

Octubre 2011  
Cuaderno N° 13

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

**TRAYECTORIA VITAL Y  
PREDISPOSICIÓN A TESTAR  
EN LAS FAMILIAS EMPRESARIAS**

**Autores: Doctora Maribel Rodríguez Zapatero  
Doña Magdalena Rodríguez Jiménez  
Doctor José Javier Rodríguez Alcaide**

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

# **TRAYECTORIA VITAL Y PREDISPOSICIÓN A TESTAR EN LAS FAMILIAS EMPRESARIAS**

**Autores:**

**Doctora Maribel Rodríguez Zapatero\***

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

**Doctor José Javier Rodríguez Alcaide\*\*\***

\*Dr. en Ciencias Económicas y Empresariales. Colaboradora 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. 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

1. LA HERENCIA Y LOS TESTAMENTOS EN LAS FAMILIAS EMPRESARIAS.....	4
2. EL TESTAMENTO Y EL LEGADO ESPIRITUAL .....	8
2.1 La recogida de información .....	9
2.2 La relación con el testamento espiritual.....	10
2.3 La comunicación entre generaciones .....	13
2.4 La reciprocidad de reconocimientos.....	14
3. REFLEXIÓN FINAL .....	15

## **1. LA HERENCIA Y LOS TESTAMENTOS EN LAS FAMILIAS EMPRESARIAS**

---

Cuando el fundador de una empresa familiar muere nos damos cuenta de si se diseñó o no una suficiente planificación para garantizar la supervivencia de la empresa familiar. Cuando en la sociedad fraternal fallece el hermano que la dirige se empieza a constatar si hermanos supérstites y sobrinos son en verdad propietarios egoístas o personas que asumen la responsabilidad de ser accionista o partícipe de la capital de la empresa.

Mi experiencia aquí contrastada me dice que los fundadores o líderes de la empresa familiar no tratan el tema de su fallecimiento ni dan los pasos imprescindibles para asegurar una estructura futura de propiedad y una dirección ad hoc para la continuidad del negocio.

Ante esa imprevisión los hijos y hermanos tienen que improvisar soluciones, llenar el vacío resultante por la muerte del fundador y o del hermano líder y afrontar la posible desintegración de la propiedad.

La muerte del líder familiar no sólo es traumática para la familia sino también muy inquietante para clientes, proveedores, trabajadores y financiadores de la empresa familiar. En el plan de transferencia de la propiedad y del poder tiene un gran papel la existencia o no del testamento del finado y las disposiciones testamentarias en relación a la distribución de la propiedad de la empresa. Las exigencias tributarias serán el primer quebradero de cabeza para una muerte, cuya contingencia no se había contemplado con austeridad. La planificación del reparto de la

herencia es un mundo extremadamente complicado si no se ha redactado un testamento claro en sus disposiciones y detallado.

Esta complicación no sólo depende de la existencia o ausencia de testamento sino también de la combinación de herederos activos y pasivos en la empresa familiar. Los familiares inactivos no suelen resistir la tentación de entrometerse en los asuntos de la empresa y los familiares activos suelen no ser transparentes sobre el balance de la empresa y su cuenta de resultados.

Es obvio que si la generación saliente disiente sobre los planes de distribución de la propiedad entre herederos y sobre la dirección futura, un testamento redactado bajo aquellos acuerdos ayudará al funcionamiento de la empresa.

La gran dificultad para el fundador-testador es enfrentarse a la necesidad imperiosa, para la supervivencia de su proyecto empresarial, de testar a favor de algún hijo entregándole la propiedad total o la mayoría de los títulos de la empresa y a otro u otros, otros bienes y patrimonios.

No siempre el reparto equitativo entre hermanos de la propiedad de la empresa garantiza la convivencia fraternal de los herederos ni la evolución futura progresiva del negocio. Por eso, esa decisión de distribución de la propiedad debe ser discutida previamente con los herederos al tiempo que debe hacerse un testamento que clarifique el equilibrio de votos y los votos de quienes estén dispuestos y pueden dirigir la empresa.

Repartir equitativamente los títulos de propiedad de la empresa a primera vista puede parecer justo pero casi siempre genera tensiones si entre los hereditarios existen familiares que no trabajan en la empresa.

Una distribución igualitaria entre sucesores no va acompañada de la necesaria distribución de atributos de cooperación y capacidad de dirección de los negocios. El testamento que antes de ser redactado no contemple este panorama puede ser la última voluntad del fundador pero no la buena voluntad para legar con éxito la empresa.

Nadie escapa de los impuestos ni de la muerte. El coste de la herencia es elevado si no se hace una buena planificación que contemple lo anteriormente expuesto y el impuesto de sucesiones. Los impuestos que gravan la herencia son grandes y muy costosos para el devenir de la empresa. Por eso el fundador debe planificar en vida este aspecto y redactar un testamento que debe optimizar muchas decisiones que sólo pueden alcanzar objetivos subóptimos. No se debe dejar a los herederos ese grave problema.

Antes de describir nuestra contrastación de cómo el empresario familiar descuida su testamento, debemos decir que en general cada fundador o líder de empresa familiar dirige con éxito la empresa pero se olvida de decidir quienes le van a suceder en la propiedad y en la gestión de la empresa y sobre todo se olvida de que es un ser contingente que puede desaparecer en cualquier momento.

Preparar la mente de los herederos y la distribución de la herencia lleva tiempo, pero hay que hacerlo cuanto antes porque la muerte se presenta sin previo aviso, salvo en enfermedades largas y degenerativas.

La viuda está esperando no sólo una crisis emocional sino empresarial tras la muerte si no se ha planificado el acontecimiento, porque la viuda suele desconocer la naturaleza

del negocio y su marcha evolutiva. Ningún empresario familiar hace planes en caso de ocurrencia de catástrofe y menos aún en caso de su propia muerte, pero ambas suceden; la última con toda certeza. El fundador no sólo no prevé las consecuencias de su retiro, sino las consecuencias de su muerte. Por eso muchos de ellos no tienen redactado un buen testamento.

## **2. EL TESTAMENTO Y EL LEGADO ESPIRITUAL**

---

La continuidad de la empresa familiar depende en grado sumo de que la familia haya diseñado un Plan de Contingencias para abordar las consecuencias de una muerte prematura, una incapacidad permanente del director-propietario o un divorcio del mismo. La muerte prematura puede moderarse con un seguro de vida y con un testamento que ordene eficazmente la propiedad post-mortem de la empresa y el divorcio se puede ordenar previamente mediante adecuadas capitulaciones matrimoniales.

En este trabajo se va a analizar la predisposición a testar de los directivos-propietarios de empresas familiares que han pasado por la Cátedra de Empresa Familiar y verificar en qué grado el legado espiritual se está transmitiendo a los constituyentes de la siguiente generación. La opinión de los encuestados se recoge en las contestaciones a un cuestionario que se adjunta en el anexo de este trabajo.

El Plan de Contingencias y el Plan de Sucesión debe ser diseñado conjuntamente y en ellos se debe contemplar el fallecimiento del directo-propietario tanto en la sociedad del fundador como en la fraternal.

## 2.1 La recogida de información

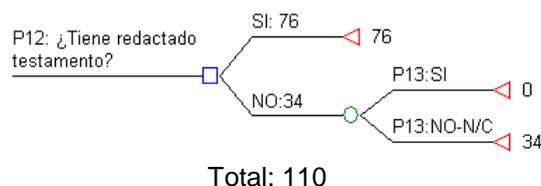
---

El cuestionario ha sido cumplimentado por 482 familiares de negocios familiares de los cuales 110 eran empresarios familiares de más de 50 años de edad, asistentes a los cursos de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba.

El análisis jerárquico clasifica las preguntas del cuestionario en tres grandes ramas de disimilaridad (ver dendograma). Uno de los grandes bloques hace referencia a la comunicación entre el testador y sus familiares y en otro se clasifican las cuestiones que tienen que ver con el autocontrol que el fundador tiene sobre su patrimonio y la fehaciencia de su voluntad testamentaria.

El primer dato a destacar es que sólo el 69% de esta submuestra de 110 personas de más de 50 años tiene redactado el testamento y de los que están en la cohorte de 70-80 años sólo lo tiene redactado el 89%; es decir el testamento se redacta con elevada probabilidad una vez jubilado el empresario. Curiosamente ninguno de los encuestados tiene redactado un documento de últimas voluntades que pueda ser sustituto del testamento ante notario.

### Escenario Testamental



## **2.2 La relación con el testamento espiritual**

---

Se realizó un dendrograma con las respuestas que los 482 asistentes a los cursos dieron en el cuestionario adjunto (anexo).

En dicho dendrograma puede divisarse 3 grupos de cuestiones que hacen referencia a áreas de preocupación diferentes.

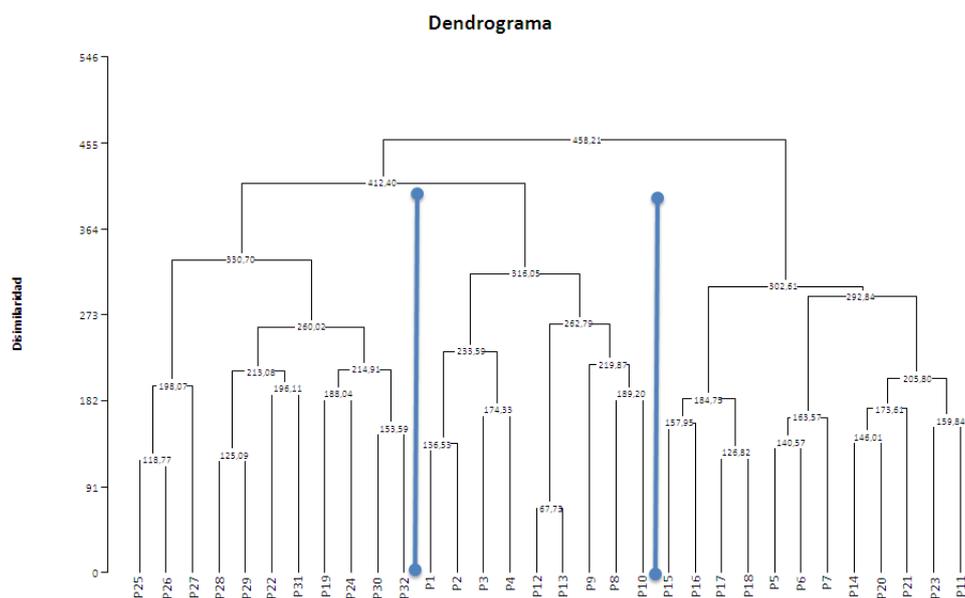
La primera rama del dendrograma agrupa una serie de cuestiones que hacen relación a su testamento vital, preguntas P<sub>22</sub> y P<sub>24</sub> y a la narrativa de la vida del empresario escrita, documentada y comunicada a su familia (preguntas P<sub>25</sub>, P<sub>26</sub>, P<sub>27</sub>, P<sub>29</sub>, P<sub>30</sub> y P<sub>32</sub>).

El segundo bloque de preguntas busca conocer si al empresario le preocupa la muerte o una difícil enfermedad y descubrir si sus documentos personales están bien catalogados y archivados y si, en verdad, tiene redactado su testamento o similar voluntad para el futuro de la familia y de la empresa. La pregunta 12 "¿Tiene redactado testamento?" es vital y sobre ella pivotará nuestra reflexión.

El tercer bloque aborda la conducta del empresario, una vez redactado el testamento, en relación a su comportamiento y voluntad de transmitir su voluntad a la familia, preparar la los sucesores en un plan de continuidad o de contingencia de muerte.

Este último bloque de preguntas se enlazará con la cuestión nº 12 ¿Tiene redactado su testamento?, de modo que sabiendo que el 69% de quienes son mayores de 50 años lo tienen redactado, se pretende conocer su capacidad o no de comunicarlo a los familiares.

Para nuestra investigación es de interés antropológico llegar a conocer si la transmisión de la historia del fundador a su descendencia y el conocimiento por parte del fundador de los éxitos de su familia podrá variar en función de su disposición a dejar explicitada su última voluntad.



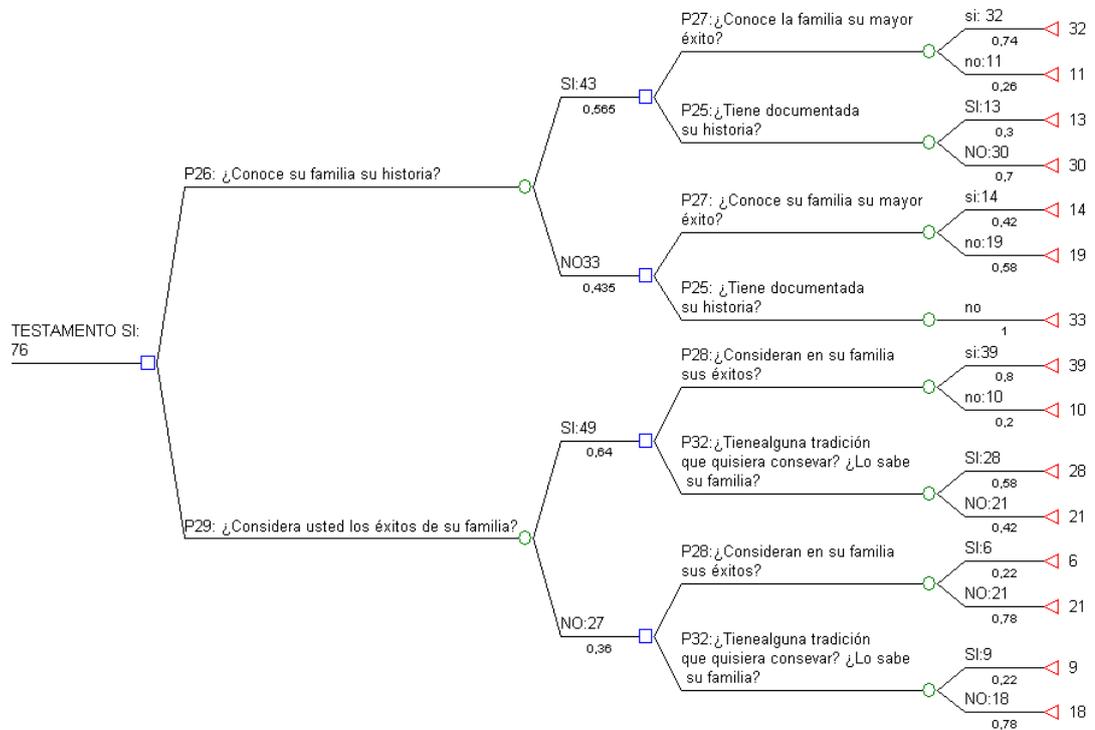
A través del árbol de decisión se puede comprobar el comportamiento de quienes tienen o no el testamento respecto de si su familia conoce su historia y viceversa. De quienes formularon testamento el 56,5% declara que su familia conoce su propia historia en tanto que el 43,5% lo niega. Esta casi simétrica dicotomía viene a indicar la escasa comunicación que los fundadores, preocupados por su muerte y sus consecuencias empresariales, tienen con los componentes de su familia respecto historia y su legado espiritual.

Al mismo tiempo y en reciprocidad sólo el 64% declara prestar atención al éxito de sus familiares y de este 64% sólo algo más de la mitad expresa su sentimiento acerca de la voluntad de

conservar las tradiciones familiares. Quienes no toman en consideración el éxito de los familiares que son el 36% de los que tienen testamento, únicamente un tercio manifiesta su deseo de que se conserven tradiciones familiares.

Curiosamente de quienes declaran con testamento que su familia no conoce su historia, que son el 43,5%, ninguno de ellos ha documentado su historia; sin embargo, de quienes afirman que su familia conoce su historia que son el 56,5%, el 30% casi la tercera parte tiene su historia documentada.

Esta panorámica debe ser comparada con el 31% de más de 50 años que no tiene redactado su testamento.



## **2.3 La comunicación entre generaciones**

---

La encuesta, adjuntada en el anexo, se presentó a 482 constituyentes familiares, de los cuales 110 tenían más de 50 años. Mediante árboles de decisión se ha escrutado la probabilidad de que quienes fueron preguntados sobre si sus familiares conocían su historia (los 110 de más de 50 años) y que esta historia estuviese documentada sólo era del 17% de la población de más de 50 años. Curiosamente el 45% declara que su familia no conoce su historia ni la tiene documentada. El conocimiento de la historia del fundador es nula en el 45% de los casos y conocida en el 55% restante aunque sólo la documenta el 17% de la población muestral. Esta situación de comunicación con la familia no viene afectada por el hecho de tener o no tener redactado el testamento. La falta de comunicación, incluso respecto de la propia historia familiar, es elevada entre los componentes de las familias empresarias, lo que se ha puesto de manifiesto en otras investigaciones de la Cátedra.

La historia no se comunica completa, pero sí se comunican los éxitos del fundador en mayor proporción que se comunica la historia. El 59% de los encuestados de más de 50 años consideran que su familia conoce sus éxitos a pesar de que el 45% no conoce su historia completa.

Incluso quienes comunican su historia en un alto porcentaje no comunica sus éxitos (31%).

## **2.4 La reciprocidad de reconocimientos**

---

El reconocimiento mutuo y la consideración que el senior da a sus familiares o percibe recibir presenta una imagen dicotómica singular. Los mayores de 50 años reconocen en un 62% que muestran reconocimiento y toman en consideración a sus familiares, pero en un 38% niegan esta empatía y este sentimiento. Quienes creen prestar atención a los merecimientos de sus familiares en un elevado porcentaje (81%) declaran ser correspondidos. Por el contrario quienes declaran no haber prestado atención a los merecimientos de sus familiares en un 80% manifiestan recibir el mismo trato.

En este análisis antropológico de sentimientos queda puesto de manifiesto que la ausencia de comunicación entre familiares es elevada y que no existe empatía ni confianza mutua entre ellos no sólo para comunicar sus historias sino para estimar los merecimientos del familiar.

Si la comunicación no es elevada y la empatía tampoco en el seno de una familia empresaria será difícil que los mayores tengan interés en conservar tradiciones familiares que identifiquen al grupo familiar.

Efectivamente, quienes en un 62% afirman haber prestado atención y reconocimiento a los miembros de su familia sólo en un 56% les gustaría preservar acuerdos y tradiciones familiares; en tanto que ese sentimiento sólo lo expresan el 31% de quienes declaran no manifestar empatía ni reconocimiento a las méritos de otros familiares.

### 3. REFLEXIÓN FINAL

---

Sentimientos, deseos y comunicación de esos sentimientos y deseos son elementos básicos para amalgamar la familia alrededor del proyecto empresarial.

Sin embargo esa comunicación y transparencia no existe en un elevado número de familias según declaran sus cabezas, fundadores o sucesores de empresas de más de 50 años de edad.

De las 76 personas de más de 50 años de edad que reconocen tener redactado un testamento sólo el 58% declara que su familia conoce su propia historia personal, que no está documentada en un 70 por ciento y sólo es conocida por vía oral. Además de aquellos que dicen que su familia conoce su historia declaran que sólo tres cuartas partes conoce su mayor éxito.

Como puede verse sólo el 40% de los que comunican su trayectoria personal la tiene documentada en tanto que todos los que no son transparentes ni comunicativos no han documentado su trayectoria vital.

En esa comunicación bilateral o multilateral el testador se comporta como un legatario espiritual sólo en el 37% de los casos. Los más predispuestos a legar tradiciones a la siguiente generación son los que admiten haber considerado los éxitos de algún familiar.

La conclusión general se tenga o no redactado el testamento por aquellos que son mayores de 50 años es que el 45% autodeclara que sus familiares no conocen su historia en tanto que el 55% se declara dialogante y comunicador de su propia trayectoria vital. Incluso que ni siquiera su mayor éxito es conocido por el 41% de los familiares.

Como venimos demostrando en otros cuadernos de investigación las familias empresarias adolecen de falta de comunicación que es notable en lo referente a la trayectoria vital del empresario fundador o sucesor.

**ANEXO: CUESTIONARIO: TEST PERSONAL**

Conteste SI o NO. En caso de duda, N/C

		SI	NO	N/C
<b>1</b>	¿Tiene sus papeles y documentos bien organizados y etiquetados?			
<b>2</b>	¿Tiene su familia o persona de confianza acceso a ellos?			
<b>3</b>	¿Habla con su familia sobre temas personales?			
<b>4</b>	¿Habla con su familia sobre temas financieros y de la empresa?			
<b>5</b>	¿Hay alguien preparado para llevar sus temas en caso de imposibilidad por su parte?			
<b>6</b>	¿Hay alguien con poderes para tomar decisiones si estuviese incapacitado por cualquier causa?			
<b>7</b>	¿Ha adoptado previsiones para que la empresa pueda funcionar normalmente en caso de su ausencia prolongada?			
<b>8</b>	¿Tiene suficientes recursos económicos para poder vivir tranquilamente?			
<b>9</b>	¿Se somete periódicamente a revisiones médicas de control?			
<b>10</b>	¿La periodicidad es inferior al año?			
<b>11</b>	¿Puede hablar de la muerte abiertamente con su esposa e hijos?			
<b>12</b>	¿Tienen redactado testamento?			
<b>13</b>	Si la respuesta anterior es no, ¿Tiene redactado algún documento en el que disponga de sus pertenencias o de instrucciones a sus sucesores?			
<b>14</b>	Si la respuesta a alguna de las dos preguntas anteriores es si, ¿Ha explicado el contenido básico de las disposiciones a su familia?			
<b>15</b>	¿Tiene un listado de sus bienes y derechos y de su valor estimado?			
<b>16</b>	¿Conoce el monto del coste tributario por la transmisión de sus bienes al momento de su fallecimiento?			
<b>17</b>	¿Tiene consejeros de confianza a los que acudir en caso de crisis?			

		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/C</b>
<b>18</b>	¿Les ha consultado o hablado con ellos en el último año?			
<b>19</b>	¿Puede conseguir crédito con facilidad?			
<b>20</b>	¿Ha enseñado a sus hijos técnicas que le permitan administrar bien en asuntos económicos y financieros?			
<b>21</b>	¿Podría subsistir y sostener a sus hijos si la empresa se perdiera?			
<b>22</b>	¿Conoce su familia sus deseos respecto de sus últimos cuidados y entierro?			
<b>23</b>	¿Si tiene hijos menores, ha dispuesto sobre su tutela y administración para el caso de que le ocurriese algo a usted y a su esposa?			
<b>24</b>	¿Le dice a su familia que los quiere?			
<b>25</b>	¿Tiene documentada la historia de su vida?			
<b>26</b>	¿Conoce su familia dicha historia?			
<b>27</b>	¿Conoce su familia cual considera que es su mayor éxito?			
<b>28</b>	¿Ha recibido toda la consideración que merece?			
<b>29</b>	¿Le ha dado a los demás dicha consideración?			
<b>30</b>	Si tiene ilusiones todavía posibles de alcanzar, ¿las conoce su familia?			
<b>31</b>	¿Tiene amigos en los que confiar y con los que hablar en cualquier momento?			
<b>32</b>	Si tiene, ¿Hay algún recuerdo o tradición que le gustaría preservar? ¿Lo conoce su familia?			

## **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.

### *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.

**Serie: Investigación**

**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.

**Serie: Reflexión**

**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.

**Serie: Investigación**

**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 en Córdoba"***

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.

**Serie: Reflexión**

**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: 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 once 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 Reflexión aparecerán dos veces al año las aportaciones que la Cátedra PRASA realice como resultado de nuestros seminarios.



EDITA: CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR

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

E-14071 Córdoba

Tlfn: 957-218747/957-212063

