

Octubre 2015  
Cuaderno N° 21

**CUADERNOS DE REFLEXIÓN**

**DE LA CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR**

## **LA IMITACIÓN DEL PADRE EMPRESARIO**

**Autores: Doctora Maribel Rodríguez Zapatero**

**Doña Magdalena Rodríguez Jiménez**

**Doctor José Javier Rodríguez Alcaide**

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

# LA IMITACIÓN DEL PADRE EMPRESARIO

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

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

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

**OCTUBRE 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)

ISSN: 2174-8896

## ÍNDICE

LA IMITACIÓN DEL PADRE EMPRESARIO .....	4
EL PADRE – EMPRESARIO EXCELENTE.....	7
LA SUCESIÓN .....	9
EL FUNDADOR, EJEMPLO MORAL .....	16
REFLEXIÓN FINAL .....	17

## LA IMITACIÓN DEL PADRE EMPRESARIO

---

El hijo ha visto en el padre, empresario, a un ser libre, susceptible todavía de evolución, cambio y progreso pues está comprobando que la empresa del padre va ganando en ventas, creciendo en activos productivos y financieros, creando empleos.

El padre no es un modelo fijo, perfecto, estático. Observa cómo sufre y actúa para sobrevivir durante el transcurso de esta profunda crisis. La supervivencia empresarial está orientada al futuro y basada en el dinamismo del fundador.

El pretende, no siempre, ser copia del padre y actúa como imitador, subconsciente a veces, pero casi siempre racional. Sin embargo y al mismo tiempo el hijo es sujeto emancipado, salido ya del hogar familiar, racional y libre que copia al padre con determinada racionalidad.

El padre es un SER moral y el hijo toma la acción al querer imitarlo en la empresa siguiendo al ser de su padre en lo que entienda que es ejemplar. Es el padre modelo a imitar y, por tanto, disfruta ante el hijo de cierta preeminencia. Si el padre es ejemplar el hijo puede que esté dispuesto a proceder a imitarle.

Cuando el hijo avanza en edad, trabaja en su empresa o, incluso, ha tenido experiencias en otras empresas experimenta una pluralidad de modelos y selecciona entre estos con criterios racionales los que ha de imitar, pues acumula en su memoria y en sus emociones lo positivo del modelo y lo negativo del anti modelo. Es un baúl de modelos que le sirven para actuar en la empresa

de su familia cuando trabaja en ella. Es almacén de modelos que el hijo ha extraído de su experiencia vital y constituyen su arsenal pragmático y sentimental a la hora de actuar.

El padre, empresario familiar, es como el molde de la empresa a la que imprime un sello personal. Es difícil repetir ese molde humano pero sí se puede imitar y generalizar en aquellas cualidades que son asumibles por sus familiares y por el personal trabajador en el negocio.

Un padre normal a imitar es una persona que lucha por conservar la vida de su familia y la de sus trabajadores, que se esfuerza en lograr la prosperidad económica de la empresa y alcanzar logros materiales y espirituales, el prestigio de la sociedad y la excelencia en el trabajo. Si es de esta forma el hijo lo imitará. Es decir, sólo imitará la excelencia. El hijo copiará del padre lo bueno, lo justo, lo bello, lo santo todo esto alejado de la extravagancia.

El padre - fundador debe ser consciente de estar y ser observado por el hijo de modo que si quiere convertirse en prototipo del sucesor tiene que ser una persona que en armonía viva los valores éticos, estéticos, económicos y vitales, aunque los armonice de manera imperfecta. No se le pide al padre - empresario familiar que se comporte como un ser EXCEPCIONAL, lo que le convertiría en persona inimitable. Se le pide que se comporte como un ser EXTRAORDINARIO que respete lo sancionado como normal y que por sus méritos y prestigio empresarial hijos y trabajadores lo eleven al grado superior de EXCELENCIA. No se le pide ser un loco quijotesco ni un aliado fáustico del diablo; lo que se le pide es que sea un ser normal para que pueda ser imitado desde la subjetividad del hijo - sucesor, que no puede prescindir de su propia conciencia de autocensura,

desde la que imita al padre al mismo tiempo que lo corrige. Modelo e imitación deben vivir valores que sean necesarios en el devenir de la vida desde la infancia a la senectud en todo su ciclo vital.

## **EL PADRE – EMPRESARIO EXCELENTE**

---

Un padre, excelente como padre y empresario, tiene que abrazar la unidad inextricable de ser y de deber ser; es decir, debe comportarse como canon y medida de las cosas. Para eso el padre no tiene que ser un genio ético por encima de la familia y de sus empleados sino un ser que no admite subsumirse en leyes igualitarias, pues aunque las respete, su excelencia sobresaliente es su medida, su canon, su ley.

Un padre-empresario-familiar-excelente es un ser y un deber-ser al mismo tiempo, simultáneamente. Su conducta de ser y hacer es norma de funcionamiento y vinculación para hijo y trabajadores; es decir, es un ser moral. Su conducta excelente es norma y deber; es necesidad y exhortación; es persuasión. El hijo que lo imita no se abandona a lo irracional y subjetivo sino que se adhiere, libre y espontáneamente, a la norma que representa la conducta del padre-ejemplar.

El padre empresario-modelo no puede nunca ser igual que su hijo-copia, debido a que en el padre reside la superioridad e idealidad, que justifican los sentimientos de admiración del hijo hacia el padre; también respeto, amor y temor. Se imita lo que es superior y se sitúa arriba, más elevado, más alto.

El padre-empresario familiar debe ser consciente de que su hijo es sangre de su sangre y carne de su carne, en sus genes lleva un sello morfológico y espiritual. Pero, al mismo tiempo, el hijo no es sólo una proyección paterna ni es la perpetuación de la saga, sino que es persona que exhibe su nueva y propia

individualidad, autónomo y no totalmente diferente al padre, tiene una cierta semejanza desemejante.

## LA SUCESIÓN

---

En la familia empresaria el sucesor recibe influencia de sus hábitos, costumbres, modas, lenguajes, valores, ideas, creencias, sentimientos de sus mayores. Recibe esa influencia de esos modelos parentales. En la familia y en el mundo el sucesor observa un horizonte de modelos que le moldean en experiencia vital.

El conflicto surge cuando el sucesor en su madurez su razón somete a crítica selectiva los modelos parentales y, sobre todo, al modelo de padre-director, de modo que critica el modelo, reprime su eficacia o fomenta la de otro modelo, para definir su propia personalidad. Es decir, llega el momento en que el hijo somete al padre a un juicio moral desde su íntima conciencia. Denostar al padre o elogiarlo es censura o exhortación para rechazar imitarlo o para seguirlo sin detrimento de su dignidad y de su amor propio.

Si el hijo ve en el padre-empresario cierta peculiaridad de su ejemplaridad intentará satisfacer su deseo de imitación. Nace esa acción de un sentimiento y de un deseo. El hijo, si ha visto en el padre excelencia, integridad, facticidad intentará imitarlo. Si ve en el padre un comportamiento excelente y una unidad entre el ser y el deber-ser, lo interpretará como ejemplo a seguir. En tanto en cuanto la figura del padre-empresario efluya esplendor moverá al hijo sucesor a unirse a aquel y a imitarlo en el trabajo de la empresa. Si el padre es un ejemplo de perfección moral el hijo le seguirá, aunque no ciegamente, sino que lo hará de manera consciente y no mimética. Si imita al padre no por una cualidad

determinada sino por la totalidad de su ser al estar llena su figura de autoridad y de prestigio.

El hijo al imitar al padre es al mismo tiempo conservador y progresista, pues insiste en repetir lo dado pero aporta su anhelo diferente al del padre, pues lo quiere mejorar y perfecciona. En el padre hay algo de lo mismo y de lo superior que se quiere alcanzar. No una es identificación con el padre total, no hay una confusión de personalidades, pues el hijo emula al padre en sus actuaciones, pues esencialmente hay diferencias entre ellos que les mantiene separados.

Un hijo emula al padre empresario cuando el sucesor alcanza la madurez pues demuestra la fortaleza de saber aceptar la influencia paterna sin abandonar irresponsablemente su propia personalidad.

En la relación fundador-sucesor se ha de admitir que estamos ante dos sujetos en sentido pleno, racionales y nada infantiles. Los dos usan por sí mismo la razón, pero el hijo es autónomo sin dejar de servirse de la guía del padre, fundador de la empresa. Un buen sucesor desde su propia autonomía necesita la guía del fundador, pues si no la sucesión sería irrealizable.

Imitar en parte el modelo del padre no es irracionalidad ni gregarismo ni infantilismo. En la sucesión el sucesor no se abandona a un sentimiento irracional sino que se incorpora al modo de hacer del fundador. Para decidir sobre la sucesión hay que conocer si el hijo-sucesor ha gozado de libertad para elegir el modelo del fundador y para reconocer la superioridad del fundador, dejándose influir por él durante la convivencia consciente en la empresa y durante la etapa de co-ejecución. Co-ejecutar con el modelo admirado del

fundador supone una transfiguración del sucesor al asimilar las experiencias. Obviamente al imitar al fundador el sucesor asume unos deberes.

La sucesión en la empresa familiar, *ceteris paribus*, tendrá éxito, si el sucesor vive durante un período y verifica el modelo de la experiencia del fundador, es decir, aprovecha la potencial ejemplaridad para su próxima función directiva del que se va al tiempo que comprueba la virtualidad y el éxito vital y moral del fundador en una mercado cambiante.

El sucesor dispone de un modelo a seguir del que no dispuso el fundador, de modo que neutraliza el azar de lo inesperado y racionaliza, junto al que se va, la novedad también de lo inesperado. El sucesor que imita al fundador siempre se preguntará ¿Cómo se hubiera comportado de haber seguido siendo el responsable de la empresa? Acto seguido el sucesor comprueba experimentalmente al decidir, la validez o insuficiencia de lo que hubiera hecho su padre, en caso de seguir su modelo.

No debemos olvidar que se es prototipo cuando el modelo satisface, al mismo tiempo, todas las dimensiones de lo humano sin extirpar ninguna, aunque la satisfaga con diferente intensidad. En este caso el fundador es una persona plural y debe dar satisfacción a sus facetas de esposo, padre, hijo, accionista, gerente, etc. Por eso el modelo no será nunca definitivo para el sucesor, sino provisional y sujeto a actualizaciones.

En el relevo gerencial de la empresa familiar se debe tomar en consideración, antes de hacerlo realidad, si el fundador ha influido moral y socialmente en el sucesor como para ser imitado total o parcialmente por parte del sucesor. La imitación del padre por parte del hijo es una técnica básica para el aprendizaje

en gestión de la empresa familiar, pero es también una experiencia vital; es decir, moral y social. El hijo desde que entra a trabajar en la empresa familiar se debate entre ser un imitador del padre o ser un sujeto autónomo, legislador de sí mismo, situado por encima, aunque no fuera, del espacio y del tempus empresarial familiar, sin percatarse de que está siendo influido por el comportamiento moral del padre, hermanos y otros no familiares.

La cuestión para el sucesor es la de cómo una persona autónoma podría imitar racionalmente al modelo paterno y bajo qué condiciones que no sean la del instinto o de una repetición irreflexa.

El fundador, a ser sucedido, debe asumir que el sucesor potencial es una persona dotada de libertad, esencialmente desde la libertad imprevisible en su conducta, que tiene sus creencias, prejuicios y precompresiones, al igual que le sucede al fundador.

Tanto fundador como sucesor tienen una razón vital; es decir, tienen que integrar su razonamiento empresarial con la vida y de la empresa. A veces la razón de uno y otro tienen que subordinarse, a la hora del relevo, a la verdad más radical de la vida, del fundador que se va agotando y del sucesor que viene empujando. Los dos, fundador y sucesor, deberían ser capaces de hacer una síntesis entre el idealismo de cada uno y el realismo de la vida y de la empresa. Los dos tienen que entender que son sustancialmente “tiempo”, que se va agotando para los dos, pero con más aceleración para el fundador que para el sucesor. La sucesión debe ser un proceso lógico pero la realidad es ilógica, la vida es cambio y movimiento, contradicción y variabilidad en cuyo contexto ambos luchan por mantener sus identidades.

El fundador aprendió de la experiencia de la vida; adquirió su saber de la misma vida como guía que le sirvió para su propia conducta como empresario; es decir, tuvo ante sí ejemplos y antieejemplos concretos que acumuló en su consciencia con el paso del tiempo y así evitó fracasos y pretende éxito. Ese mismo aprendizaje también se da en el sucesor siendo su padre, modelo y antimodelo simultáneamente.

El fundador tiene que aceptar que sus acciones produzcan efectos éticos que, si se aprueban, serán acciones modélicas y el hijo las adoptará y si no se aprueban esas acciones servirán de antimodelo y se rechazarán. La experiencia de la vida del fundador debiera ser un tesoro para el sucesor. La sucesión es un hecho esperado pero el modo de proceder al hecho sucesorio es un ajuste intelectual de ambos entre sí con la familia y con la empresa.

La imitación del padre por parte del hijo es una parte del conflicto generacional entre sucesor y sucedido porque el sucesor no será jamás copia del sucedido, ni el padre llegará a ser un ideal de arquetipo; porque ni la familia ni la empresa familiar son cosmos ordenados, jerárquicos y armónicos lo que sería incompatible con la realidad social del mercado.

El proceso del relevo generacional es un largo itinerario de imitación, pues el fundador tendrá que explicitar experiencias anteriores que se consideren ejemplares para que sean por el hijo, aprendidas como técnicas a ejecutar. El hijo percibe las cosas que el padre hace, esas cosas son ideas y el hijo participa o no de esas ideas y, por tanto, las imita o no, es decir, imita o no las cosas que el padre hace.

Pero el hijo no sólo observa los actos del padre, sino lo que el padre dice (orador), el contenido de lo que expresa (discurso) y quienes escuchan al padre en cada momento (auditorio). El hijo va a comparar las actuaciones paternas en la familia y en la empresa con la sofisticada y el modelo deliberativo, judicial y epidéctico que emplee ante los empleados y/o los familiares.

El fundador durante el itinerario de cesión del poder suele dar discursos que defienden la obra empresarial de su larga vida, su modo de dirigir; es decir, su escuela y su modo de enseñar a hacer a los demás. Es complicada la sucesión porque el fundador quiere ser modelo del sucesor y que este sea su copia y no simple y parcial imitación. No es posible lograr que haya una copia exacta del modelo.

El sucesor no será jamás un nuevo nacer del fundador, aunque reconozca la autoridad del pasado. El hijo se yergue en el centro de la realidad y quiere imponer su ley cuando suceda al fundador, porque tiene autoconciencia, se siente en ese momento emancipado, (no que lo esté), que tiene autonomía (todavía no tiene mayoría absoluta en la propiedad de la empresa), tiene experiencia y se dirige al progreso (cuando cree que el fundador es estancamiento). Se le hace difícil imitar al padre-empresario porque el sucesor es la utopía del futuro y doctrina del progreso de la empresa.

El sucesor no quiere copiar un modelo de gestión inmutable porque no ve en el modelo ni perfección ni progreso. Se enfrentan entre ellos la teoría de la imitación, de la que es partidario el padre, de la teoría del progreso, de la que es partícipe el sucesor en la empresa; es una lucha entre autoridad (padre) y avance (hijo), como teoría del futuro, si en realidad quiere hacerse cargo de la

gestión de la empresa, desde su libertad y su esfuerzo. El fundador no ve al hijo como individualidad en la sucesión sino como miembro de la familia empresaria. El posible sucesor se ve a sí mismo como un absoluto y se enfrentará cuando traten de anular su individualidad, pero debe admitir la realidad que le rodea; es decir, integrar su idealismo con el realismo familiar y empresarial.

## **EL FUNDADOR, EJEMPLO MORAL**

---

La conducta virtuosa del fundador, su vida llena de logros de la empresa es, en sí misma, ejemplo y modelo de ejemplo; es decir, ejemplo y ejemplar al mismo tiempo. Un fundador excelente es ejemplo y modelo a imitar y demanda ser imitado, repetido en la vida real.

Así como Aquiles no es ejemplo de coraje sino que el coraje es como Aquiles o así como Francisco de Asís no es ejemplo de bondad sino que la bondad es Francisco de Asís, al ser los dos ejemplares, también el fundador es el ejemplo de un buen empresario familiar. Si el fundador es ejemplo moral para el sucesor la presencia de ese modelo será siempre un juicio moral para la existencia del sucesor, siempre en vilo al dirigir la empresa en presencia de un fundador vivo y retirado, que es prueba de la realidad.

El fundador que es ejemplo moral tiene auctoritas sobre el sucesor y los empleados de la empresa. Si el hijo advierte una contradicción entre lo que el fundador pregona y lo que en realidad hace, lo que prevalece es la praxis y no el aserto del padre-fundador.

## REFLEXIÓN FINAL

---

El ejemplo positivo del padre-fundador de la empresa ejerce en el hijo-sucesor una doble influencia. El ejemplo del fundador personifica una regla moral llamada a ser seguida y digno de imitación y luego levanta e incita el deseo de seguirlo. Es posible seguir ese ejemplo porque se ha dado en la realidad y es posible hacerlo.

Pero el padre-fundador también puede ser muestra de vulgaridad y de inautenticidad. En este caso el fundador actúa como antiejemolo o contraejemplo; es decir, lo que no se debe imitar.

Ese antiejemolo puede provocar resentimiento e incluso rencor desatado. En general el sucesor ante el contraejemplo del padre fundador trata de reformar la vulgaridad del que se va de la empresa con la esperanza de mejorar la dirección empresarial.

### Obras que han servido de base a esta reflexión

- Aristóteles. "Ética a Nicómaco, Ética Eudema, Gredos". Madrid. 1983
- Gomá Lanzón, J. 2003 "Imitación y experiencia", Pre-textos. 441 pp
- Gomá Lanzón, J. 2009 "Ejemplaridad Pública". Taurus. 274 pp
- Gomá Lanzón, J 2013 "Necesario pero imposible". Taurus 289 pp
- Kant, I. 1994 "Crítica de la razón práctica". Sígueme. Salamanca
- Kant, I. 1994 "Crítica de la razón pura". Alfaguara. Madrid
- Mannt. 1997 "José y sus hermanos". Guadarrama. Barcelona
- Scheler M. 1961. "El Santo, el genio, el héroe". Ed. Nova. Buenos Aires.

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

*Serie: Investigación*

**Nº 1. Enero 2005**

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

Autores: José Javier Rodríguez Alcaide. Maribel Rodríguez Zapatero

**Nº 2. Junio 2005**

***“Teoría descriptiva de la empresa familiar cordobesa”***

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

**Nº 3. 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.

**Nº 4. Junio 2006**

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

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

*Serie: Reflexión*

**Nº 1. Octubre 2005**

***“El economista y el género femenino”***

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

**Nº 2. Marzo 2006**

***“Marco conceptual y liderazgo en la empresa familiar”***

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

**Nº 3. Octubre 2006**

***“Comunicación en la empresa familiar”***

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

**Nº 4. 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

**Serie Investigación**

**Nº 5. Enero 2007**

***“La constelación de la red familiar relacional”***

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

**Nº 6. Junio 2007**

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

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

**Nº 7. Enero 2008**

***“El padre líder en la Empresa Familiar”***

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

**Nº 8. 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.

**Serie Reflexión**

**Nº 5. Octubre 2007**

***“El relevo generacional en la empresa familiar”***

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

**Nº 6. 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.

**Nº 7. 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

**Nº 8. Marzo 2009**

***“Visión sicodinámica de la familia empresaria”***

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

*Serie Investigación*

**Nº 9. Enero 2009**

***“El género femenino en la empresa familiar cordobesa”***

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

**Nº 10. 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.

**Nº 11. 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.

**Nº 12. Junio 2010**

***“El capital intangible en la familia empresaria de Córdoba”***

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

**Nº 13. Enero 2011**

***“La Empresa Familiar en Córdoba”***

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

*Serie Reflexión*

**Nº 9. Octubre 2009**

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

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

**Nº 10. Marzo 2010**

***“La familia empresaria ante la crisis económica”***

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

**Nº 11. Octubre 2010**

***“Sucesión en tiempos de crisis”***

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

**Nº 12. Marzo 2011**

***“Visión antropológica de la familia empresaria”***

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

**Nº 13. Octubre 2011**

***“Trayectoria vital y predisposición a testar en las familias empresarias”***

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

**Serie Investigación**

**Nº 14. 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.

**Nº 15. 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.

**Nº 16. Junio 2012**

***“La crisis económica actual y la empresa familiar”***

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

**Nº 17. Enero 2013**

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

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

**Serie Reflexión**

**Nº 14. Marzo 2012**

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

Autor: Ignacio Gallego Domínguez

**Nº 15. Octubre 2012**

***“Herramientas de desarrollo del Protocolo Familiar”***

Autor: Antonio López-Triviño Junco

**Nº 16. 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.

**Nº 17. Octubre 2013**

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

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

### **Serie Investigación**

**Junio 2013**

***“Restricciones a la transmisibilidad de participaciones sociales”***

Auto: 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

**Junio 2015**

***“La Familia Empresaria: Capacidad emprendedora transgeneracional. Resultados de un Pre Test”***

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

### **Serie Reflexión**

**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 en el año 2000 por acuerdo entre la Confederación de Empresarios de Córdoba (CECO) y la Universidad de Córdoba (UCO) y financiada por la Fundación PRASA de Córdoba. Actualmente, además de vinculada a las tres instituciones anteriores, desde mayo del año 2007 se encuentra integrada en la Red de Cátedras del Instituto de la Empresa Familiar y vinculada a la Asociación Andaluza de la Empresa Familiar.

La labor de análisis e investigación sobre la empresa familiar en general y en particular de la provincia de Córdoba (España), ámbito de actuación de CECO y UCO, ha dado numerosos frutos, reflejados en la creación de las colecciones de Cuadernos de Reflexión, Cuadernos de Investigación y en la publicación de diversas monografías.

Los Cuadernos de Reflexión e Investigación pueden consultarse en la web [www.catedraprasa.com](http://www.catedraprasa.com)



Edita: CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR

Dirección: Edificio Pedro López de Alba. C/ Alfonso XIII, nº 13

E-14071 Córdoba-España

Tlfn: (34) 957-218747/(34) 957-212063

[catedra.prasa@uco.es](mailto:catedra.prasa@uco.es)

[www.catedraprasa.com](http://www.catedraprasa.com)