

Junio 2015  
Cuaderno N°22

**CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN  
DE LA CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR**

**LA FAMILIA EMPRESARIA:  
CAPACIDAD EMPRENDEDORA  
TRANSGENERACIONAL  
RESULTADOS DE UN PRE TEST**

*Autores: Doctora Maribel Rodríguez Zapatero*

*Diplomada Magdalena Rodríguez Jiménez*

*Doctor José Javier Rodríguez Alcaide*

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

**LA FAMILIA EMPRESARIA:  
CAPACIDAD EMPRENDEDORA TRANSGENERACIONAL  
RESULTADOS DE UN PRE TEST**

**Profesora Dr. Maribel Rodríguez Zapatero\***

**Doña Magdalena Rodríguez Jiménez\*\***

**Profesor Dr. José Javier Rodríguez Alcaide\*\*\***

**JUNIO 2015**

\*Dra. en Ciencias Económicas y Empresariales. Colaboradora honoraria de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba. E-mail: [es3rozai@uco.es](mailto:es3rozai@uco.es)

\*\*Diplomada en Ciencias Económicas y Empresariales. Secretaria de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar. E-mail: [pu2rojim@uco.es](mailto:pu2rojim@uco.es)

\*\*\*Catedrático Emérito de la Universidad de Córdoba. Ex-Director de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba. E-mail: [pa1roalj@uco.es](mailto:pa1roalj@uco.es)

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA TRANSGENERACIONAL .....	3
LA FAMILIA EMPRESARIA EMPRENDEDORA .....	5
FAMILIAS CON ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA .....	7
APROXIMACIÓN A LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA MEDIANTE UN PRETEST .....	8
RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	10
CONCLUSIONES PROVISIONALES DEL PRE TEST.....	12
ANEXO: MI FAMILIA COMO UN TODO.....	13

## **INTRODUCCIÓN**

---

Desde que en el año 2000 se creara la Cátedra PRASA de Empresa Familiar en la Universidad de Córdoba este equipo de investigación se orientó más hacia la familia empresaria que hacia la empresa familiar que aquella posee y controla, como nivel relevante de análisis para estudiar la longevidad de la empresa y la creación intergeneracional de valor. Para nosotros, la familia empresaria es el primer nivel de análisis a contemplar cuando se estudia la empresa familiar.

Siempre nos ha interesado conocer el nivel de actividad emprendedora que existe en la familia empresaria para adaptar su cartera de actividades a lo largo del tiempo y los atributos y aptitudes de los miembros de la familia empresaria hacia la actividad emprendedora. Es decir, siempre nos ha interesado saber si existe capacidad emprendedora transgeneracional, pues la longevidad del grupo empresarial familiar depende mucho de la orientación emprendedora de la familia empresaria, pues las actitudes y mentalidades de la familia afectan a la actividad de explorar y explotar nuevas oportunidades.

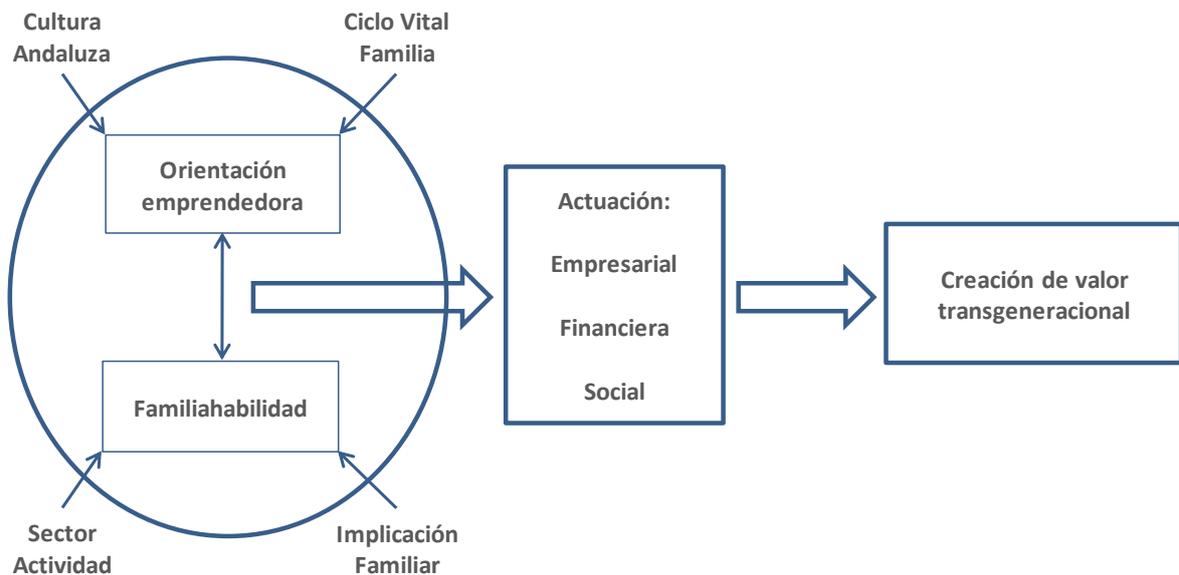
## **LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA TRANSGENERACIONAL**

---

La capacidad de emprender transgeneracionalmente conduce a la creación de valor a través de las generaciones y a la longevidad del grupo empresarial familiar. A través de esa capacidad la familia desarrolla una mentalidad emprendedora y usa los recursos y capacidades de los miembros de la familia para iniciar nuevas corrientes de creación de valor social y financiera a lo largo de las generaciones. Para nosotros la mentalidad emprendedora es un conjunto de actitudes, valores y creencias que orientan a una persona o a una familia hacia la persecución de una actividad empresarial con capacidad para generar ventajas competitivas. Nos ha interesado

analizar la creación de valor no solo para la generación actual sino para las generaciones futuras. Obviamente esa capacidad de emprendimiento transgeneracional va a depender de la cultura de la sociedad que rodee al empresario, del sector de actividad, del ciclo vital biológico de la familia empresaria y de la implicación de la familia en los negocios. (Ver diagrama)

**Diagrama explicativo de los factores que influyen en la actuación de la empresa familiar**



**Fuente: Elaboración Propia**

A nosotros de este esquema nos interesa analizar la mentalidad emprendedora de la familia para intentar comprender la longevidad de la empresa. Es decir, analizar la capacidad de renovación, exploración, innovación de la familia empresaria para ver si la familia en sí misma estimula o desincentiva el emprendimiento y aprovecha o no sus recursos y capacidades. Nos interesa analizar la capacidad emprendedora transgeneracional porque nos orientamos hacia la familia y no hacia la empresa; es

decir, la familia como factor que impacta o impulsa la exploración y el emprender, pues la capacidad de emprender influye mucho en la actuación de la empresa.

## **LA FAMILIA EMPRESARIA EMPRENDEDORA**

---

Para la Cátedra PRASA de Empresa Familiar la familia es el factor definitivo de la empresa familiar y se debe considerar como un grupo de interés singular en la organización empresa familiar. La implicación de la familia en la empresa, directa o indirectamente, aporta a la empresa ciertos elementos de la familia como son benevolencia entre familiares, identidad de grupo, conducta largoplacista en la dirección de la empresa. También la familia es fuente de persistencia en el error y en actuaciones empresariales ineficientes e ineficaces; incluso toma actitudes conservadoras frente al riesgo con tal de defender y preservar el patrimonio socioemocional. Por tanto, la supervivencia de la empresa familiar no se puede entender sin entender el comportamiento de la familia empresaria.

La familia empresaria es el grupo de interés más importante para la organización pues tiene un gran impacto no solo en el comportamiento de la empresa sino también en el esquema lógico que guía la toma de decisiones tanto en la familia empresaria como en la empresa familiar, pues la familia tiene que gestionar la paradoja que emerge del solapamiento familia empresaria y empresa familiar, moviéndose entre deseos de estabilidad y continuidad frente a deseos de adaptación al mercado y necesidad de cambio, propio de toda empresa. La familia tiene que atender a las demandas de aseguramiento de supervivencia y de éxito, lo que supone un esfuerzo de coordinación de vectores opuestos de fuerza.

Hemos prestado atención a familias de primera y segunda generación que son capaces de cambiar, crecer y crear nuevas actividades, pues la familia es el motor que impulsa crecimiento, exploración de nuevas actividades y su puesta en explotación a través de al menos dos generaciones. Las familias empresarias arrancan con nuevas

aventuras, nuevos negocios, expansionan la propiedad formando grupo de empresas. Nos interesa saber el modo que una familia empresaria controla y conforma su estrategia a través de generaciones no solo de la empresa central sino de filiales y participadas con reajustes e incluso cierre de alguna actividad. Al analizar la familia empresaria y no sus empresas, prestamos atención a sus tensiones, desacuerdos, conflictos destructivos así como a la extensión en ramas familiares que son múltiples.

Así mismo, prestamos atención a su capacidad de alineación de voluntades, cuando es necesario, como sucede en estos momentos de crisis. Analizamos si son proclives a perpetuar su existencia como familia empresaria a pesar de las amenazas que provienen de su dispersión y dilapidación de recursos. La familia empresaria para nosotros es un actor principal en la empresa y en su entorno social, como sujeto colectivo que decide en la empresa familiar, cuyos componentes se coaligan, forman coaliciones temporales cambiantes según objetivos a perseguir para actuar en el devenir de sus empresas. Para nosotros interesa mucho conocer si la familia es motor de crecimiento y de cambio para generar valor y riqueza.

## **FAMILIAS CON ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA**

---

Las familias empresarias pueden o no a lo largo del tiempo haber tenido o tienen actitudes y mentalidades emprendedoras que se pasan y asumen en las siguientes generaciones. Se sabe que la familia, emprendedora o no, es una institución con múltiples dimensiones que son: lealtad entre sus miembros, interdependencia, seguridad, tradición, estabilidad. Pero la familia empresaria debe atender otras dimensiones, como son el continuo cambio para adaptarse al entorno, pues, si no se hace, la empresa desaparecerá o se venderá. Para nosotros la familia empresaria debe ser autónoma, proactiva, innovadora para crear valor, sin necesidad de ser altamente agresiva ni asumir excesivos riesgos. La familia empresaria emprendedora debe prestar gran atención a la innovación en procesos y en modificación de estructuras, aunque también a iniciar nuevas empresas o crear nuevos servicios y productos. La familia emprendedora es a la vez conservadora e innovadora, tomadora de riesgos y aseguradora del patrimonio. Es decir, la empresa familiar se desarrolla y crece cuando la familia tiene capacidad de manejar con inteligencia el binomio tradición/innovación, dependencia/independencia, formalismo/informalidad. No tiene por qué dominar la lógica empresarial a la lógica familiar para, generación tras generación, poder crear valor y crecimiento. Nosotros aceptamos esta dualidad y observamos cuando la familia es beneficiosa o perjudicial a la empresa, pero concebimos a la familia empresaria como gestora de paradojas, pues siempre habrá tensiones entre familia y sus empresas, pues la familia empresaria es una institución en la que conviven dos dimensiones incompatibles temporal o estructuralmente pero que pueden ser manejados sinérgicamente. La familia empresaria acoge tensiones inconsistentes cuando se yuxtaponen pero potentes cuando se compatibilizan.

Contemplar a la familia empresaria a lo largo de dos generaciones es muy importante para entender la longevidad del grupo empresarial. Cerrar una empresa puede servir para seguir creando valor en el grupo familiar empresarial. Alejarse del mundo empresarial de un miembro de la siguiente generación puede servir para

generar valor en el grupo empresarial pues se resuelven problemas de dirección de las empresas. Lo importante es ver si a lo largo del tiempo se ha destruido o creado valor y riqueza.

No se trata de anular a la familia o a la empresa o la de optar entre orientarse a corto plazo o a largo plazo, o la de elegir tradición versus innovación, ni cambio frente a estabilidad. Analizamos a la familia empresaria como a una institución familia-empresa que se orienta transgeneracionalmente y que atiende al riesgo y a la innovación sin perder de vista estabilidad e independencia.

La familia empresaria apuesta por el cambio y el crecimiento pero lo hace para beneficiar a la siguiente generación y no solo para provecho de la presente. Es decir, la familia empresaria explota la actividad y explora nuevas actividades.

## **APROXIMACIÓN A LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA MEDIANTE UN PRETEST**

---

Se ha enviado una encuesta a seis familias empresarias, alumnas de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar. El cuestionario (anexo) tiene once pronunciamientos bipolares para que el encuestado se posicione entre esos dos polos. Por ejemplo, un pronunciamiento típico es “mi familia es resistente al cambio versus mi familia es proclive al cambio”. El cuestionario ofrece cuatro valores (1 a 4) como posibles posicionamientos del encuestado ante este tipo de pronunciamientos.

Esta encuesta test se ha dirigido a 4 familias empresarias que tienen hijos trabajando en la empresa y codirigiendo con los mayores. De estas 4 familias, dos de ellas son de hermanos con hijos en la dirección y dos son de fundador con hijos trabajando y codirigiendo. La edad de los jóvenes varía desde 45 años a 27 años, que son hermanos o primos hermanos. También se ha dirigido a dos familias empresarias

en 2ª generación. Los hermanos tienen edades entre 45 y 51 años con hijos que empiezan a terminar sus estudios pero no trabajan en las empresas.

El cuadro siguiente refleja el número de respuestas en cada familia en relación con el total de número de familiares que trabajan y codirigen la empresa.

Situación de la Familia	Contestaciones	Total de familiares con responsabilidad	Ratio A/B
1) Transición de 2ª a 3ª generación	2	5	0,4
2) Transición de 2ª a 3ª generación	4	4	1,0
3) Transición de 1ª a 2ª generación	4	4	1,0
4) Transición de 1ª a 2ª generación	5	5	1,0
5) Sociedad de hermanos	2	2	1,0
6) Sociedad de hermanos	3	4	0,75

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA

---

El intervalo de la valoración que cada encuestado puede fijar tiene un rango de 11 puntos como valor mínimo a 44 puntos como valor máximo, ya que se le somete a siete preguntas en la encuesta. Agrupadas las contestaciones en 4 cuartiles, las contestaciones se mueven en los intervalos (11-19,25); (19,25 - 27,5); (27,5 - 35,75); (35,75-44), que hemos nominado de acuerdo con el siguiente diagrama en relación a la capacidad de emprender y arriesgar.



Del análisis individual se puede colegir lo siguiente:

De las veinte contestaciones recibidas 10 califican de algo orientados a su familia porque su evaluación fluctúa entre 19,25 a 27,5 puntos. Otras 8 personas autocalifican de “bastante orientada a emprender” a su familia pues puntúa entre 27,5 y 35,75 puntos.

Tomadas las contestaciones por grupos familiares y obtenido el valor medio de las contestaciones en cada familia empresaria se puede concluir lo siguiente:

Tres empresas se autocalifican de algo orientadas hacia el emprendimiento, pues el valor medio de su puntuación es inferior a 27,5. Dos están dedicadas a la distribución de alimentos y una a la construcción, dos sectores que han sufrido mucho en la recesión al estar orientadas al mercado local.

De estas empresas una es de 1ª generación y dos son de 2ª generación en transición a la tercera.

Bastantes orientadas a emprender aparecen 3 familias empresarias con puntuaciones medias entre 27,5 y 35,75.

Una es auxiliar de joyería con clientes nacionales e internacionales, otra es de distribución de material de oficina e informática con mercado de proveedores internacionalizado y otra es de consumo de moda excéntrica. Una de ellas está en transición de 1ª a 2ª generación, otra está en transición de 2ª a 3ª generación y la tercera está en 2ª generación.

De esta información, estadísticamente no significativa, se puede inferir que no hay diferencias con las valoraciones de individuos por edad si se estratifican las respuestas en más o menos de 45 años. Tampoco se colige que pueda existir diferencias de evaluación entre familias en transición de una generación a la siguiente o de familias en 2ª generación. Se intuye que quizás tenga que ver el emprendimiento con el grado de internacionalización del mercado de proveedores o de clientes de estos negocios.

Este pre test nos anima a ampliar la muestra para investigar en profundidad y con verosimilitud el grado de orientación de las familias empresarias para emprender en estos momentos de salida de la crisis.

## **CONCLUSIONES PROVISIONALES DEL PRE TEST**

---

Las seis familias analizadas están la mitad algo orientadas a emprender y la otra mitad bastante orientadas a emprender, a pesar de que la encuestación se ha realizado en pleno período de crisis (2013-2014).

No se intuyen diferencias en el test, entre familias según la generación en que se encuentran ni entre edades de quienes responden. Se vislumbran diferencias entre actividades orientadas al mercado local o regional y las orientadas al mercado nacional e internacional.

**ANEXO: MI FAMILIA COMO UN TODO.....**

No hay preguntas correctas o incorrectas ni tampoco respuestas. Marque con una X el número que refleje y asigne mejor su opinión, inclinándose hacia una u otra afirmación. Si su pronunciamiento está más cercano al situado a su izquierda marque el **1** o el **2**. Si está más cercano al pronunciamiento de la derecha marque el **3** o el **4**, dependiendo de su concordancia total o parcial con cada pronunciamiento.

	1	2	3	4	
Mi familia como un todo se ha orientado a preservar el negocio existente					Mi familia como un todo se ha orientado a crear nuevos negocios
Toma decisiones pensando primordialmente en el éxito de la generación actual					Toma decisiones pensando primordialmente en el éxito de la futuras generaciones
Es resistente al cambio					Es proclive al cambio
Dependo mucho de los grupos de interés externos (banca, clientes importantes, proveedores) para hacer crecer el negocio					No depende para hacer crecer el negocio tanto de grupos externos, sobre todo de bancos
Favorece invertir en proyectos con tasas de retorno normal					Favorece y asume proyectos de los que espera altas tasas de retorno
Explota oportunidades prestando mucha atención a los recursos que controla (personal, capital)					Persigue oportunidades sin prestar mucha atención a los recursos que en realidad controla
Mi familia rara vez es la primero en introducir nuevos productos y servicios, nuevas tecnologías					A menudo es la primera en introducir nuevos productos, servicios, tecnologías
Pone atención a los procedimientos internos existentes (tecnológicos y gerenciales)					Pone atención en favorecer nuevos procedimientos internos tecnológicos y gerenciales

	1	2	3	4	
Favorece la estabilidad y la continuidad					Valora más el crecimiento y la expansión
Tiende a crecer de estrategias formadas y planeadas					Tiende a crecer a través de estrategias informales y no bien planeadas
Permite que se persigan oportunidades, previa autorización de los superiores					Permite a cada equipo o individuo buscar oportunidades por sí mismo

**PUBLICACIONES ANTERIORES DE LOS CUADERNOS DE LA CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR**

**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.

**Enero 2011**

*“La Empresa Familiar Cordobesa”*

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

**Junio 2011**

Fundamentos del Modelo IR “Inteligencia Relacional” como predictor del futuro pacto de la familia empresaria.

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

**Enero 2012**

*“Posicionamiento de la pequeña y mediana empresa familiar sobre la responsabilidad social”*

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

**Junio 2012**

*“La Crisis Económica Actual y la Empresa Familiar”*

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

**Enero 2013**

*“Valores de la Empresa Familiar moderadores de los necesarios comportamientos para su sostenibilidad”*

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

**Junio 2013**

*“Restricciones a la transmisibilidad de participaciones sociales”*

Autor: Ignacio Gallego Domínguez

**Enero 2014**

*“Interrelaciones claves en la Empresa Familiar”*

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

**Junio 2014**

*“Un nuevo modelo para abordar el Protocolo Familiar”*

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

**Enero 2015**

*“Una valoración del liderazgo en la Empresa Familiar: Más luces que sombras”*

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

**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.

**Marzo 2011**

*“Visión Antropológica de la Familia Empresaria”*

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

**Octubre 2011**

*“Trayectoria Vital y predisposición a testar en las familias Empresarias”*

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

**Marzo 2012**

*“La empresa familiar. Su concepto y delimitación jurídica”*

Autor: Ignacio Gallego Domínguez.

**Octubre 2012**

*“Herramientas del desarrollo del Protocolo Familiar”*

Autor: Antonio López-Triviño Junco

**Marzo 2013**

*“Consejo de Familia y Consejo de Administración. Estructuras necesarias para la creación de Capital Social en la Empresa Familiar”*

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

**Octubre 2013**

*“El Pacto para la supervivencia de la Empresa Familiar”*

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

**Marzo 2014**

*“La Empresa Familiar ante la crisis”*

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

**Octubre 2014**

*“Distancia Cognitiva Óptima para explotar y explorar en la Empresa Familiar”*

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

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 trece 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 (ESPAÑA)  
[catedra.prasa@uco.es](mailto:catedra.prasa@uco.es)  
[www.catedraprasa.com](http://www.catedraprasa.com)  
[www.elaldabon.com](http://www.elaldabon.com)  
Teléfono 957218747/957212063