de los miembros del órgano de administración de la sociedad domina sean miembros del órgano de administración o altos directivos de la sociedad dominante o de otra determinada por ésta.

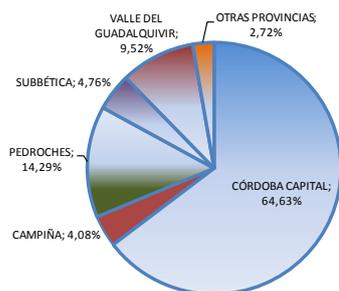
ORIENTACIÓN HACIA LOS MERCADOS

El 21,77% solo actúa en el mercado local, el 32,65% lo hace en Andalucía, el 23,81% lo hace a nivel nacional y un 21,77% exporta a mercados internacionales. Los mercados locales son abordados por empresas de servicios y agricultura. Al mercado internacional se orientan en mayor medida agricultura, agroindustria e industria y bastante menos construcción, comercio y servicios.



UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La muestra de empresas familiares se ubica por lugar de residencia del siguiente modo:



De la muestra total el 64,63% son empresas de Córdoba Capital. De la provincia de Córdoba podemos observar que el porcentaje más alto proviene de la zona de

Pedroches-Guadiato (14,29%) seguidas de empresas del Valle del Guadalquivir (9,52%)

REFLEXIÓN FINAL

Esta descripción de la empresa familiar cordobesa no se hace desde una muestra aleatoria, sino desde una muestra autodirigida, puesto que la descripción se realiza a partir de los familiares de empresas familiares cordobesas, asistentes a los cursos de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba.

Aún siendo una muestra sesgada, su aleatoriedad es clara, pues en primer lugar, la Cátedra sólo acepta a constituyentes de familias empresarias y en segundo lugar han solicitado inscripción por el principio de el primero en llamar, primero en entrar; es decir, sin ningún mecanismo predefinido por la dirección de la Cátedra.

Desde estas limitaciones se puede concluir que con elevada aproximación esta fotografía representa la realidad de la empresa familiar cordobesa; el 50% son microempresas, el 37% son pequeñas empresas y el 11% son medianas empresas cuyos propietarios en un 56% no son superiores a dos titulares y en un 52% están orientados al mercado local y regional.

Serie: Investigación

Enero 2005

“Los factores claves para un pacto en la familia empresaria”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero

Junio 2005

“Teoría descriptiva de la empresa familiar cordobesa”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Enero 2006

“Los procesos cognitivos de los constituyentes a la hora de consensuar su protocolo familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Junio 2006

“La empresa familiar: implicación y logro de sus constituyentes”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Enero 2007

“La constelación de la red familiar relacional”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Junio 2007

“Transparencia informativa y conflictos de funcionalidad en la empresa familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Enero 2008

“El padre líder en la Empresa Familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Junio 2008

“Comportamiento carismático del padre líder en la Empresa Familiar y actitudes de los hijos como subordinados”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Enero 2009

“El género femenino en la empresa familiar cordobesa”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Junio 2009

“El triángulo climático de la empresa familiar: Del análisis del Caso a la Teoría”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Enero 2010

“La implicación en la familia o en la empresa y su relación con la cooperación y la percepción del logro”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Junio 2010

“El capital intangible en la familia empresaria de Córdoba”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Serie: Reflexión

Octubre 2005

“El economista y el género femenino”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Marzo 2006

“Marco conceptual y liderazgo en la empresa familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Octubre 2006

“Comunicación en la empresa familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez. Don Antonio J. Sánchez Crespo

Marzo 2007

“El factor familia en la organización de la empresa familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez. Don Antonio J. Sánchez Crespo

Octubre 2007

“El relevo generacional en la empresa familiar”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Marzo 2008

“La estructura reticular de la familia empresaria”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez. Don Antonio J. Sánchez Crespo.

Octubre 2008

“Conceptos previos al protocolo familiar y su esencia filosófica”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez. Don Antonio J. Sánchez Crespo

Marzo 2009

“Visión sicodinámica de la familia empresaria”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Octubre 2009

“La organización y toma de decisiones en la familia empresaria”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Marzo 2010

“La familia empresaria ante la crisis económica”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

Octubre 2010

“Sucesión en tiempos de crisis”

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero. Magdalena Rodríguez Jiménez.

La Cátedra PRASA de Empresa Familiar fue creada por acuerdo entre la Confederación de Empresarios de Córdoba (CECO) y la Universidad de Córdoba (UCO) y financiada por la Fundación Grupo PRASA de Córdoba.

Después de diez años de análisis e investigación sobre la empresa familiar de la provincia de Córdoba (España), ámbito de actuación de CECO y UCO, se dispone de material de base para desarrollar una incipiente investigación sobre esta población.

Consecuentemente, en estos Cuadernos de Investigación aparecerán dos veces al año las aportaciones que la Cátedra PRASA realice como resultado de sus líneas de investigación.



EDITA: CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR
DIRECCIÓN: EDIFICIO PEDRO LÓPEZ DE ALBA
C/ ALFONSO XIII, 13
14071 CÓRDOBA
TLFO: 957-218747/ 957-212063