

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

**¿INTENCIONALIDAD Y PROTOCOLO
FAMILIAR?**

Autores: Doctora Maribel Rodríguez Zapatero

Diplomada Magdalena Rodríguez Jiménez

Doctor José Javier Rodríguez Alcaide

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

¿INTENCIONALIDAD Y PROTOCOLO FAMILIAR?

Profesora Dr. Maribel Rodríguez Zapatero*

Doña Magdalena Rodríguez Jiménez**

Profesor Dr. José Javier Rodríguez Alcaide***

*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

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

ISSN: 2174-8888

ÍNDICE

EL PROTOCOLO FAMILIAR	3
DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	7
ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO	10
VERIFICACIÓN PRÁCTICA DE ESTA APROXIMACIÓN	16
CONCLUSIÓN	20
BIBLIOGRAFÍA	21

EL PROTOCOLO FAMILIAR¹

Abordar el Protocolo Familiar es identificarlo como una oportunidad para la durabilidad de la familia empresaria, como un proceso de intenciones y, por tanto, de intencionalidad lo que debe merecer nuestra atención. Conocer las intenciones sirve de predictor de un determinado comportamiento planeado, difícil de observar y que lleva consigo retardos impredecibles en su materialización.

Los modelos, basados en las intenciones de cada persona, suministran una visión práctica sobre las conductas que son planificadas. Nos permiten alentar la identificación de lo que es personalmente viable y analizar las oportunidades que son personalmente creíbles. Nos permiten conocer cómo se construyen las intenciones así como las creencias, percepciones y motivos que forman parte del intento de hacer un Protocolo Familiar. También el deseo de cada familiar y la factibilidad del posible pacto.

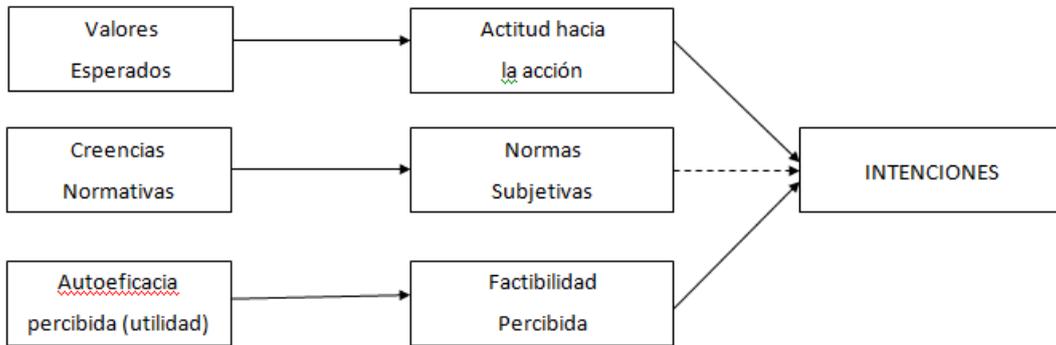
Abordar el Protocolo Familiar es diseñar una conducta planificada, de modo que aquellos modelos sean muy útiles para conocer si se abordará o no el Protocolo, porque la intención de abrir el proceso depende de la deseabilidad, factibilidad y propensión a actuar de cada miembro de la familia.

Se debe recordar, sin embargo, que la actitud ante la propuesta de abordar el Protocolo Familiar depende de las intenciones pero también del entorno y de los atributos de cada persona.

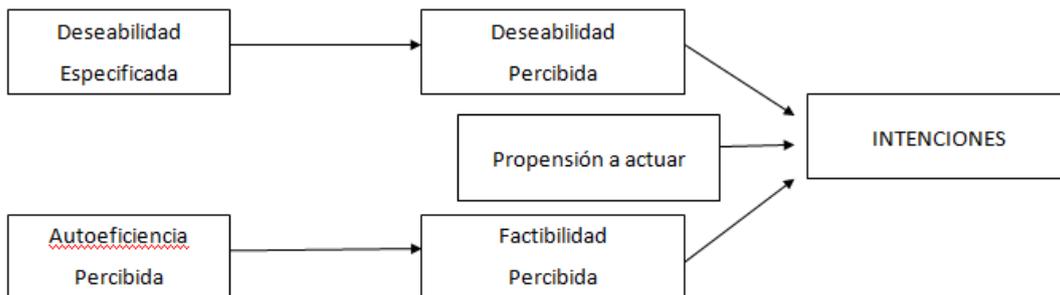
Existen dos modelos sobre el comportamiento planeado. Uno es el de Azjen y el otro el de Shapero-Krueger, cuyos diagramas se reflejan a continuación en la figura 1.

¹ Los cursos que dicta la Cátedra Prasa de Empresa Familiar sirven para cambiar actitudes e influyen en mayor o menor grado en las intenciones del alumno a la hora de decidir abordar el Protocolo Familiar.

FIGURA 1: Modelo de la Teoría del Comportamiento Planeado de Azjen y Modelo de Shapero Krueger



Modelo de Shapero-Krueger



Llegar a firmar un protocolo familiar se puede entender como un comportamiento planificado que no nace como respuesta a un estímulo.

Un metaanálisis de Kim y Hunter en 1993 descubre que las intenciones predicen con éxito los comportamientos.

El modelo del comportamiento planeado de Ajzen describe que la deseabilidad de desarrollar una acción viene marcada por la actitud personal y la norma social percibida (en el ambiente familiar en nuestro caso), sabiendo que la actitud viene influenciada por las creencias y/o expectativas. Obviamente la familia, no sólo, es entorno sino actor en la futura conducta.

Es importante también no sólo la deseabilidad sino la factibilidad, que va influir en la intención de abordar un protocolo familiar. De modo que factibilidad y deseabilidad son dos variables moderadoras del futuro comportamiento planeado.

En esta investigación hemos depositado nuestra confianza en el modelo de Shapero 1982 que es un modelo de intenciones específico del ámbito de la empresa. Con el modelo de Shapero la intención de empezar un negocio deriva de la percepción de su deseabilidad y de su factibilidad. El modelo de Shapero indica que estamos dominados por la inercia que se altera cuando algo interrumpe nuestra rutina. Los cursos de la Cátedra de Empresa Familiar a familias empresarias actúan como interruptor en esta inercia y un cambio de conducta. La credibilidad de un protocolo va a depender de su deseabilidad y de su factibilidad.

Se pueden aplicar los modelos de intenciones a la decisión estratégica de consensuar un pacto en el seno de la familia empresaria. Los modelos basados en intenciones nos acercan de modo práctico a cualquier comportamiento planificado por parte de los fundadores y de una empresa familiar en relación a sus creencias, percepciones y motivaciones.

LAS TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO PLANIFICADO

La firma de un protocolo familiar responde a una conducta previamente planeada. Esa intencionalidad es típica de una nueva organización en el seno de la familia empresaria. Desde nuestro grupo de investigación creemos que se puede predecir, no explicar, el plan de iniciar el camino hacia un pacto familiar mediante la observación de intenciones, porque la intención, según Bagozzi y otros, 1989 es el mejor predictor de una conducta planificada. La verificación de las intenciones es muy importante cuando un fenómeno es raro (firmar un protocolo) y representa un retardo en el tiempo impredecible (Mc Millan I y Katz J. 1992).

Se sabe que la intención predice la conducta, aunque aquella intención esté condicionada a la actitud. La intención es moderadora entre el acto de avanzar por el sendero del pacto familiar y otros factores externos. Para entender ciertos

antecedentes es necesario descubrir determinadas intenciones. Cuando una conducta se hace difícil de observar, como sucede con el acto volitivo de pactar, las intenciones nos dan una luz crítica para indagar sobre el proceso hacia aquella meta (Ajzen 1991). Esta es la razón por la que iniciamos una investigación de un modelo basado en intenciones para predecir el inicio del pacto familiar.

Krueger (1993) encontró que la deseabilidad y factibilidad declaradas y percibidas junto a la propensión a actuar explican más de la mitad de la varianza hacia el emprendimiento.

La deseabilidad es el atractivo que tiene iniciar el camino hacia el protocolo. La factibilidad es el grado en que se percibe que uno se siente capaz de iniciar ese camino.

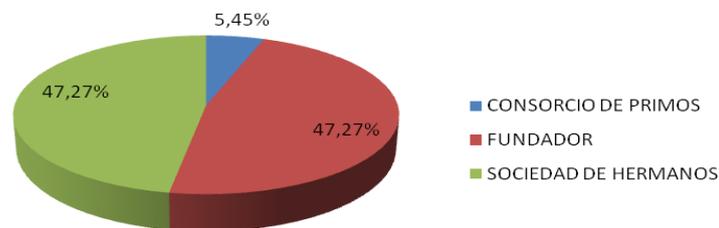
Los modelos de Azjen y de Shapero son parecidos pero no exactamente iguales (ver figura 1)

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Las investigaciones de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar se llevan a cabo gracias al análisis de los cuestionarios que se entregan a los alumnos que abordan distintas problemáticas de la Empresa Familiar y que completan en los Cursos de Empresa Familiar a los que asiste la familia empresaria y que se imparten desde el año 2000. Este cuestionario objeto de estudio, titulado “Cuestionario sobre intencionalidad y Protocolo Familiar” y que abordaremos con detenimiento, lo han completado 98 individuos pertenecientes a 55 empresas familiares, durante el año 2017.

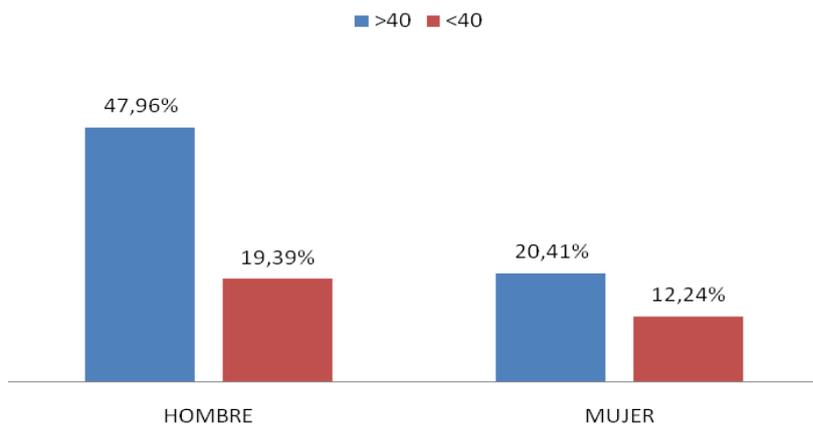
Las empresas familiares se encuentran clasificadas según la generación en la que se encuentran de la siguiente forma: En primera generación o etapa de fundador, se encuentran el 47% de nuestras empresas, otro 47% en segunda generación o sociedad de hermanos y tan sólo un 5,45% están en consorcio de primos (Ver figura 2).

Figura 2: Clasificación de la muestra por etapa generacional.



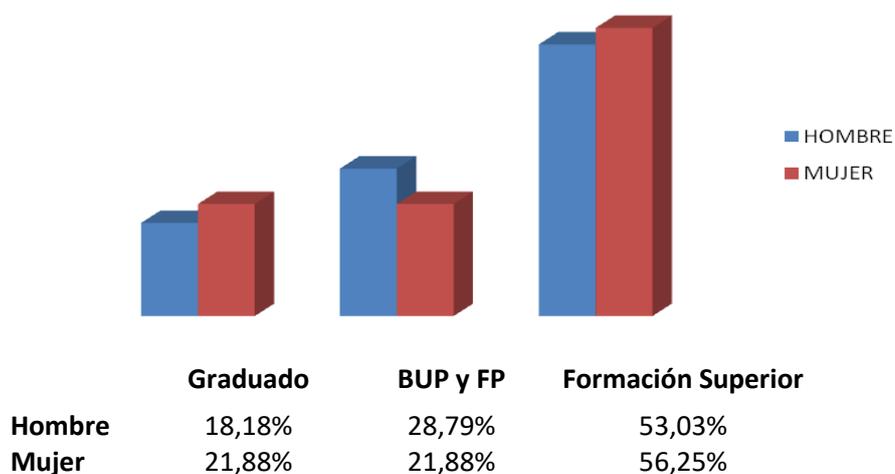
La figura 3, que se muestra a continuación, representa la **clasificación de la muestra por género y edad**. Existe en nuestra muestra un 67,35% de hombres y un 32,65% de mujeres. La edad se ha clasificado en dos cohortes, individuos menores de 40 años y la cohorte de individuos iguales o mayores de 40 años.

Figura 3: Clasificación de la muestra por género y edad



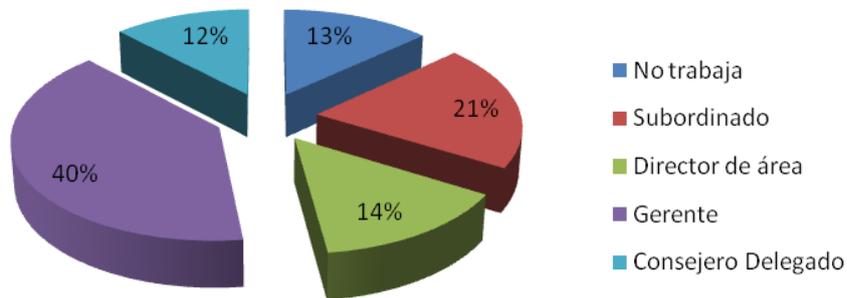
La figura 3 anterior muestra un 20,41% de mujeres mayores a 40 años y un 47,96% de hombres en esta cohorte de edad. El porcentaje en ambos géneros es inferior en hombres y mujeres menores de 40 años, siendo un 12,24% mujeres y un 19,39% hombres.

Figura 4: Clasificación de la muestra según género y nivel de formación



El 28,79% de los hombres y el 21,88% de las mujeres tienen una formación de Bachillerato o Formación Profesional y el 53,03% de los hombres y el 56,25% de las mujeres poseen una formación superior. La formación mínima de graduado, la tienen el 18,18% de los hombres y el 21,88% de las mujeres.

FIGURA 5: Clasificación de la muestra según el puesto que desempeña



La figura 5 anterior muestra un 40% de Gerentes, siendo el 12% Consejeros Delegados y el 14% Directores de Área; más del 50% de los encuestados tiene un puesto de responsabilidad en la empresa familiar. El porcentaje de no trabajadores es del 13% y el 21% de subordinados.

ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO

El cuestionario objeto de estudio (Anexo 1) sobre intencionalidad y Protocolo Familiar inicial está formado por 5 constructos: intencionalidad, factibilidad, deseabilidad, utilidad y creencias. Cada constructo está compuesto de un número determinado de preguntas cuya valoración en una escala de Lickert ha sido entre 1 y 5, siendo 1 la opción más negativa posible y 5 la más positiva.

Después de realizar análisis de correlación para cada uno de los constructos, se ha determinado dentro de cada uno de ellos, qué preguntas presentaban una alta correlación entre ellas, haciendo una selección final de las mismas, analizando dos preguntas en cada constructo.

Se ha determinado el *punto medio* por cada constructo como valor de referencia para diagnosticar cuál es la orientación de cada encuestado en cada uno de ellos.



Aquellas valoraciones por debajo del punto medio presentan un individuo con baja intencionalidad de abordar el protocolo y aquellos individuos cuya valoración supere el punto medio, se encuentra con una alta intencionalidad y deseabilidad de abordar el protocolo familiar.

Teniendo en cuenta el punto medio se ha realizado un breve análisis por constructo. Cada familiar actúa de forma diferente en función de sus circunstancias personales, experiencia, edad, etc. Depende también de las relaciones personales dentro de la familia empresaria, si son fuertes o débiles. El capital relacional es muy importante de cara a abordar el protocolo y de cómo tienen que sentir esa necesidad colectivamente de alcanzar dicho pacto.

ANÁLISIS DE CONSTRUCTOS

INTENCIONALIDAD (I2, I3)

- 2- ¿Desearía que su familia iniciara el camino hacia el Protocolo Familiar?
 3- ¿Iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar es una idea atractiva para usted?

Intencionalidad	%
Alta o muy alta	88,78%
Media	8,16%
Nula o baja	3,06%
Total general	100,00%

El 88,78% de los encuestados ha puntuado por encima del punto medio, es decir, que existe una intencionalidad y deseo alto de iniciar el proceso

FACTIBILIDAD (F1, F2)

- 1- ¿Cree que es práctico y conveniente para usted iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar?
 2- ¿Cómo de útil sería para usted llegar a firmar en su familia el Protocolo Familiar?

Factibilidad	%
Alta o muy alta	88,78%
Media	6,12%
Nula o baja	5,10%
Total general	100,00%

Sería muy conveniente y útil para un 88,78% llegar a iniciar el camino hacia el protocolo familiar.

DESEABILIDAD (D1, D3)

- 1- Me gustaría hacer el Protocolo Familiar
 3- Estoy muy entusiasmado con la idea de hacer el Protocolo Familiar

Deseabilidad	%
Alta o muy alta	79,59%
Media	13,27%
Nula o baja	7,14%
Total general	100,00%

Un 79.59% está por encima del punto medio, por tanto, con deseo y entusiasmo a la hora de hacer el protocolo.

UTILIDAD (U3, U4)

- 3- El Protocolo Familiar me daría tranquilidad
 4- Sería para mí una satisfacción llegar a firmar el Protocolo Familiar

Utilidad	%
Alta o muy alta	86,73%
Media	7,14%
Nula o baja	6,12%
Total general	100,00%

En un 86,73% la firma del protocolo familiar le proporcionaría tranquilidad y sería una satisfacción llegar a firmarlo.

CREENCIAS

- 1- Sería satisfactorio para mi familia disponer de un Protocolo Familiar
 2- Sería bien visto por los empleados no Familiares el que nuestra familia hubiese pactado un Protocolo Familiar

Creencias	%
Alta o muy alta	85,71%
Media	9,18%
Nula o baja	5,10%
Total general	100,00%

Sería muy satisfactorio para la familia y bien visto por los empleados disponer de un protocolo familiar en un 85,71%.

Se ha realizado el Alfa de Cronbach para comprobar la fiabilidad del cuestionario. Cuanto más cercano sea el valor a 1 mayor es la consistencia interna de los elementos de cada constructo y mayor es la correlación en cada uno de ellos.

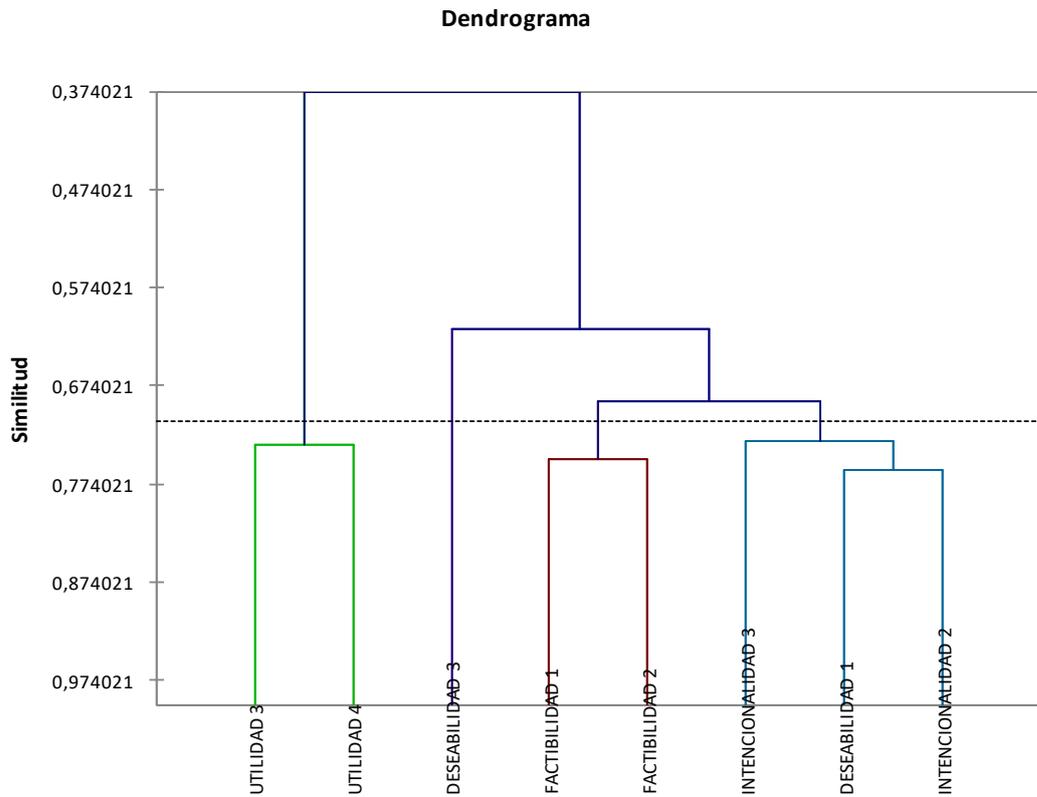
Los alfa obtenidos en cada constructo han sido las siguientes:

Intencionalidad: 0.854; Factibilidad: 0.857; Deseabilidad: 0.772; Utilidad: 0.847;
 Creencias: 0.781

ANÁLISIS JERÁRQUICO DE LAS RESPUESTAS

Someter la base de datos y a las variables a un análisis jerárquico nos permite conocer el grado de proximidad de los pronunciamientos y de sus valoraciones. Mediante el análisis jerárquico, visualizado en un dendograma (Figura 6), se conforman grupos principales con sus ramas más próximas.

FIGURA 6: Clasificación jerárquica Dendograma



El Análisis Jerárquico ha definido dos grupos principales o ramas, por un lado la **Utilidad** que para el encuestado representa abordar el protocolo familiar, y por otro lado, la **intencionalidad-factibilidad-deseabilidad**.

NIVELES DE CORRELACIÓN ENTRE CONSTRUCTOS

El análisis siguiente representa la correlación entre cada constructo. Para ello se ha realizado la media de correlaciones entre los pares de constructos (Figura 7), valores extraídos de la Tabla 1.

FIGURA 7: Grado de Correlación entre constructos

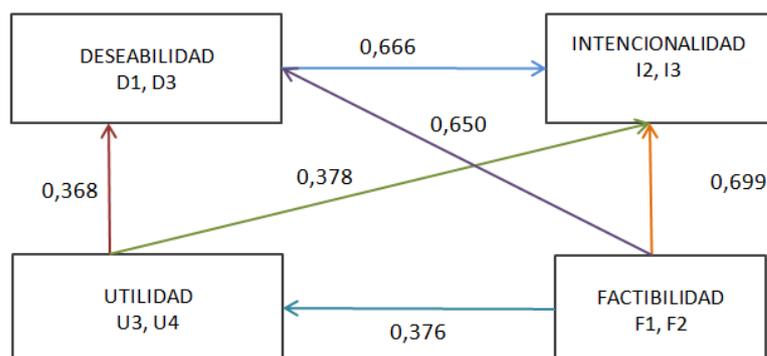


TABLA 1: Coeficientes de correlación entre pronunciamientos de cada constructo

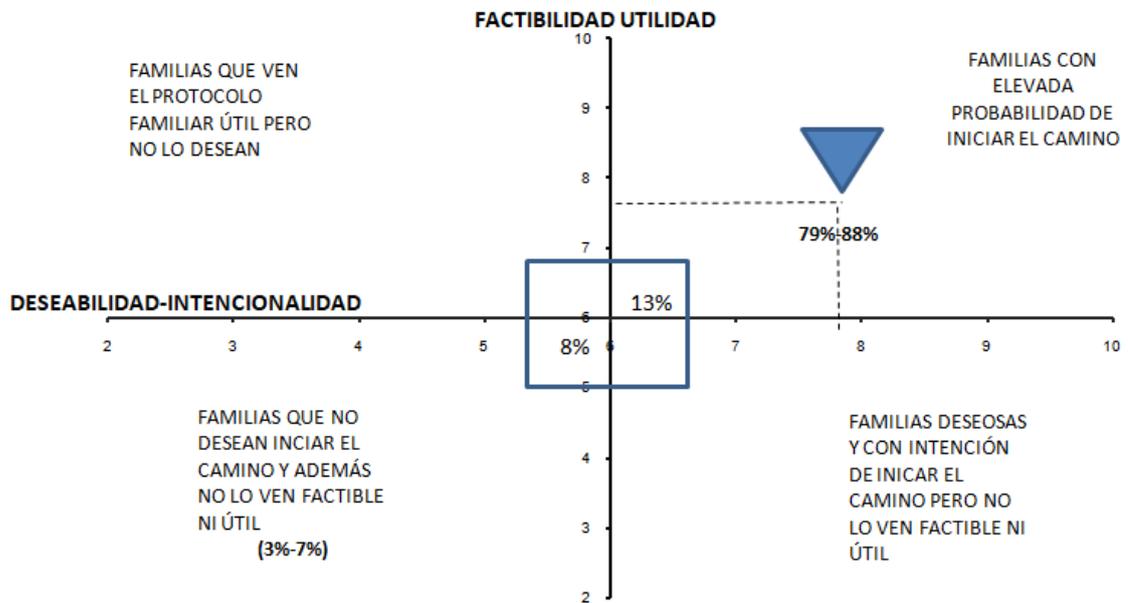
	I 2	I 3	F 1	F 2	D 1	D 3	U 3	U 4	C 1	C 2
I 2	1	0,746	0,670	0,722	0,759	0,654	0,393	0,457	0,522	0,401
I 3	0,746	1	0,712	0,693	0,717	0,533	0,318	0,346	0,415	0,367
F 1	0,670	0,712	1	0,750	0,708	0,624	0,333	0,395	0,569	0,506
F 2	0,722	0,693	0,750	1	0,631	0,639	0,348	0,428	0,672	0,439
D 1	0,759	0,717	0,708	0,631	1	0,629	0,401	0,476	0,490	0,444
D 3	0,654	0,533	0,624	0,639	0,629	1	0,279	0,316	0,532	0,396
U 3	0,393	0,318	0,333	0,348	0,401	0,279	1	0,735	0,574	0,559
U 4	0,457	0,346	0,395	0,428	0,476	0,316	0,735	1	0,633	0,634
C 1	0,522	0,415	0,569	0,672	0,490	0,532	0,574	0,633	1	0,647
C 2	0,401	0,367	0,506	0,439	0,444	0,396	0,559	0,634	0,647	1

Se verifica lo siguiente: la **intención** de iniciar en este caso el protocolo familiar se basa en la percepción, principalmente de dos elementos, la **deseabilidad** y la **factibilidad**. La intencionalidad presenta una alta correlación media (0,699) con la factibilidad y 0,666 con la deseabilidad. La Utilidad presenta una correlación baja con el resto, tal y como ha reflejado la figura del dendograma. La utilidad o no de disponer de un protocolo familiar no está directamente relacionado con que se tenga la intención de abordarlo y de que sea deseable y factible.

DIAGRAMA ESPACIAL DE CLASIFICACIÓN DE FAMILIARES EN RELACIÓN A SU INTENCIONALIDAD SOBRE INICIAR EL PROTOCOLO FAMILIAR

Las familias se pueden ubicar en un espacio bidimensional formado por los ejes bivariantes siguientes: Eje horizontal representa el binomio “deseabilidad-intencionalidad” y eje vertical en el que se cuantifica el binomio “factibilidad-utilidad”. Los ejes se delimitan en el intervalo 2-10, dado que cada constructo se conforma con dos pronunciamientos de valores de rango (1 a 5). Su valor medio es 6 en el diagrama. La representación gráfica de los resultados en este espacio permite clasificar a las familias (Figura 8)

**FIGURA 8: Ubicación de cada familiar en el espacio:
Deseabilidad-Intencionalidad versus Factibilidad-Utilidad**



Entre 79% y el 88% los encuestados están situados en el cuadrante superior derecho, donde se ubican aquellos que tienen una intención alta o muy alta de abordarlo, lo consideran factible y útil.

En la parte central del diagrama se encuentran entre un 8% y un 13% de los encuestados, que son aquellos que están situados en el punto medio, probablemente, ni se hayan planteado la posibilidad de abordar el protocolo familiar; en esto influirá la edad, sus circunstancias personales y de familia, etc.

En el cuadrante inferior izquierdo se sitúa entre un 3% y un 7% de los encuestados. Son los situados por debajo del punto medio. No desean iniciar el camino hacia la firma del protocolo familiar. No le ven utilidad al mismo ni lo consideran práctico.

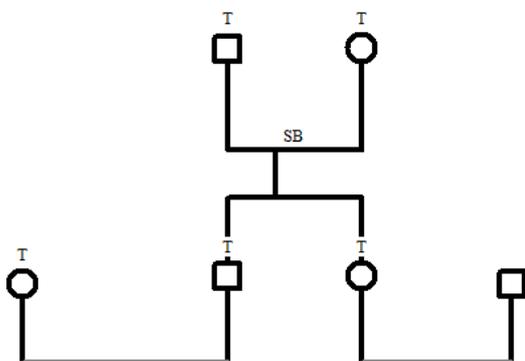
VERIFICACIÓN PRÁCTICA DE ESTA APROXIMACIÓN

Para ratificar el modelo anteriormente expuesto se procede a analizar los resultados de dos empresas familiares inmersas en el proceso de elaboración de su protocolo familiar. Desde la Cátedra PRASA de Empresa Familiar se les asesora para que con el consenso de todos lleguen al objetivo final, que es la firma de su Constitución Familiar. Hemos de explicitar que para llegar al resultado final de firma cada empresa se somete a la cumplimentación de cuestionarios específicos de protocolo familiar. Como complemento al cuestionario objeto de este estudio, hacemos referencia a otro cuestionario llamado, de “Inteligencia Relacional”, en el que se valora qué grado de confianza y comunicación existe entre los miembros de la familia empresaria y el grado de motivación de cada miembro y cómo estos nos anticipan de cómo será el proceso de firma del mismo. Dependiendo de estos resultados la firma se adelantará o se pospondrá en el tiempo. (Véase Cuaderno de Investigación nº 14 de la Cátedra Prasa de Empresa Familiar. www.catedraprasa.com). La Inteligencia Relacional es la principal diferencia que marca a estas dos empresas familiares, de ahora en adelante, Empresa A y Empresa B y que a continuación indicamos.

CASOS ANALIZADOS

Empresa A. Fase final de Protocolo Familiar

FIGURA 9: Genograma Empresa A



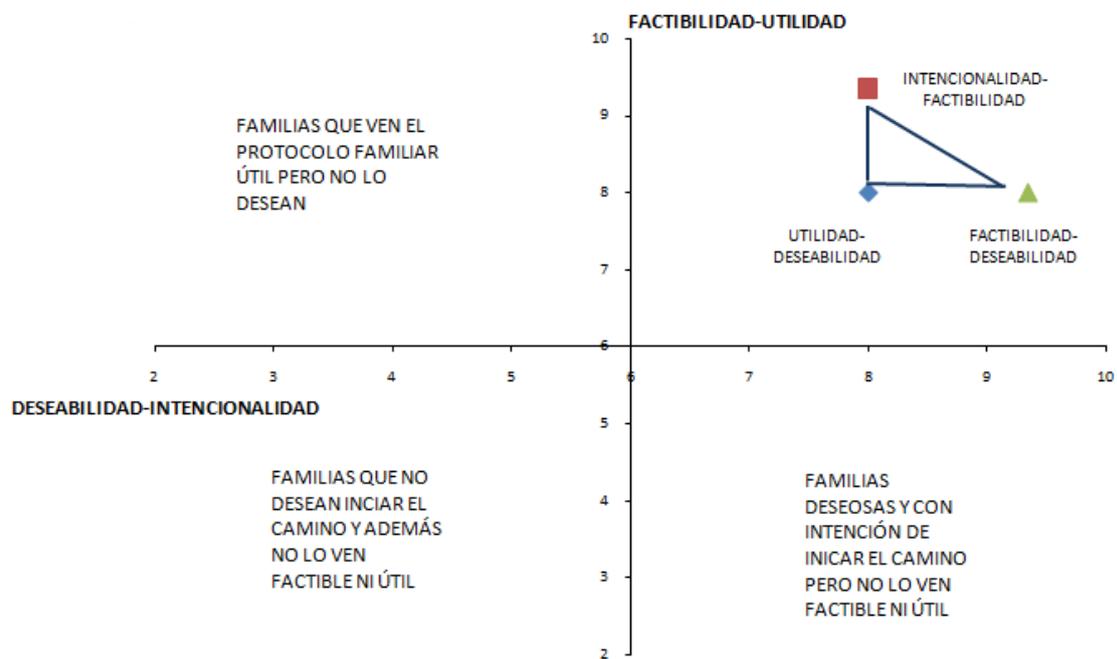
Sector de actividad: Venta de suministros Industriales
Etapa Generacional: Primera generación- Fundador con segunda generación trabajando en la Empresa Familiar

Tras la cumplimentación de cuestionarios específicos de medición de *confianza* y *comunicación* se infiere que esta empresa se encontraba en la mejor disposición posible para afrontar el proceso de redacción de protocolo familiar. Su paradigma relacional y su capacidad relacional así como su motivación eran altos. Existía por tanto una buena disposición hacia la firma del Protocolo.

Véase a continuación cuáles han sido los resultados obtenidos en el cuestionario objeto de este estudio:

Las contestaciones de cada constructo (intencionalidad, factibilidad, deseabilidad y utilidad) han sido superiores al punto medio, por tanto esta empresa está situada en el mejor cuadrante posible, explicado en la figura 8 anterior. Realizados los promedios por constructo los resultados obtenidos se representan en la figura 10.

FIGURA 10: Ubicación espacio bidimensional Empresa A

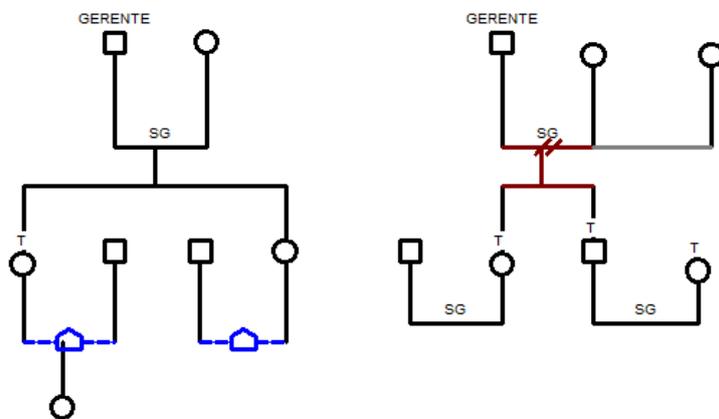


La Empresa A presenta una intención alta de abordar el protocolo familiar considerándolo factible y útil y su deseo de abordar el protocolo también es elevado.

Esta familia ha estado predispuesta desde un principio a la firma del Protocolo Familiar. El hecho de que existan unos niveles de confianza y comunicación elevados hace que la tarea no se alargue en el tiempo y facilite el proceso. La empresa ha fijado la firma del pacto el día 27 de febrero de 2018.

Empresa B: Fase inicial de Protocolo Familiar

FIGURA 11: Genograma Empresa B



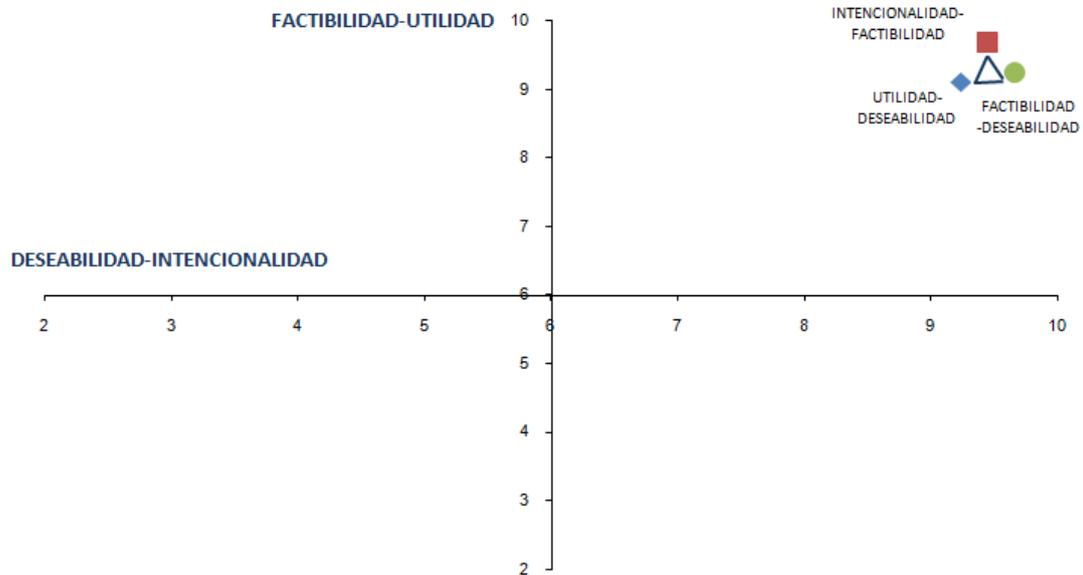
Sector de actividad: Venta al mayor de productos congelados
Etapa Generacional: Segunda generación-tercera generación trabajando en la

La estructura de esta empresa empresaria, al observar el número de miembros y las circunstancias personales, es más complicada que la empresa A.

Analizada previamente la comunicación y la confianza entre sus miembros se puede aventurar que, dado los bajos los resultados, nos lleva a pensar que el proceso se puede alargar en el tiempo ya que hay que conseguir que esas dos variables afloren positivamente entre los miembros. La mayoría de sus miembros están situados en un cuadrante en el que la comunicación y la confianza entre ellos es baja.

Sin embargo, los resultados obtenidos en el cuestionario, objeto de este estudio, son positivos. Su posición es la siguiente. (Ver figura 12).

FIGURA 12: Ubicación espacio bidimensional Empresa B



A pesar de lo expuesto anteriormente y que podría llevar a pensar que no todos sus miembros pudieran desear iniciar el camino hacia el consenso, esta familia empresaria ve útil para su empresa la firma del protocolo, por lo tanto tiene una alta intencionalidad y deseabilidad de llegar a firmarlo por todo lo positivo que les pueda reportar.

Los niveles de intencionalidad, utilidad, deseabilidad y factibilidad de la Empresa B han superado ligeramente a los de la Empresa A. Existen otros factores que influyen también en esta intención de firmar, como pueden ser la generación en la que se ,a edad de los firmantes, si trabajan o no en la Empresa, etc.

La empresa B se encuentra en segunda generación solapada con la siguiente. A pesar de mostrar baja inteligencia relacional manifiestan elevada intencionalidad, favorable al diálogo, para iniciar el camino hacia el pacto.

CONCLUSIÓN

Se ha aplicado la teoría del comportamiento planificado a la deseabilidad e intencionalidad de avanzar por el sendero hacia la meta final: consensuar la aceptación formal de un Protocolo Familiar.

Todas las personas, componentes de familias empresarias de la muestra han expresado su grado de intencionalidad, moderado por los niveles de deseabilidad y factibilidad preanunciados de modo relevante. La utilidad del posible pacto no influye en la intencionalidad del mismo.

Curiosamente se han presentado dos casos de familias empresarias, una de ellas con elevado coeficiente de inteligencia relacional y otra con índice de este tipo muy bajo. Sin embargo, sus deseos de iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar son elevados. Una lo firma y la otra inicia el necesario recorrido.

En esta investigación se ha utilizado como marco conceptual los modelos de Azjen y de Shapero.

BIBLIOGRAFÍA

- Ajzen I. 1991. Theory of planned behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Process*. 50: 179-211
- Bagozzi R. Baumgartner H y Yc Y. 1992. An investigation into the role of intentions as mediators of the attitude-behavior relationship. *Journal of Econoc Psychology*. 10:35-62
- Kim M. y Hunter J. 1993. Relationships among attitudes, intentions and behavior. *Communication Research*. 20: 331-364
- Krueger N y Carsrud A. 1993. Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behaviour. *Entrepreneurship and Regional development*.
- Krueger N., Reilly M.D. y Carsrud A. 2000. Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15, 411-432.
- Mac Millan I y Katz J. 1992. Idiosyncratic mileus of entrepreneurship research; The need for comprehensive theories *Journal of Business Venturing*. 71. 1-8
- Rodríguez Zapatero, Rodríguez Jiménez y Rodríguez Alcaide, 2011. Fundamentos del modelo IR: Inteligencia Relacional como predictor del futuro pacto de la familia empresaria. Cuaderno de Investigación nº 14 de la Cátedra Prasa de Empresa Familiar.
- Shapero A. 1982. Social Dimension of Entrepreneurship. Kent c, Sexton D y Vesper K editores. *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall. 72-90.

ANEXO 1: CUESTIONARIO SOBRE INTENCIONALIDAD Y PROTOCOLO FAMILIAR

INTENCIONALIDAD	1	2	3	4	5
1- Estime la Probabilidad de que usted se mueva para iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar	Nula <input type="checkbox"/>	Baja <input type="checkbox"/>	Media <input type="checkbox"/>	Alta <input type="checkbox"/>	Muy Alta <input type="checkbox"/>
2- ¿Desearía que su familia iniciara el camino hacia el Protocolo Familiar?	No <input type="checkbox"/>	Algo <input type="checkbox"/>	A veces <input type="checkbox"/>	Bastante <input type="checkbox"/>	Mucho <input type="checkbox"/>
3- ¿Iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar es una idea atractiva para usted?	No <input type="checkbox"/>	Algo <input type="checkbox"/>	A veces <input type="checkbox"/>	Bastante <input type="checkbox"/>	Mucho <input type="checkbox"/>
4- ¿Cuán deseable es para usted empezar a caminar hacia el Protocolo Familiar?	Nada <input type="checkbox"/>	Algo <input type="checkbox"/>	A veces <input type="checkbox"/>	Bastante <input type="checkbox"/>	Muy <input type="checkbox"/>

FACTIBILIDAD	Nada	Algo	Un poco	Bastante	Mucho
1- ¿Cree que es práctico y conveniente para usted iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar?	<input type="checkbox"/>				
2- ¿Cómo de útil sería para usted llegar a firmar en su familia el Protocolo Familiar?	<input type="checkbox"/>				

Marque con una X en el lugar que desee según la posición dual

DESEABILIDAD	Nada	Algo	Un poco	Bastante	Mucho
1- Me gustaría hacer el Protocolo Familiar					
2- No me provocaría tensión empezar a dialogar sobre el Protocolo Familiar					
3- Estoy muy entusiasmado con la idea de hacer el Protocolo Familiar					
4- Empezar el Protocolo no me daría mucho trabajo					
5- Odiaría tener que hacer el Protocolo Familiar					
6- Me provocaría tensión iniciar el camino hacia el Protocolo Familiar					
7- No tengo ningún entusiasmo en comenzar el proceso hacia el Protocolo Familiar					
8- Sería muy engorroso comenzar con mi familia el camino hacia el Protocolo Familiar					

UTILIDAD	1	2	3	4	5
	Nunca	Rara vez	A veces	Mucha	Siempre
1- El Protocolo Familiar me quitaría autonomía e independencia	<input type="checkbox"/>				
2- El Protocolo Familiar me generaría estrés	<input type="checkbox"/>				
3- El Protocolo Familiar me daría tranquilidad	<input type="checkbox"/>				
4- Sería para mí una satisfacción llegar a firmar el Protocolo Familiar	<input type="checkbox"/>				

CREENCIAS	1	2	3	4	5
1- Sería satisfactorio para mi familia disponer de un Protocolo Familiar	Nada satisfactorio	Poco satisfactorio	A veces	Bastante satisfactorio	Muy satisfactorio
	<input type="checkbox"/>				
2- Sería bien visto por los empleados no Familiares el que nuestra familia hubiese pactado un Protocolo Familiar	No es Bien visto	Escasamente bien visto	A veces	Bastante bien visto	Muy bien visto
	<input type="checkbox"/>				

ANEXO 2: Matriz de Correlación

	INTENCIONALIDAD 2	INTENCIONALIDAD 3	FACTIBILIDAD 1	FACTIBILIDAD 2	DESEABILIDAD 1	DESEABILIDAD 3	UTILIDAD 3	UTILIDAD 4	CREENCIAS 1	CREENCIAS 2
INTENCIONALIDAD 2	1	0,746	0,670	0,722	0,759	0,654	0,393	0,457	0,522	0,401
INTENCIONALIDAD 3	0,746	1	0,712	0,693	0,717	0,533	0,318	0,346	0,415	0,367
FACTIBILIDAD 1	0,670	0,712	1	0,750	0,708	0,624	0,333	0,395	0,569	0,506
FACTIBILIDAD 2	0,722	0,693	0,750	1	0,631	0,639	0,348	0,428	0,672	0,439
DESEABILIDAD 1	0,759	0,717	0,708	0,631	1	0,629	0,401	0,476	0,490	0,444
DESEABILIDAD 3	0,654	0,533	0,624	0,639	0,629	1	0,279	0,316	0,532	0,396
UTILIDAD 3	0,393	0,318	0,333	0,348	0,401	0,279	1	0,735	0,574	0,559
UTILIDAD 4	0,457	0,346	0,395	0,428	0,476	0,316	0,735	1	0,633	0,634
CREENCIAS 1	0,522	0,415	0,569	0,672	0,490	0,532	0,574	0,633	1	0,647
CREENCIAS 2	0,401	0,367	0,506	0,439	0,444	0,396	0,559	0,634	0,647	1

ANEXO 3: Matriz de Covarianza

	INTENCIONALIDAD 2	INTENCIONALIDAD 3	FACTIBILIDAD 1	FACTIBILIDAD 2	DESEABILIDAD 1	DESEABILIDAD 3	UTILIDAD 3	UTILIDAD 4	CREENCIAS 1	CREENCIAS 2
INTENCIONALIDAD 2	0,543627655									
INTENCIONALIDAD 3	0,415764265	0,571949188								
FACTIBILIDAD 1	0,390566431	0,425968347	0,625260308							
FACTIBILIDAD 2	0,447730112	0,441066222	0,498750521	0,708038317						
DESEABILIDAD 1	0,455851728	0,441482716	0,455851728	0,432319867	0,66305706					
DESEABILIDAD 3	0,460953769	0,385360267	0,471157851	0,51395252	0,489587672	0,91305706				
UTILIDAD 3	0,223760933	0,185860058	0,20335277	0,225947522	0,252186589	0,206268222	0,59693878			
UTILIDAD 4	0,280299875	0,217409413	0,259891712	0,299458559	0,322365681	0,25093711	0,47230321	0,69221158		
CREENCIAS 1	0,361307788	0,295085381	0,422532278	0,531028738	0,375260308	0,477301125	0,41690962	0,49500208	0,88296543	
CREENCIAS 2	0,259787589	0,24396085	0,351624323	0,324448147	0,31757601	0,332882132	0,37973761	0,4637651	0,53415244	0,77311537

**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.

Junio 2015

“La familia empresaria: Capacidad emprendedora transgeneracional, Resultados de un pre test

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

Enero 2016

“Restricciones a la libres restricción de acciones. Su utilidad en la Empresa Familiar “

Autor: Ignacio Gallego Domínguez

Junio 2016

“Decisiones de inversión en la Empresa Familiar”

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

Enero 2017

“Modelos mentales ante la sucesión en la gestión en la empresa familiar”

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

Junio 2017

“Patrimonio Socioemocional de la familia empresaria”

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

Marzo 2015

“El Relevo generacional en la Empresa Familiar. La Sucesión Mortis Causa y el sistema legitimario español”

Autor: Ignacio Gallego Domínguez

Octubre 2015

“La imitación del padre empresario”

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

Marzo 2016

“Oikos en la Grecia Clásica, Precursora de la Familia empresaria”

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

Octubre 2016

“La Familia Empresaria a la luz del Evangelio de Lucas”

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

Marzo 2017

“Longevidad de la Empresa Familiar. Análisis longitudinal”

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

Octubre 2017

“Patrimonio y Órganos de gestión de la familia empresaria”

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



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
www.catedraprasa.com