

Cuaderno nº 28

Marzo de 2019

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

**CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO  
DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO  
DE LA EMPRESA FAMILIAR**

Autor: Antonio López-Triviño Junco

**UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA**

# CREACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA EMPRESA FAMILIAR

**Antonio López-Triviño Junco**

Consultor de Empresas Familiares, Abogado y Oficial de la Notaría "Castro-Cotarruelo" de Cádiz.

Colaborador de las Cátedras de Empresa Familiar de las Universidades de Cádiz, Málaga y Jaén.

Conferenciante habitual en jornadas de formación sobre las Empresas Familiares.

Integrante del Consejo Andaluz de la Empresa familiar de la Confederación de Empresarios de Andalucía.

E-mail: [antoniolopez.consultor@gmail.com](mailto:antoniolopez.consultor@gmail.com)

ISSN: 2174-8896

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR .....	5
3. ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FAMILIA .....	6
4. ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA EMPRESA .....	12
5. CONCLUSIONES.....	20

## 1. INTRODUCCIÓN

---

Si consideramos que una de las características fundamentales de las empresas familiares es la VOCACIÓN DE CONTINUIDAD GENERACIONAL, es decir, que sus integrantes tienen un “SUEÑO DE FUTURO COMPARTIDO”, se hace imprescindible ordenar las relaciones de la familia y la empresa.

Una familia empresaria es completamente diferente de una “familia doméstica”. Como bien expresa el profesor Fernando Nogales, en ésta, el fin primordial es tener hijos, educarlos y procurar entre ellos una relación afectiva razonable y su duración no alcanza más allá de los 30-35 años.

Por el contrario, una “familia empresaria” es aquella que pretende durar en el tiempo y continuar en la siguiente generación y para ello la toma de decisiones debe realizarse a través de los órganos de gobierno familiar (Asamblea Familiar/Consejo de Familia) y empresarial (Junta de socios o accionistas/Administrador único, solidarios, mancomunados o Consejo de Administración).

Es muy importante su creación y puesta en funcionamiento, pero de verdad. Ya que hemos conseguido poner de acuerdo a la familia y consensuar unas reglas de juego en las relaciones familia-propiedad-empresa, esto es, la “constitución” de la familia o lo que conocemos como “el protocolo familiar”, nos queda un paso igual de importante: Poner en marcha los acuerdos adoptados y las instituciones que la familia ha decidido dotarse.

Me preguntaba un fundador inmediatamente después de haber firmado con la familia “su” Protocolo Familiar: “¿Y ahora qué, Antonio?” Mi contestación fue muy sencilla: “A trabajar y ponerlo en práctica”.

Con la firma del protocolo no se ha terminado el trabajo de la familia. Después de poner en común todas las aspiraciones y deseos de la familia con relación a la empresa plasmados en el protocolo, nos queda su desarrollo.

## 2. LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO EN LA EMPRESA FAMILIAR

---

Los órganos de gobierno en las empresas familiares se crean y desarrollan en función de las generaciones en las que se encuentre la empresa:

**1ª GENERACION: “El fundador”:** En esta primera etapa la propiedad de la empresa y su dirección están en manos de una sola persona: El fundador es el que dirige y controla el negocio en su totalidad. Desde el punto de vista de la empresa es el momento de la figura del Administrador único y desde el punto de vista de la familia es el momento de “la Reunión Familiar” (más adelante veremos qué es esta gran desconocida).

**2ª GENERACION: “Asociación de hermanos”:** La propiedad y la dirección de la empresa ya está en manos de diferentes personas. Es el momento de los Administradores mancomunados y/o solidarios y nacen los órganos de gobierno de las Empresas Familiares, en este caso la Asamblea Familiar.

**3ª GENERACION Y SUCESIVAS: “Confederación de primos”:** Se han multiplicado los miembros de la familia, la propiedad está atomizada y sólo algunos dirigen o administran la empresa: Es el momento de la figura del Consejo de Administración y del Consejo de Familia y/o Asamblea Familiar.

Analizaremos en primer lugar los órganos de gobierno de la familia y posteriormente los de la empresa.

### 3. ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FAMILIA

---

#### 3.1.-LA REUNIÓN FAMILIAR

Antes de tratar la Asamblea Familiar y el Consejo de Familia como propiamente órganos de gobierno de la familia empresaria, hablaremos de un lugar fundamental para mí dónde enseñar a nuestros hijos a amar a la empresa: la **“REUNIÓN FAMILIAR”**.

Aunque no es propiamente un órgano como tal, en mi opinión es y debe ser **la piedra angular de la familia empresaria**, siendo el lugar de encuentro tradicional del empresario, cónyuge e hijos.

Cuando nuestros hijos tienen aproximadamente 10 años y hablamos con ellos cuestiones relativas al reparto de tareas domésticas, cómo van a ser educados, qué pagas les vamos a asignar o dónde va a ir la familia de vacaciones, tenemos que aprovechar estas “reuniones” para contar qué hacemos en la empresa y a qué nos dedicamos, transmitiendo los valores de la familia que va a absorber la empresa.

Cuando crecen los hijos debemos incluir cuestiones relacionadas con el negocio: derechos y obligaciones de los propietarios, expectativas de la empresa, planificación de la formación empresarial de los hijos o posibilidad de trabajar en verano, ya sea en la propia empresa familiar o en otras de igual carácter.

No desaprovechéis esta gran oportunidad de que vuestros hijos comiencen a “amar” a la empresa y a comprender a qué os dedicáis y por qué el empresario a veces se pierde los cumpleaños, las fiestas de sus hijos o sus actividades en el colegio.

### **3.2.-LA ASAMBLEA FAMILIAR**

Es propia de las Empresas Familiares en que hay varias ramas familiares (empresa de hermanos o confederación de primos con pocos integrantes).

Durante el desarrollo de la familia empresaria es necesario crear un órgano donde las distintas ramas de la familia propietaria puedan analizar y discutir cuestiones familiares así como temas derivados de la relación de la familia con la empresa (los veremos después).

Lo normal es que se convoque una o dos veces al año, con un orden del día determinado y comunicado previamente a los asistentes. Aquí intento involucrar a los cónyuges de los fundadores y que el Presidente de la Asamblea sea el cónyuge del fundador o, caso de haber varias familias empresarias, ir rotando anualmente los cónyuges en la Presidencia. Probarlo en vuestra empresa familiar. No os arrepentiréis de la experiencia.

Otro consejo que le doy a los fundadores es que permitan acudir a todos los miembros de la familia sean o no propietarios de la empresa e, incluso, a los parientes políticos o "in law", esto es, tanto al cónyuge del fundador como a los de sus hijos.

Así, en mi opinión deberían asistir:

a) los descendientes del matrimonio fundador, sean propietarios o no, que tengan al menos 10 años. Aunque pueda parecer una edad muy temprana, creo que es fundamental que vayan oyendo qué preocupa a su familia empresaria y qué temas se debaten por los familiares.

b) Los cónyuges con más de cuatro años de matrimonio o, en caso de uniones de hecho, con igual duración mínima.

c) Viudos o viudas casadas como mínimo cuatro años con un miembro de la familia y que no se hayan vuelto a casar, con hijos o sin ellos.

En cuanto a la votación de los acuerdos habrá un voto por matrimonio o pareja; en caso de ausencia de uno de ellos, votará el que asista. En caso de divorcio, solo acudirá a las reuniones el miembro de la familia empresaria.

## **FUNCIONES**

A mi juicio, las funciones que deben desarrollar las Asambleas familiares deben ser:

1. Informar a la familia de la marcha de la empresa. Es el momento de poner en conocimiento de sus integrantes qué actividades y líneas de negocio estamos desarrollando y las estrategias de futuro empresarial.
2. Es el lugar en que se definen los objetivos de la familia en relación con la empresa y la forma en que aquélla puede contribuir a facilitar la continuidad de la misma. Ello dependerá de qué tipo de familia empresaria se trate, esto es, si sólo somos una empresa de trabajo familiar, o de trabajo y dirección familiar, o solo de inversión familiar.
3. Fomentar la cordialidad de las relaciones entre los miembros de la familia superando los problemas que puedan surgir en la familia y que afecten a la empresa. Acordémonos del refrán “el roce hace el cariño”.
4. Fomentar la formación empresarial de la familia. En mi trabajo con las familias siempre dedico 30-45 minutos a “formar” a la familia en temas específicos de las empresas familiares. Dado que no todos los miembros de la familia están involucrados en “su” empresa esta formación es fundamental.



Tratar sobre las Fortalezas y Debilidades de las empresas familiares, roles de los miembros de la familia y profesionalización de la misma, pactos a acordar en el protocolo familiar, los testamentos y capitulaciones de los miembros de la familia empresaria, pactos estatutarios para mantener la empresa en manos de la familia, derechos y obligaciones de los administradores de las sociedades, podrían ser ejemplos de esta necesaria formación.

5. Si la familia ya tiene firmado el Protocolo Familiar, es también el lugar adecuado para impulsar su aplicación y desarrollar su contenido.

### **3.3.-EL CONSEJO DE FAMILIA**

Al crecer la familia, llegará el momento en que convendrá separar la Asamblea Familiar y el Consejo de Familia; es la etapa de “Asociación de hermanos” amplia o “Confederación de primos”.

Las Reuniones Familiares y las Asambleas Familiares no desaparecen, sino que se centran fundamentalmente en actividades de formación y de información.

Respecto a quienes deben acudir a sus reuniones, aquí deben hacerlo solo los miembros de la familia propietaria, que deben ser elegidos por la Asamblea Familiar. Es muy habitual que el Consejo esté integrado por los fundadores y un miembro de la siguiente generación de cada familia propietaria.

Os aconsejo que haya 3 o 4 reuniones al año y, al igual que en la Asamblea Familiar, debe haber un orden del día prefijado con anterioridad y notificado a sus asistentes.

También en la Asamblea como en el Consejo veo muy conveniente que el secretario de ambos órganos, al menos en un inicio, sea vuestro consultor y persona que os ayuda en el proceso de elaboración del Protocolo Familiar. Son

órganos normalmente desconocidos por las familias empresarias y los consultores os pueden ayudar a su creación y desarrollo.

## **FUNCIONES**

1. Es el órgano que sirve para encauzar la comunicación entre la Asamblea Familiar, el órgano de administración, que normalmente ya es un Consejo de Administración, y el Director General o el Gerente de la Empresa, caso de haberlos, resolviendo los problemas que puedan surgir entre la familia y la empresa.
2. Determinar qué desea la familia de su empresa para recogerlo en el Protocolo Familiar, así como su revisión.
3. En caso de que lo haya, proponer y debatir los nombres de los candidatos al Consejo de Administración.
4. Redactar el Plan Estratégico Familiar, planificar el proceso de sucesión en la Empresa Familiar, el plan de formación de los miembros de la siguiente generación y su carrera profesional para acceder a la compañía.

## **CÓMO PONER EN FUNCIONAMIENTO LA ASAMBLEA Y EL CONSEJO DE FAMILIA**

Siguiendo los consejos del profesor Rodríguez Alcaide en orden a su creación, las líneas recomendables a seguir serían:

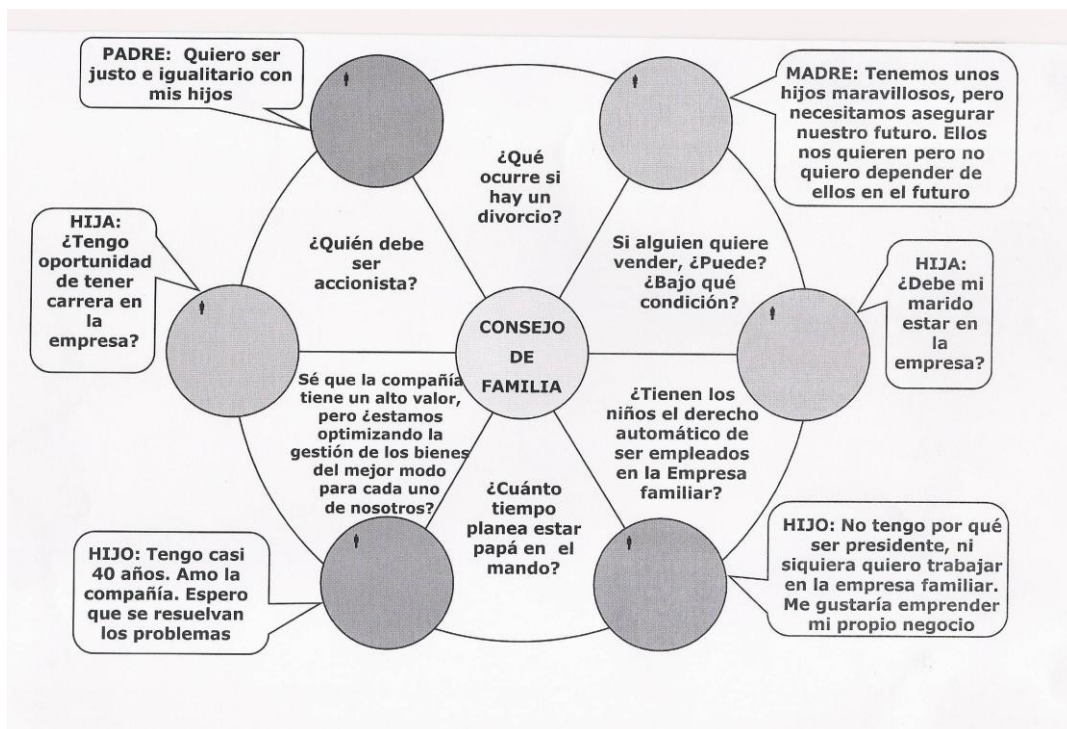
1. ¿Dónde hacer esa primera reunión? Todo dependerá de la amplitud de la familia. No es lo mismo una familia compuesta por el matrimonio fundador y dos-tres hijos donde la reunión se celebrará en la propia casa familiar o en la empresa, o una familia empresaria de varios fundadores y numerosos hijos

donde las casas familiares se han quedado pequeñas y quizá la reunión habrá que convocarla en un hotel o en algún otro lugar con capacidad para ello.

2. Tiempo de trabajo. También la respuesta dependerá de la amplitud de la familia. Si ésta es pequeña, puede realizarse en una única jornada donde se trabaje por la mañana y luego se continúe con una comida familiar; si es una familia muy amplia podemos reunirnos el viernes noche y sábado, aprovechando la noche del viernes para cenar juntos y fomentar las relaciones personales y el sábado por la mañana para celebrar esta reunión con toda la familia. No os aconsejo trabajar inmediatamente después de comer y dediquen el resto del sábado a disfrutar de la familia.
3. Siempre hay que comenzar con una breve historia de la familia, recordando los comienzos a los más jóvenes, repasando la historia de la empresa y los valores de la familia y compartiendo recuerdos que pueden no tener todos.
4. Informar a la familia sobre la situación de la empresa: Producción, personal, instalaciones, situación financiera, perspectivas futuras de la empresa así como planes de expansión.
5. Explicar cómo está distribuido el capital de la sociedad. Aunque parezca extraño, muchas familias empresarias no conocen quién o quiénes son los verdaderos propietarios de la sociedad y cómo es el reparto accionarial.
6. Informar a la familia quiénes son los asesores externos de la empresa: abogados, auditores, consultores, etc. También suele ocurrir que no son conocidos por la familia y es importante saber quiénes son por si hay que acudir a ellos en algún momento.
7. Explicar para qué sirve la Asamblea o el Consejo de Familia. Si el número de miembros de la familia lo permite, elegir a los miembros del Consejo de Familia.

- Planificar las siguientes reuniones que pueden o no coincidir con las Juntas Generales.

En el contenido de la siguiente diapositiva, siguiendo igualmente al profesor Rodríguez Alcaide, tenéis un ejemplo de los temas sobre los que hay que hablar en las reuniones del Consejo de Familia o en la Asamblea Familiar



#### 4. ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA EMPRESA

---

Una vez analizados los distintos órganos de gobierno de la familia, estudiaremos ahora los órganos de gobierno de la empresa, esto es, la Junta general de socios o accionistas y el órgano de administración de la compañía, refiriéndonos en todo momento a los requisitos y regulación de las sociedades limitadas por ser ésta la

forma más utilizada por las empresas familiares que se constituyen como sociedad.

#### **4.1. LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS O ACCIONISTAS**

Es la reunión de los socios o accionistas de la compañía donde éstos, a través de sus votos, van a decidir en la vida de la sociedad. Es un órgano:

- Necesario e insustituible por otro en sus funciones: Los acuerdos deben adoptarse en las reuniones de la Junta.
- No permanente: Es preciso convocarse, salvo que se trate de una junta universal.
- Interno: Sólo está integrado por los socios y sus acuerdos se ejecutan a través de los Administradores.
- Autónomo: En el ámbito de su competencia no admite interferencias de otros órganos sociales.

#### **FUNCIONES**

Las materias en las que los socios o accionistas deciden en este órgano son las siguientes:

1. Aprobación de las cuentas anuales.
2. Nombramiento y separación de Administradores.
3. Modificación de los Estatutos sociales (Por ejemplo, cambio de denominación, domicilio, objeto, aumento o reducción de capital, etc).
4. Concesión de créditos y garantías a favor de los socios.

5. Autorización para la transmisión de participaciones.
6. Autorización a los administradores para el ejercicio de actividades análogas a las del objeto social.
7. Transformación de la sociedad, fusión y escisión, disolución y liquidación de la sociedad.
8. La adquisición, la enajenación o la aportación a una sociedad de activos esenciales (se presume el carácter esencial del activo cuando el valor de lo que compra, vende o aporta la sociedad supera el 25% del valor de los activos que figuren en el último balance aprobado).

Este último supuesto debe ser tenido en cuenta por los administradores de la sociedad ya que cualquier compra o venta de inmuebles, participaciones sociales, activos o aportación a otra sociedad de activos, si superan su valor de venta, compra o aportación el 25% de los activos que figuren en el último balance aprobado, necesitarán el acuerdo de la Junta general.

**CLASES:**

- Ordinaria: Es la que se reúne dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio para aprobar las cuentas del ejercicio anterior, y
- Extraordinaria: Toda Junta que no sea la anteriormente prevista.

Ambas juntas pueden ser a la vez ordinarias y extraordinarias, por ejemplo, cuando se realiza la reunión de los socios para aprobar las cuentas anuales y también en la misma reunión se amplía el objeto social, se traslada el domicilio de la compañía o se decide aumentar su capital.

## **CONVOCATORIA**

Salvo el supuesto de Junta Universal, los socios se reúnen porque son convocados por el órgano de administración:

- En el caso de administrador único y de administradores solidarios, la facultad de convocar corresponde a aquél o cualquiera de ellos.
- Caso de administradores mancomunados, han de ser todos ellos los que, de forma conjunta, han de convocarla.
- En el caso de consejo de administración, es el propio consejo, previo acuerdo mayoritario, el que tiene la legitimidad para convocar.

## **SISTEMAS DE CONVOCATORIA**

La Junta General será convocada:

- Mediante anuncio publicado en la página web de la sociedad si ésta hubiera sido creada, inscrita y publicada en los términos previstos en la ley de sociedades de Capital.
- Cuando la sociedad no hubiere acordado la creación de su página web o todavía no estuviera ésta debidamente inscrita y publicada, la convocatoria se publicará en el "Boletín Oficial del Registro Mercantil" y en uno de los diarios de mayor circulación en la provincia en que esté situado el domicilio social.

Los estatutos podrán establecer, en sustitución de los dos supuestos anteriores que la convocatoria se realice por cualquier procedimiento de comunicación, individual y escrita, que asegure la recepción del anuncio por todos los socios en su domicilio.

En la práctica se suele utilizar este último procedimiento por su sencillez y su escaso coste, aunque ya algunas sociedades están modificando sus estatutos para que dicha publicación se haga a través de la página web de la sociedad.

### **ASISTENCIA:**

Aspecto éste muy a tener en cuenta en las empresas familiares ya que, con carácter general, los socios podrán hacerse representar en las reuniones de la Junta General por medio de otro socio, su cónyuge, ascendientes, descendientes, persona que ostente poder general conferido en documento público con facultades para administrar todo el patrimonio que los representados tuvieren en territorio nacional o por medio de otras personas.

Aquí debemos tener en cuenta cuál es la filosofía de cada familia empresaria en orden a la representación en las Juntas y la intervención de los parientes políticos o “in law” en la vida de la sociedad y a lo mejor es conveniente no permitir que un socio pueda ser representado en las juntas por su cónyuge.

### **ACUERDOS**

La ley de sociedades de capital para las sociedades limitadas establece diferentes mayorías en función de los acuerdos a adoptar:

1. **MAYORIA ORDINARIA:** Mayoría de votos que deben representar, al menos, UN TERCIO de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divida el capital.
2. **MAYORIA REFORZADA:**
  - a) **MÁS DE LA MITAD** de los votos: El aumento o reducción del capital y la modificación de los estatutos sociales para los que no se exija otra mayoría.



**b) MAYORIA REFORZADA:** Voto favorable de al MENOS DOS TERCIOS de los votos:

- La autorización a los administradores para que se dediquen al mismo género de actividad que constituya el objeto social.
- La supresión o la limitación del derecho de preferencia en los aumentos de capital.
- La transformación, fusión o escisión de la sociedad.
- La cesión global del activo y pasivo, el traslado del domicilio al extranjero.
- La exclusión de socios.

Estas mayorías anteriormente expuestas pueden ampliarse sin que sea posible la unanimidad. Es muy habitual en las empresas familiares que se establezcan mayorías superiores a las fijadas por la ley y, sobre todo, que los porcentajes para lograr acuerdos lo sean en función de las ramas familiares propietarias de la compañía, estableciendo un número de votos mayor o menor según la trascendencia de los acuerdos a adoptar. Es muy común en los protocolos familiares establecer una lista de asuntos y cómo se aprueban los mismos en función de su importancia.

## **4.2. EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN**

Es el órgano social permanente y con proyección externa, a través del cual actúa la sociedad. La administración de la sociedad se puede confiar a:

- Un **ADMINISTRADOR ÚNICO**.
- Varios **ADMINISTRADORES SOLIDARIOS**, esto es, que actúen individualmente, debiendo determinarse un número mínimo y máximo.

- Varios **ADMINISTRADORES MANCOMUNADOS**, esto es, que actúen conjuntamente, debiendo determinarse igualmente un número mínimo y máximo.
- Un **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**, sin que en ningún caso, en las sociedades limitadas, pueda ser inferior a 3 ni superior a 12.

## **FUNCIONES**

La actuación de los administradores se extiende a todos los actos comprendidos en el objeto social delimitado en los estatutos. No podemos establecer ninguna limitación de sus facultades (por ejemplo, vender inmuebles de la sociedad o pedir préstamos) a diferencia de los poderes en que las facultades que la compañía puede conceder a los apoderados sí pueden limitarse, por ejemplo, no permitir la compra o venta de inmuebles, no actuar en determinados asuntos, como puede ser concertar préstamos en nombre de la sociedad, o limitar sus facultades hasta una determina cantidad, por ejemplo, que las operaciones que puedan realizar no superen 10.000 euros.

Siempre hay que pensar que si la sociedad concede un poder es para que sea operativo y ayude a la marcha de la compañía.

## **DURACIÓN DEL CARGO**

Puede ser por un plazo determinado o por tiempo indefinido. La ausencia de disposición estatutaria explícita supone que el ejercicio del cargo lo será por tiempo indefinido.

Lo habitual es que en las sociedades limitadas no se establezca plazo de duración del cargo a sus administradores (en las anónimas su plazo máximo es de 6 años), sin perjuicio de que los socios puedan cesarlos en cualquier momento.

## **RETRIBUCIÓN**

El cargo es gratuito salvo que se establezca otra cosa en los Estatutos de la sociedad.

Para determinar si el cargo debe ser gratuito o retribuido y fijar esta cuestión de manera correcta en los estatutos, hay que consultar con nuestros asesores fiscales y laborales si el trabajo que realizan los administradores para la sociedad lo es en función de su condición de Administrador de la misma o en función de la cualificación profesional de la persona que desempeña el cargo, con las repercusiones fiscales que tiene en uno u otro sentido.

## **EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Adoptar de forma colegiada las decisiones en las empresas familiares es la situación ideal a medida que varias generaciones conviven en la Empresa y se va desligando la propiedad de la dirección de la compañía y profesionalizando su dirección y gestión.

Como cuestiones interesantes a tener en cuenta en los Consejos de Administración:

- Es necesario nombrar un Presidente y un Secretario que puede ser no consejero.
- Podemos delimitar qué personas y qué requisitos o cualidades deben tener los componentes del consejo, adoptándose en todo caso los acuerdos por mayoría: Un consejero un voto.
- El voto del Presidente puede ser dirimente en caso de empate si así se recoge en los estatutos.

- Puede ser conveniente nombrar un consejero delegado en quien se pueden delegar todas o parte de las facultades del Consejo de Administración y que sí pueden limitarse en función de las necesidades de la compañía.

## 5. CONCLUSIONES

---

Hay que recordar que en las empresas familiares, las familias empresarias son diferentes de las familias domésticas y que si pretenden continuar en el tiempo es necesaria su profesionalización, siendo buen ejemplo de ello la existencia de los órganos de gobierno de la familia y la empresa. Os propongo fijar un calendario claro para su puesta en marcha.

Esto es así porque es necesario entender que los asuntos de la familia deben tratarse en los órganos de la familia y los de la empresa en los órganos de la empresa. ¿Creéis que a un externo integrante del Consejo de administración le interesa como van a ser los testamentos o capitulaciones de los miembros de la familia, o si sus integrantes va a trabajar o no en la empresa, o como se van a vender las participaciones de la sociedad, o si se van a dar préstamos a los familiares? Hemos expuesto siguiendo al profesor Rodríguez Alcaide ejemplos de qué materias o cuestiones debéis tratar en los órganos de gobierno de la familia.

Cuestión básica es incluir en los órganos de gobierno de la empresa a las personas más capaces sean o no de la familia. A medida que se profesionalice la empresa y la familia, los componentes de sus órganos deben serlo por su competencia y profesionalidad y no por sus apellidos.

Como complemento de lo anterior, contar con los parientes «políticos» o “in law”, no mirar “para otro lado” y contar igualmente con los familiares que no trabajen

en la empresa. Recuerdo a los fundadores que no son sus hijos los que solo educan a sus nietos sino también sus yernos o nueras.

Y por último os invitaría a conocer los estatutos de vuestras sociedades. En muchísimas ocasiones me he encontrado que los miembros de las familias empresarias conocen mejor los estatutos de la propiedad horizontal de los edificios donde viven que los estatutos de sus empresas. No conformaos con los estatutos tipo que podemos facilitaros en una Notaría al constituir la sociedad; revisadlos y adaptadlos a vuestras necesidades. Prestamos en muchas ocasiones más importancia y tiempo a operaciones concretas de la vida de la compañía pero no damos relevancia alguna a las reglas de funcionamiento de la sociedad que son las que van a perdurar en el tiempo. Os animo a ello.

Y como reflexión final recordad este proverbio árabe: **“El mejor momento para plantar un árbol fue hace veinte años; el segundo mejor momento es ahora”**. A trabajar entonces; vuestra familia os lo agradecerá.

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: 957-218747 / 957-212063

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

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