

Enero 2009
Cuaderno N° 9

CUADERNOS DE INVESTIGACIÓN
DE LA CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR

*‘EL GÉNERO FEMENINO EN LA EMPRESA
FAMILIAR CORDOBESA’*

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

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

E L GÉNERO FEMENINO EN LA EMPRESA FAMILIAR CORDOBESA

Profesor Dr. José Javier Rodríguez Alcaide*

Dr. Maribel Rodríguez Zapatero**

Doña Magdalena Rodríguez Jiménez***

*Catedrático de economía de la Universidad de Córdoba. Director de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba. E-mail: pa1roalj@uco.es

**Dr. en Ciencias Económicas y Empresariales. Colaboradora 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

INDICE

AFORISMOS, SEGÚN JULIAN MARIAS -----	5
AFORISMOS, SEGÚN ERNESTO SÁBATO -----	6
UN POCO DE HISTORIA -----	8
LA VIUDA COMO EMPRESARIA -----	11
CONCILIACIÓN Y CONFLICTO -----	14
NUESTRO ESQUEMA CONCEPTUAL. -----	18
RETOS FEMENINOS EN LA EMPRESA FAMILIAR -----	21
DEMOSCOPIA DEL PANEL FEMENINO -----	22
LA DECISIÓN DE ENTRAR A TRABAJAR EN LA EMPRESA FAMILIAR. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TRABAJO EN LA EMPRESA FAMILIAR. RECOMENDACIONES A LA FUTURA HIJA. -----	27
LAS RELACIONES DE LA MUJER CON EL GERENTE Y CON SU MADRE Y SUS HERMANOS -----	32
DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR -----	34
DE LA OPINIÓN DE LA MUJER SOBRE EL RELEVO GENERACIONAL. -----	36
LIMITACIONES AL PRESENTE ESTUDIO -----	39
CONCLUSIONES -----	40
BIBLIOGRAFÍA -----	41
ANEXO I. CUESTIONARIO -----	43

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Paradigma de una familia empresaria sostenible.....	20
Figura 2: Distribución de la muestra por edad	22
Figura 3: Distribución de la muestra por nivel formativo	23
Figura 4: Distribución de la muestra por edad y nivel formativo.	24
Figura 5: Distribución de la muestra por trabajar o no en la empresa familiar	24
Figura 6: Edades de comienzo a trabajar en la empresa familiar.....	25
Figura 7: Porcentaje de mujeres que ocupan cargos de responsabilidad en la empresa familiar.	25
Figura 8: Distribución de la edad de ocupación de puestos de responsabilidad	26
Figura 9: ¿Decidió entrar usted a trabajar en la empresa familiar?	27
Figura 10: Relaciones de la mujer con la gerencia empresarial.....	32
Figura 11: Relaciones sin conflicto de la mujer en la empresa familiar	33

AFORISMOS¹, SEGÚN JULIAN MARIAS

1. En la medida que una mujer no sea feliz no tendrá felicidad el hombre.
2. La mujer es feliz cuando se siente comprendida, admirada, estimada y, sobre todo, querida.
3. La mujer es hospitalaria en la gestación, en la maternidad: ejerce el derecho a ser generosa.
4. La mujer en la medida que menos se da es menos mujer.
5. La mujer es más inmanente que trascendente.
6. A la mujer le importa más lo que es que lo que hace.
7. La mujer es más equilibrada y más sólida en situaciones de gran dificultad duradera.
8. La mujer tiene una gran resistencia a los quebrantos, las desgracias y los inconvenientes.
9. La mujer es fortaleza.
10. La mujer se transfigura en un ser superior cuando es generosa y se entrega.
11. La mujer es menos explícita que el hombre; esa es su condición secreta.

¹ Julián Marias. "La felicidad humana". Alianza Editorial, Madrid.

AFORISMOS², SEGÚN ERNESTO SÁBATO

1. La mujer considera el universo con ojos y alma de madre; no le interesa contar las pulsaciones de un corazón que sufre, sino saber por qué sufre.
2. La mujer va de lo descabellado a la realidad, centrípetamente; se adhiere a su insensatez con furia realista y conservadora.
3. La mujer se mueve en el mundo de lo concreto, de lo irracional, de lo intuitivo. Su instinto es ilógico, pero no falla en los problemas de la vida que nunca son lógicos.
4. La mujer confía en lo mágico y por eso difícilmente pierde la fe; porque cree en lo absurdo.
5. La mujer fue inventora de casi todas las cosas útiles. La industria fue inicialmente femenina mientras se mantenía en la escala doméstica.
6. Las virtudes de la mujer son su altruismo por la especie, su capacidad de sacrificio personal por los hijos y las personas a su cuidado; por eso su mundo es pequeño y concreto, personal y visual.
7. La mujer encuentra la inmortalidad en el hijo que es la prolongación de su carne y de su alma.

² Ernesto Sábato. Heterodoxia. 1973.

8. Si la radical crisis de nuestro tiempo ha de ser superada, habrá que retornar a una mujer femenina.
9. La mujer, normalmente, no necesita más que lo que tiene dentro: lleva el mundo y la humanidad entera en su propio seno.
10. Las mujeres no se matan por ideas; se matan por cosas concretas o por ideas que se vinculan a cosas concretas.

UN POCO DE HISTORIA

En este cuaderno de investigación se va a tratar de la mujer en la empresa familiar como propietaria y ejecutiva de la organización. Puede pensarse que la mujer empresaria es un fenómeno moderno pero ello no es así. En este breve apartado se intentará dar algunas pinceladas sobre una realidad bien diferente. Siempre han existido mujeres empresarias desde el momento en que la civilización occidental se organizó en ciudades. Ya, en 1265, se tiene noticia de que la condesa de Leicester viajaba 24 kilómetros al día en mitad del invierno, por caminos, llenos de barro, en una tosca carreta cerrada, arrastrada por caballos, para vender ella misma en las ferias y controlar las ventas de sus productos. La condesa de Leicester traficaba con sus productos utilizando la tecnología de transporte, entonces existente, y aprovechando los incipientes mercados, representados por las ferias semanales y estacionales. Y es que con frecuencia la dama del señorío supervisaba al administrador en el arrendamiento de sus tierras. Con frecuencia, algunas damas controlaban las tasa por ceder el uso de prensas de vino, molinos de aceite y de harina, batanes y hornos para cocer pan³.

También, al igual que las damas, las mujeres se hicieron empresarias a través de los gremios. Tanto en París como en Londres, en los siglos XIII y XIV, se tienen noticias de que había mujeres que participaban en los gremios de ventas al por menor, pagaban sus licencias, adquirían el derecho a utilizar los puestos del mercado, compraban el privilegio de adquirir al mayorista antes que otros. Hay censos que atestiguan lo que pagaban por el beneficio que obtenían.

³ Ver Marc Bloch. 1996. "French rural history: an essay on its basic characteristics". California University Press.

Recordemos a las pescaderas de Les Halles en París y a las especieras de Gante. Se sabe que las panaderas de Arles compraban trigo, lo molían y fabricaban tres tipos de pan: uno para el amo, otro para el trabajador y otro para los perros del amo. En Gante sólo podían vender en los puestos de tejido las mujeres pues era monopolio femenino.

No es nuevo el canal de la economía sumergida. Se tienen datos en Londres en el siglo XVII de que algunas mujeres vendían al menor a pesar de no adquirir la licencia y no haber pagado las tarifas correspondientes⁴.

Había gremios sólo formados por mujeres. Por ejemplo, la ciudad de Colonia, tenía en 1397 catalogados cuarenta gremios con su correspondiente reglamentación. Tres de ellos eran femeninos, relacionados con el hilo y la seda, y no se permitía la entrada de los hombres. Sin embargo, los gremios del metal, madera y cuero, agujas y herrajes estaban abiertos a las mujeres por derecho propio y a las viudas⁵. En 1622 el inglés James How escribió: “En Holanda, las esposas están tan versadas en los negocios, el cálculo y la escritura que, cuando sus maridos se ausentan, ellas dirigen los asuntos y sus palabras tienen el mismo crédito”⁶.

Como en los siglos anteriores al IX, las viudas de los siglos XII al XVII disfrutaron de la oportunidad de ejercer el poder, pues el matriarcado gozaba de cierta categoría y reputación dentro de la familia, como consecuencia del testamento del marido.

⁴ Ver Alice Clark. 1920. “Working life of women of the seventieth century”. New York. Harcourt, Brace y Howe; pp. 201-208 y 215-219.

⁵ Ver J. B. Ross. Y M.M. Mc Laughlin. 1996. “Medieval Women”. New York. The Viking Press.

⁶ Ver A. Clark, *ibidem*, pp 37. Sin embargo, las mujeres españolas no estuvieron incluidas en los gremios. Según María Asenjo. 1990, en “Las mujeres y el trabajo en las ciudades de la Corona de Castilla (Siglos XIII-XIV): integración y marginación”; incluido en el libro “La donna n´ell economía”, editado por Simonetta Cavaciochi en 1990, e impreso por Le Monnier, Florencia; pp: 553-561.

Muchas viudas demostraron ser dignas competidoras de fabricantes y comerciantes. Las listas de contribuyentes de Paris en 1527 demuestran que el 12% de los hogares estaban dirigidos por mujeres y el censo de 1534 de Sevilla arrojaba el 20% de hogares dirigidos por mujeres⁷. Cuenta la historia que en Córdoba Leonor López creó un mayorazgo en beneficio de su hija Leonor Gutiérrez de Hínestrosa en el siglo XV tras la crisis del feudalismo. Leonor López de Córdoba fue valida de la reina Catalina de Lancaster en 1406-1412, quién dictó ante un notario del convento cordobés de San Pablo el relato personal de sus memorias⁸.

⁷ En la segunda mitad del siglo XIII hay noticias de mujeres empresarias y prestamistas en Seo de Urgell y Barcelona; según Carmen Batlle en “Noticias sobre la mujer catalana en el mundo de los negocios en el siglo XIII”, en “El trabajo de las mujeres” pp.200-201.

⁸ Para un estudio detallado de mujeres empresarias ver B.S. Anderson y J.P. Zinsser. 1998. “A history of their own”. Harper and Row Pub. Inc. Existe una magnífica traducción y edición realizada por Crítica con el título “Historia de las mujeres. Una historia propia”. 2007. pp: 158,313,395-397 y 449-455.

LA VIUDA COMO EMPRESARIA⁹

En la Cátedra PRASA de Empresa Familiar se han inscrito como alumnas algunas viudas que han devenido empresarias y también algunas alumnas casadas que después de diplomarse han enviudado y se han transformado en excelentes empresarias.

No se encuentran solas, pues el acervo histórico recoge casos de muchas de ellas que han sido ejemplo de capacidad empresarial para muchos hombres. A continuación reflejamos algunas de las que aparecen en las investigaciones históricas desde el siglo XII al siglo XVII, que sirven de arquetipo al movimiento empresarial femenino actual.

1246. Mabilia Lecavella de la ciudad de Génova se convirtió en vinatera del rey de Francia. Fue lo bastante rica como para comprar, vender y arrendar tierras fuera de la ciudad con los beneficios del negocio.

1406. Alexandra Strozzi, después de quedar viuda y con cuatro hijos pequeños, siguió el negocio de su marido: fabricación de telas de lana, suscripción de seguros, inversión de inmuebles urbanos y su financiación. Fue capaz de pasar y desarrollar su negocio a la siguiente generación en Florencia. Hoy se diría que creció y se desarrolló mediante diversificación.

1425. Lucrecia Tournabuoni de Médicis dirigió los asuntos de los negocios y dispensó favores y consejos políticos. Fue, además de empresaria, asesora.

⁹ Durante los años 1470-1530 las mujeres eran más del 10% del total de miembros de la sociedad de mercaderes de Ravesberg, ejerciendo los derechos del comercio de lana, vino, arenques y pieles. Bastantes de ellas eran viudas.

1450. Margery Haynes de Castle Combe, Wiltshire, Inglaterra, se hizo cargo de los 3 molinos que el marido poseía y agrandó la propiedad con otra casa y un taller.

1472. La viuda Alice Chester pagó 41 libras para poder utilizar la grúa del puerto para descargar hierro procedente de España. Con los beneficios del hierro de España y de las telas de Portugal y Flandes se construyó una casa nueva. Hoy se diría que fundó una compañía de importación.

1497. Bárbara Basinger Fugger conservó el negocio textil de la familia tras enviudar, aumentó los beneficios y consiguió que su décimo hijo, Jacob, llegase a ser un magnate de la minería y el principal banquero de Habsburgo, Austria. Fue otra viuda que pasó el negocio a la siguiente generación.

1560. Bárbara Uttmann contrató a mujeres para hacer encajes; después de la muerte de su marido tenía 900 empleadas y tomó las riendas de las minas de carbón en Annenberg. Hoy sería una gran empresaria.

1630. Edith Doddinggton tenía licencia para vender trigo, queso y mantequilla en cuatro condados del sur de Inglaterra.

1963. Elizabeth Baulacre fue la empresaria local más próspera de Ginebra. Viuda a los 28 años consiguió antes de enviudar ahorrar un tercio de su dote y luego heredó el inventario de su marido. Con ello creó un negocio al por menor, vendiendo dorados para la decoración. A su muerte poseía la mayor fortuna personal de la ciudad. Tuvo que ser buena decoradora y estilista y capaz de vender a ricos y clases medias para hacer tanto patrimonio.

Sea por necesidad, sea por conservar la familia, muchas mujeres devinieron empresarias en épocas difíciles y marcan un camino a la mujer emprendedora de hoy, cuyo perfil y percepciones analizaremos en esta investigación.

CONCILIACIÓN Y CONFLICTO

Conseguir encontrar un cierto equilibrio entre familia y trabajo es un proceso muy complejo para aquellas mujeres que trabajan fuera del hogar y además desarrollan sus funciones de esposas y madres.

En el caso de las mujeres que trabajan en empresas de la familia ese equilibrio es aún más complejo si se compara con hermanos que no trabajan en la empresa de la familia. Todavía el equilibrio es más complejo si la mujer trabaja para la empresa familiar y no percibe remuneración alguna por razones de legislación o culturales.

Creemos que se precisa comprender a la mujer casada que desarrolla un trabajo en la empresa de su familia, así como el contexto en el que se desarrolla su tarea, los procesos que condicionan la ejecución de su trabajo y cómo todo ello influye en su bienestar personal. Ya en 1990 C.R. Stoner y otros¹⁰ exploraron el conflicto en que viven las mujeres que trabajan en su propia empresa y además dirigen y administran el hogar, cuando se trata de pequeñas y medianas empresas.

Poder conciliar las responsabilidades que demandan el hogar y el trabajo es un problema que cada día experimentan con mayor intensidad empresarios y empleados. La incorporación de la mujer al trabajo no ha dado lugar a cambios en roles de la mujer en el hogar, pues están por definir los papeles a representar en el hogar por el hombre y la mujer.

¹⁰ C.R. Stoner, R.I. Hartman y R. Arora. 1990. "Work-home conflict in female owners of small business: an exploratory study". *Journal of Small Business Management* 28(1). 30-38.

Esa inercia quizás puede deberse al alto valor que la sociedad da a la maternidad en relación con la paternidad. La mujer que trabaja siente más angustia a la hora de conciliar su carrera profesional, el cuidado de la prole y la administración del hogar. Esa conciliación puede ser más difícil aún para aquella mujer que trabaja no para otros sino para su propia empresa, pues las fronteras entre trabajo y familia son difusas y además la mujer desarrolla con frecuencia un trabajo sin remuneración y/o sin la debida titulación profesional.

El conflicto entre familia y negocio familiar es más intenso en la mujer que en el hombre, pues la mujer se orienta a construir y mantener relaciones entre los familiares y de estos con la empresa familiar. Se reconoce generalmente que en la mujer recae la responsabilidad de contribuir a los objetivos familiares de crecimiento y continuidad del negocio a través de su función pacificadora de la familia. Sobre estas funciones de la mujer en la familia empresaria han escrito muchos investigadores¹¹.

Se viene conjeturando que el autoempleo se percibe como una opción personal que conduce a equilibrar las responsabilidades inherentes al trabajo y la familia y también se viene argumentado que las personas autoempleadas generan un mayor nivel de conflicto entre familia y trabajo y una menor satisfacción si se compara con trabajadores por cuenta ajena. En el caso de la mujer autoempleada la presión del tiempo, el tamaño de la familia, el apoyo que reciba, la bondad de la relación marital y la satisfacción en su trabajo influyen de manera notable en la conciliación entre el

¹¹ Danes S.M. y D. McTavish.1997. "Role involvement of farm women". Journal of Family and economic Issues 18(1): 69-84.

Danes S.M., H.R. Haberman y D. McTavish. 2005. "Gendered discourse about family business". Family Relations 53: 357-366.

Danes S.M. y P.D. Olson. 2003. "Women's role involvement in family business, family tensions and business success". Family Business Review 16(1): 53-68.

Salganicoff M. 1990. "Women in family business: Challenges and opportunities". Family Business review 3(2): 197-208.

trabajo y la familia y en el conflicto que esta dualidad genera. El conflicto entre funciones (familia-trabajo) debe ser manejado de modo que se consiga la estabilidad del sistema completo (familia y empresa), pues la intersección familia-empresa requiere gran cantidad de negociación y gestión.

La acumulación de tareas produce infelicidad y ansiedad y reduce la sensación de bienestar¹². Ya la teoría de la gestión de la familia postula que las mujeres incorporan sus evaluaciones subjetivas a las discrepancias existentes entre el nivel deseado de logro de los objetivos familiares y el nivel propio de felicidad¹³.

La felicidad para la mujer que trabaja en su empresa familiar es una combinación compleja de consumo, familia, red de apoyo, condiciones de trabajo, libertad y posesión de bienes que deben mantener una cierta armonía entre lo que se quiere y/o que se tiene. Es obvio que la relación entre trabajo, gestión de la empresa y de la familia para un mujer casada que trabaje en la empresa familiar es algo crítico y necesario para controlar y crear una energía positiva que ayude a la empresa, sin drenar demasiados recursos que se deben dedicar a la familia. Ese ir y venir de la familia a la empresa y viceversa afecta al bienestar de la mujer, madre y esposa. Para un análisis modélico de esto ver el trabajo de K. Stafford y colaboradores, 1995¹⁴.

Es obvio que la intensidad con la que la mujer casada juega estos papeles depende de su edad, como indicador de las cambiantes necesidades que la mujer siente de integración social. También depende de su nivel de educación y formación, pues ello afecta a su capacidad de gestión en la empresa familiar y al compromiso con que

¹² Kean R.S. Memeyer y M. Maupin. 1994. "Home based entrepreneurship and multiple roles: an interrole conflict". *Journal of Consumer Studies and Home Economics* 18: 1-15.

¹³ Deacon R y F. Firebaugh. 1998. "Family resource management: Principles and applications" Boston M.A. Allyn and Bacon.

¹⁴ Stafford K. K.A. Duncan, S.M. Danes y M. Winter. 1999. "A research model of sustainable family business". *Family Business Review* 12(3): 197-208.

asume ciertas responsabilidades. Desde luego que su estado de salud permitirá o no que la mujer pueda dedicar energías a esa doble tarea; así como el número de hijos menores de edad. La competición por tiempo y energías que demandan tanto la empresa como la familia, en situación de escasez de flujo de caja del negocio, afecta a la marcha tanto de la empresa como de la familia y de sus componentes. Esta aseveración no es una conjetura sino una confirmación experimental de varios investigadores, entre ellos, V.S. Zuiker y colaboradores en 2002¹⁵.

¹⁵ Zuiker, V.S. YG Lee, P.D. Olson; S.M: Danes, A.N. Vanguilder- Dik y M.J. Katras. 2002. "Business, family and resource intermingling characteristics as predictors of cash flow problems in family owned business" *Financial Counseling and Planning* 13(2): 65-81- Ibidem.

NUESTRO ESQUEMA CONCEPTUAL.

Para analizar el papel de la mujer y su nivel de satisfacción en la empresa familiar hemos seguido el modelo de Empresa Familiar sostenible que en 1999 esbozaron Stafford y colaboradores.

El modelo conceptual en el que nos basamos para situar a la mujer en el marco de la empresa familiar es aquel que reconoce no sólo que tanto la familia como la empresa son entidades sociales viables, sino también que existe un territorio de confluencia e intersección entre los dos sistemas anteriores. Cada sistema necesita recursos para sostenerse, expresados en tiempo, energía, dinero, expectativas, responsabilidades y objetivos a conseguir, así como transacciones entre individuos constituyentes de los mismos a fin demandar aquellos recursos, hacer funcionar los sistemas y resolver sus contradicciones. Es obvio que cada sistema, familia y empresa, necesitan recursos específicos y también es obvio que se producen drenajes de recursos de un sistema a otro en las dos direcciones.

Dentro de la familia y de la empresa cada familiar fija sus estándares para valorar recursos y valorar logros. Cuando el logro no se materializa, según cada autofijación o no se asignan los recursos necesarios, se produce una dinámica de acción, y a veces, una discrepancia y un conflicto. En este juego de asignación de recursos, percepción de logros y discrepancias, la mujer casada en el seno de la familia empresaria es un actor más del juego. La perturbación surge en el proceso de transferencias de recursos de la familia a la empresa y viceversa, cuya valoración es subjetiva por parte de los actores.

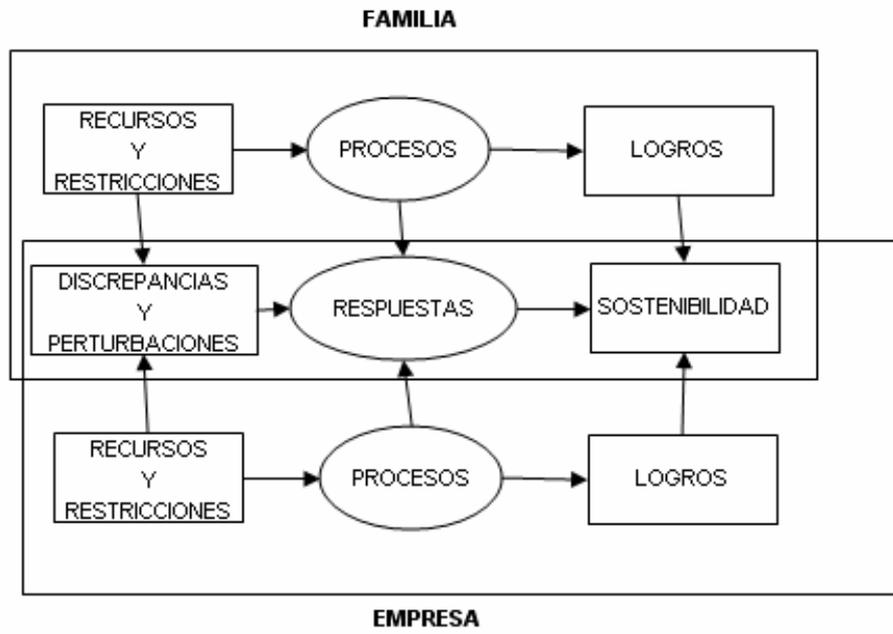
Es obvio que la mujer y el hombre tienen dimensiones objetivas y subjetivas de lo que está sucediendo en la familia y en su empresa, pero esas dimensiones no son

intercambiables; ni lo son sus conceptualizaciones ni sus significados. Las mediciones objetivas son fácilmente asimilables pero no lo son las mediciones subjetivas del éxito o fracaso, del esfuerzo o del compromiso. La dedicación de tiempo y energías al cuidado de la prole y a la gestión del negocio produce discrepancias en el seno de la familia nuclear empresaria y son fuente de tensión y conflicto entre esposos. A menudo la sostenibilidad del sistema completo obliga a programar los procesos de la familia y de la empresa de modo conjunto. Si esta coprogramación no se verifica surgen dificultades, tensiones y discrepancias que pueden hacer que la empresa y la familia no sean sostenibles.

Siempre nos ha interesado en la Cátedra PRASA de empresa familiar investigar las interrelaciones entre familia y empresa familiar en relación con las percepciones que de ello tienen sus constituyentes.

La investigación que presentamos sobre las percepciones de la mujer en la empresa familiar se refleja en el siguiente paradigma.

Figura 1: Paradigma de una familia empresaria sostenible.



RETOS FEMENINOS EN LA EMPRESA FAMILIAR

Desde la Cátedra PRASA de Empresa Familiar siempre nos ha preocupado y nos hemos interesado en el rol o papel que juega la mujer, en su más amplio sentido, en la empresa familiar. Decidimos configurar un cuestionario específico para mujeres con el fin de indagar y profundizar en el conocimiento del género femenino y así entender mejor sus comportamientos respecto de la empresa familiar.

Elaboramos un cuestionario con cinco constructos claramente diferenciados. Con el primero de ellos obtendríamos datos demoscópicos tales como edad, estado civil, estado laboral, nivel de formación, etc. En el segundo constructo incluimos 3 bloques de preguntas. En una primera fase preguntábamos a las mujeres quién tomó la decisión de que ella entrara a trabajar en la empresa familiar así como que nos dijera entre una serie de propuestas cuáles eran las ventajas y desventajas de trabajar en una empresa familiar. En tercer lugar preguntamos a las mujeres sobre las recomendaciones que harían a sus hijas en caso que éstas entraran a trabajar en la empresa familiar, lo que nos daría información relevante sobre su propia experiencia en la empresa familiar. En cuarto lugar le preguntamos por las relaciones con sus progenitores y hermanos, en su caso, y por último les pedimos un posicionamiento sobre su relación familia-trabajo y el relevo generacional en su empresa familiar.

Desde el año 2000 en que la Cátedra PRASA de empresa Familiar viera la luz han pasado por sus aulas 539 alumnos, consiguiendo finalizar el ciclo formativo 286¹⁶ (53%) El panel de estudio lo forman 81 mujeres¹⁷. Sobre la población total graduada,

¹⁶ Datos del curso académico 2007-2008. No computan los alumnos que comienzan este curso por no finalizar la formación hasta el siguiente curso académico.

¹⁷ Recordamos que se trata de una muestra dirigida, por ser todas ellas, alumnas que han cursado el plan de formación impartido por la Cátedra PRASA de Empresa Familiar.

286 alumnos, las mujeres pesan un 37% (105 mujeres). Nuestra muestra de 81 mujeres representa el 77% del total mujeres graduadas.

DEMOSCOPIA DEL PANEL FEMENINO

1. EDAD:

La distribución de edad de nuestro panel de estudio se recoge en la siguiente figura:

Figura 2: Distribución de la muestra por edad

Edad ▼	Total	Total
20-29	18	22,22%
30-39	30	37,04%
40-49	18	22,22%
50-59	9	11,11%
60-70	6	7,41%
Total general	81	100,00%

El 81,48% de las mujeres estudiadas tienen entre 20 y 50 años. El estrato de mayor representación es el intervalo 30-39 con un peso de 37,04%. Es interesante conocer esta distribución porque partimos de la hipótesis que la variable edad influye en las contestaciones de las mujeres. La edad media de las mujeres es de 40 años.

2. NIVEL EDUCATIVO DEL PANEL

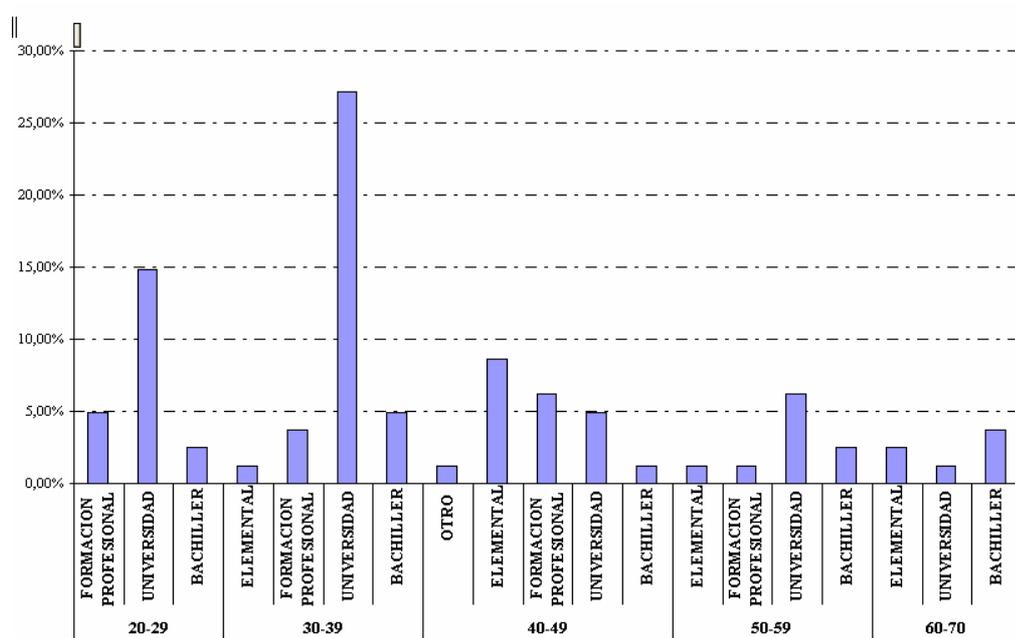
La formación o nivel educativo de una persona influye, al igual que la variable edad, en las contestaciones posibles derivadas del cuestionario. Nuestra muestra podría definirse como “panel de mujeres formadas” a la luz de los resultados obtenidos en el análisis de datos. Ahora bien, no hay que olvidar que nuestra muestra o panel es dirigida por tratarse de alumnos que cursan los planes de formación de la cátedra PRASA de Empresa Familiar. La figura siguiente informa del nivel formativo de las 81 mujeres bajo estudio.

Figura 3: Distribución de la muestra por nivel formativo

FORMACION	Total	
OTRO	1	1,23%
ELEMENTAL	11	13,58%
FORMACION PROFESIONAL	13	16,05%
UNIVERSIDAD	44	54,32%
BACHILLER	12	14,81%
Total general	81	100,00%

La figura 4 clasifica al panel de mujeres en intervalos de edad y grado de formación por intervalo.

Figura 4: Distribución de la muestra por edad y nivel formativo.



3. LA MUJER COMO TRABAJADORA ACTIVA EN LA EMPRESA FAMILIAR

No todas las mujeres de nuestro panel trabajan de manera activa en la empresa familiar; tan solo un 74% trabaja frente a un 26% que no lo hace. Nos interesa saber de este 74% de mujeres ¿Qué edad tenían cuando ocuparon un puesto de dirección en la empresa, en su caso? ¿Qué edad tenían cuando ocuparon la gerencia es su caso?

Figura 5: Distribución de la muestra por trabajar o no en la empresa familiar

	Total	
no trabaja	21	25,93%
trabaja	60	74,07%
Total general	81	100,00%

La siguiente figura 6 recoge información respecto de las mujeres que trabajan en la empresa familiar (74% de nuestro panel) cruzado con la edad de comienzo en la empresa.

Figura 6: Edades de comienzo a trabajar en la empresa familiar

	EDAD ACTUAL ▼					
EDAD COMIENZO ▼	20-29	30-39	40-49	50-59	60-70	Total general
10-18	2	4	7			13
19-24	7	10	5			22
25-30	3	10	2	1		16
31-55		3	2	2	2	9
Total general	12	27	16	3	2	60

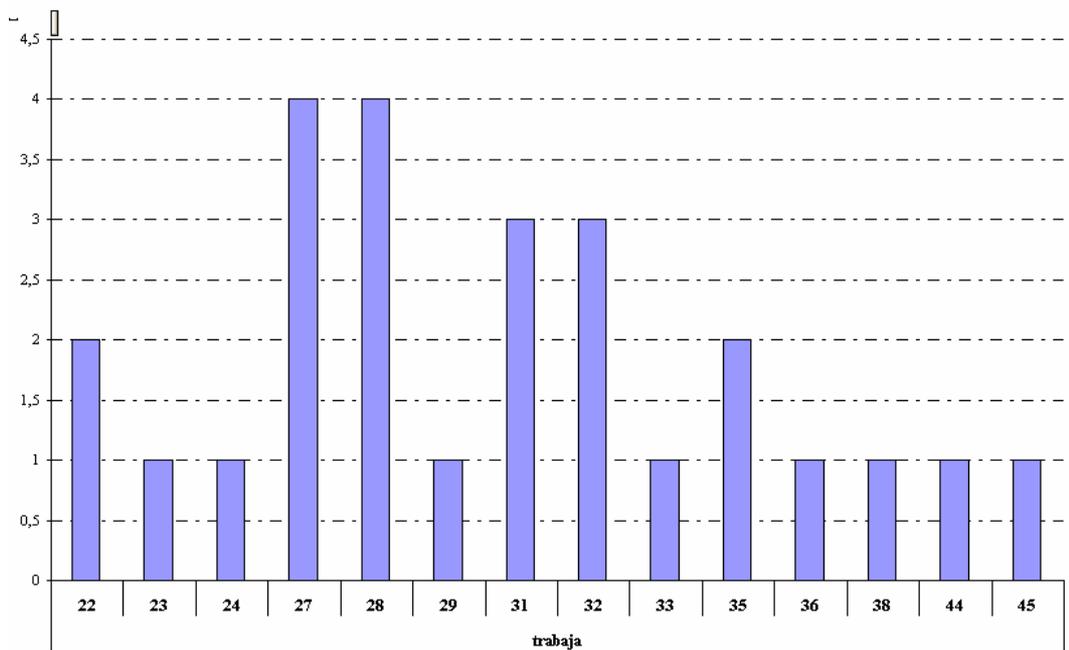
La edad de comienzo a trabajar en la empresa familiar se mueve desde los 20 años hasta los 55 años. La orquilla es muy amplia y responde a diferentes motivaciones que serán analizadas más adelante en nuestra investigación. No obstante y como era de esperar la edad de incorporación de la mujer a la empresa familiar se distribuye con una media de 26 años y una desviación estándar cercana a 11 lo que nos explica como factores externos provocan la entrada de la mujer (muerte repentina del fundador, cola derecha de la distribución, necesidad de mano de obra (cola izquierda de la distribución). Cuando del puesto de dirección se trata, las mujeres en activo en la empresa familiar ocuparon puestos de dirección tan sólo en un 43,33% de los casos.

Figura 7: Porcentaje de mujeres que ocupan cargos de responsabilidad en la empresa familiar.

puesto dirección ▼	Total
Sin responsabilidad	56,67%
Puestos de dirección	43,33%
Total general	100,00%

Las edades con las que estas mujeres (43,33%) de nuestro panel de investigación ocuparon un puesto de dirección en la empresa familiar se grafican a continuación en la figura 8.

Figura 8: Distribución de la edad de ocupación de puestos de responsabilidad



La edad media con que la mujer en la empresa familiar asume un cargo de responsabilidad se distribuye con una media de 32 años y una desviación estándar de 7. Si comparamos con la edad media de incorporación de la mujer a la empresa familiar (26;11), por término medio tienen que transcurrir seis años hasta que la mujer asuma responsabilidad en alguna área de la empresa familiar.

Podemos observar como el porcentaje de mujeres en activo con puestos de responsabilidad es inferior al porcentaje de mujeres que trabajan en la empresa familiar. Si además analizamos si alguna de las mujeres de nuestro panel ocupa la gerencia, se puede concluir que la responsabilidad es inversamente proporcional al número de mujeres activas en la empresa familiar. (Figura 8)

LA DECISIÓN DE ENTRAR A TRABAJAR EN LA EMPRESA FAMILIAR. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TRABAJO EN LA EMPRESA FAMILIAR. RECOMENDACIONES A LA FUTURA HIJA.

A la pregunta **¿Decidió usted entrar a trabajar en la empresa familiar?**, las respuestas del panel se recogen en la figura 9 siguiente:

Figura 9: **¿Decidió entrar usted a trabajar en la empresa familiar?**

C1	Total
no	23
si	52
Total general	75

Un **70%** decidió de manera personal entrar a trabajar en la empresa familiar. El 30% restante de mujeres, cuya entrada a trabajar en la empresa familiar no fue decidida por voluntad propia, señalaron en un 20% de los casos, al padre como inductor de la entrada.

Trabajar en la empresa familiar no es ni bueno ni malo, ni blanco ni negro, por ello preguntamos a las mujeres que nos dijeran las ventajas y desventajas que encontraban en el desempeño del trabajo en la empresa familiar. Sus respuestas pusieron de manifiesto que la mujer se mueven por el compromiso, por la lealtad y por los valores de la familia y que otras cuestiones tale como la libertad o flexibilidad horaria no son ventajas claves pese a lo que en un principio pudiera pensarse.

Entre un panel de 8 ventajas y 6 desventajas se pidió a las mujeres que elaboraran un ranking de tres ventajas y desventajas percibidas por ellas derivadas del trabajo en la empresa familiar. El análisis de las ventajas se plasma a continuación.

Las ocho ventajas expuestas a las encuestadas para elaborar un ranking de tres fueron las siguientes:

V1: Buena reputación del fundador lo que te ayuda a abrirte camino

V2: Orgullo de continuar con la tradición familiar

V3: Flexibilidad horaria

V4: Confortabilidad en el lugar de trabajo

V5: El compromiso de todos los familiares en el negocio

V6: La lealtad entre familiares

V7: Poder dar tiempo a la vida familiar.

V8: Compartir la misma escala de valores

El mapa de ventajas que resultó del análisis de las encuestas se recoge a continuación:

La primera fila de la tabla, recoge por orden las ventajas de mayor peso. El orgullo de continuar la tradición familiar se sitúa como la primera de las ventajas escogidas por la muestra de mujeres estudiadas.

1 ^{ERA} VENTAJA	2 ^{DA} VENTAJA	3 ^{ERA} VENTAJA
V2; Orgullo de continuar la tradición familiar	V5: El compromiso de todos los familiares con el negocio	V8: Compartir la misma escala de valores

Por el lado de las desventajas los pronunciamientos obtenidos se reflejan a continuación, de las seis posibilidades ofrecidas

D1: No tener tiempo para la vida familiar

D2 La constante comparación con el modo de hacer del fundador o del jefe familiar

D3 Trabajar demasiadas horas

D4 La responsabilidad de llevar la empresa para financiar la jubilación de mis padres o de mis tíos

D5 El conflicto familiar en el trabajo se traslada a la familia

D6 No tener vida privada fuera de la familiar.

D5, D3, D1 se configuran como las principales desventajas percibidas por las mujeres por el hecho de trabajar en la empresa familiar. **El conflicto familiar en el trabajo se traslada a la familia, aparece como la desventaja principal, seguida de demasiadas horas de trabajo y en consecuencia no tener tiempo para la vida familiar.**

Preguntamos al panel de entre 10 posibles recomendaciones que le harían a su hija si decidiesen entrar a trabajar en la empresa familia, cuáles señalarían prioritariamente.

Las 10 posibles recomendaciones se reflejan a continuación:

- 1 **Terminar la formación y definir los objetivos profesionales antes de entrar a trabajar o de tomar el mando de la empresa**
- 2 Encontrar alguien que le ayude a aprender la dirección
- 3 **Tomar experiencia en otra organización no familiar para entender el entorno y la cultura empresarial**
- 4 Aprender finanzas y financiación de la empresa
- 5 **No tener miedo de emplear a gente que sepan más que ella**
- 6 No asumir la gerencia si no se tiene una verdadera pasión por dirigir
- 7 Debe demostrar a otros que está dispuesta a trabajar duramente desde el primer día
- 8 Competir con el hombre, pero saberse respetar como mujer; no ser agresiva pero sí ser firme
- 9 Confiar en su propio instinto
- 10 Fijar sus estándares y no necesariamente lo de sus antecesores en la empresa

R1, R3 y R5 serían las recomendaciones que las madres darían a sus hijas. **La formación y experiencia previa a la entrada a la empresa familiar es considerado por la madre como paso clave para ganar respeto en los trabajadores no familiares de la empresa familiar.** La hija del jefe siempre será la hija del jefe pero formada y con experiencia previa en otras empresas, lo que permitirá y ayudará a la hija en el futuro a asumir responsabilidades y gobernar equipos humanos sin titubeos.

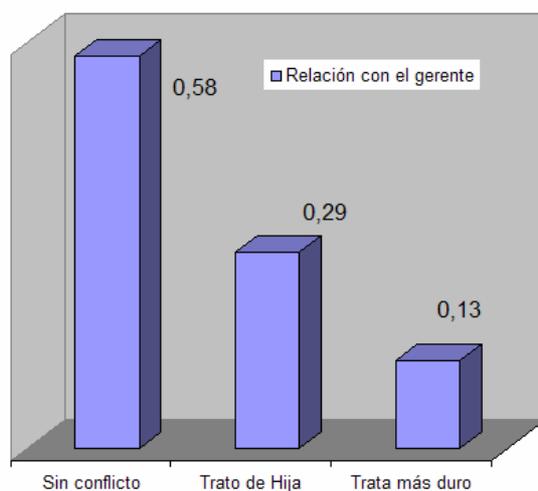
LAS RELACIONES DE LA MUJER CON EL GERENTE Y CON SU MADRE Y SUS HERMANOS

Intentamos descubrir cómo fueron las relaciones de la muestra de mujeres encuestadas con el gerente familiar o no, con su madre si no trabaja en la empresa familiar y con sus hermanos en el caso de que los hubiese. Para valorar las relaciones con la gerencia de la empresa se dieron a escoger tres posibilidades:

- A) No hubo ningún conflicto entre ambos (1)
- B) Me trataba como a una hija en lugar de cómo a una empleada (2)
- C) Me trataba más duramente que a cualquier otro empleado (3)

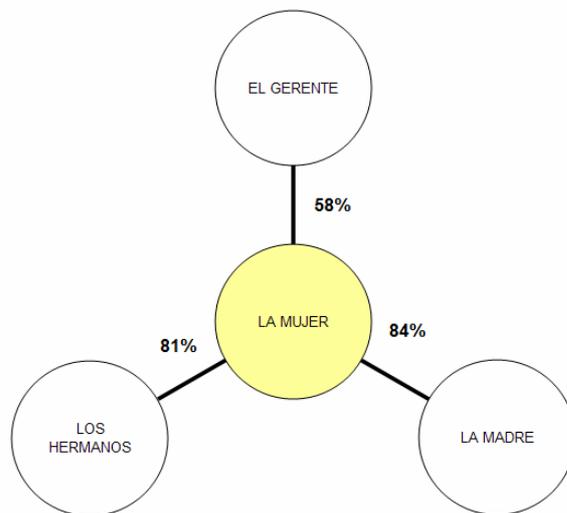
Los resultados de la relación gerencial se detallan a continuación:

Figura 10: Relaciones de la mujer con la gerencia empresarial.



La figura con menor puntuación en relaciones sin conflicto es la relación mantenida con el gerente de la empresa familiar, con porcentaje del 58%; es decir, 6 de cada 10 mujeres afirmaron tener relaciones sin conflicto con el gerente de la empresa familiar, en la mayoría de las ocasiones el padre. Este porcentaje se eleva cuando las mujeres respondieron a las relaciones mantenidas con su madre y con sus hermanos, tal y como refleja la figura 11 siguiente:

Figura 11: Relaciones sin conflicto de la mujer en la empresa familiar



Como se observa en la figura anterior, la relación maternal no ha planteado conflicto alguno en el 84% de los casos. Las relaciones con hermanos para el panel de mujeres encuestadas no plantean conflicto en un 81% de los casos.

La conclusión principal que podríamos concluir de las respuestas dadas por el panel es la percepción de la mujer respecto de su padre de la incapacidad de separar su rol paternal del gerencial cuando se está en la empresa familiar (en un veinte y nueve por ciento de los casos).

DE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR

Pedimos a nuestro panel de mujeres que contestaran sobre sus sentimientos respecto a cuatro afirmaciones planteadas:

- Concilio perfectamente el trabajo en la empresa con el cuidado del hogar y de los hijos.
- Trabajo demasiadas horas a la semana, de modo que tengo poco tiempo para atender a mi familia y a la educación de mis hijos.
- Decidí reducir la jornada para atender a mis hijos
- Decidí no asumir más responsabilidades en la empresa para atender a los hijos.

El posicionamiento o percepción de la mujer respecto a la afirmación **Concilio perfectamente el trabajo en la empresa con el cuidado del hogar y los hijos** obtiene una respuesta afirmativa tan solo en el 32% de los casos. El 68% no siente que el balance en la relación familia-empresa esté equilibrado.

Las respuestas obtenidas para el resto de proposiciones se muestran a continuación. Nos gustaría llamar la atención sobre la interpretación de resultados, al objeto de no alcanzar conclusiones erróneas. Dado que la maternidad es un factor importante a la hora de contestar a los pronunciamientos expuestos y el tamaño muestral impide realizar cluster o grupos, los resultados resultan únicamente aplicables al panel análisis de estudio. Ahora bien, sería interesante abrir la vía de investigación del efecto de la maternidad en la mujer trabajadora en la empresa familiar.

- Trabajo demasiadas horas a la semana, de modo que tengo poco tiempo para atender a mi familia y a la educación de mis hijos. (SI 19%; NO 81%)
- Decidí reducir la jornada para atender a mis hijos (SI 17%; NO 83%)
- Decidí no asumir más responsabilidades en la empresa para atender a los hijos (SI 11%; NO 89%)

DE LA OPINIÓN DE LA MUJER SOBRE EL RELEVO GENERACIONAL.

La opinión emitida dada la naturaleza de las preguntas está claramente influenciada por la escala de valores y cultura del panel. Los resultados, por tanto, deben ser vistos bajo la óptica de la limitación arriba citada.

Fueron realizadas 8 preguntas al panel cuyos resultados tras el pertinente tratamiento de datos los mostramos a continuación:

A) ¿Cree usted que el hecho de ser mujer le discrimina negativamente en su empresa para ocupar puestos de dirección?

Un 61% del panel de mujeres estudiadas afirma que el hecho de ser mujer no le discrimina en la empresa para ocupar puestos de dirección frente a un 23% que se posiciona contrariamente, el 16% no sabe o no contesta.

B) ¿Cree que tendrá que trabajar más que un hombre y demostrar más capacidad que el hombre para que la familia le deje asumir puestos de responsabilidad?

Esta pregunta se encuentra íntimamente relacionada con la anterior. Cabría esperar unos porcentajes de respuestas similares a los obtenidos en la pregunta anterior. Un 25% de las mujeres encuestadas opina tener que demostrar más que el hombre en el trabajo para acceder a puestos de dirección frente al 75% que posiciona su respuesta en el lado contrario.

El panel de mujeres encuestadas, atendiendo a las respuestas obtenidas en las preguntas A y B no percibe discriminación por razón de sexo en la empresa familiar, en una amplia mayoría de los casos.

C) ¿Cree usted, que una excesiva protección hacia usted y una subestimación de sus capacidades le dan o le han dado menos probabilidad de llegar a dirigir la empresa?

Un 46% afirma no estar de acuerdo con la pregunta frente al 18% que se sitúa en el otro extremo. Un 36% no sabe o no contesta.

D) ¿Cree usted que ser el primogénito o primogénita es una preferencia para dirigir la empresa o no importa el orden de nacimiento?

El 66% de las mujeres no considera la primogenitura como un factor clave para tomar las riendas del negocio familiar en el proceso sucesorio. Un 12% aún lo considera como factor determinante, y el resto no sabe o no contesta.

E) ¿Cree usted que al ser mujer le será o le fue más fácil tomar el relevo en la dirección de la empresa, cuando esta sea o haya sido dejada por el padre?

Un 96% opina que el hecho de ser mujer no influye en la facilidad de acceder al relevo generacional. Si las mujeres de nuestro panel no percibían en su amplia

mayoría una discriminación negativa respecto del género, aún menos perciben la discriminación positiva, pues el porcentaje obtenido es abrumador (**96%**).

F) ¿Cree usted que al ser mujer le es o será más difícil tomar la dirección de la empresa pues es o será normal la oposición de la madre?

El 93% de las mujeres opina que no encontrará oposición o no la encontró en la toma del relevo generacional por parte de la figura materna.

G) ¿Cree usted que no podrá tomar la dirección de la empresa porque su padre, en su caso, nunca dejará de dirigir el negocio por miedos?

En un 11% de los casos las mujeres opinan que nunca dirigirán la empresa familiar por los miedos paternos. Un 49% no está de acuerdo con tal afirmación y un 40% no sabe no contesta.

LIMITACIONES AL PRESENTE ESTUDIO

La limitación más importante es el tamaño de la muestra efectiva,. A pesar de ser una muestra dirigida pequeña creemos que la investigación aporta luz en este tipo de análisis y deja la puerta abierta a ulteriores investigaciones

La siguiente limitación tiene que ver con la población utilizada en el análisis, pues son empresas de la provincia de Córdoba y que conforman un cuadro de alumnos de seis cursos académicos, aunque tiene la ventaja de ser familiares que trabajan o no en la empresa con el filtro de género necesario para la investigación.

CONCLUSIONES

1. La percepción del conflicto por la mujer de la empresa familiar no es elevado. Recordemos que en un 80% de los casos la respuesta fue negativa. Aunque es elevada la percepción de la incapacidad del padre de eliminar su rol paternal en el trabajo.
2. La mujer decide a entrar a trabajar en la empresa familiar por compromiso, lealtad y valores familiares más que en busca de una flexibilidad y libertad horaria. Cuestiones estas últimas que pueden devenir con posterioridad.
3. La mujer considera que la formación y la experiencia previa son claves para la entrada a trabajar en la empresa familiar y configuran las principales recomendaciones hacia sus hijas.

BIBLIOGRAFÍA

Análisis de la presencia de la mujer en los Consejos de Administración de las mil mayores empresas españolas

De Mateos de Cabo, Ruth , Escot Mangas, Lorenzo , Gimeno Nogués, Ricardo

Editorial: Fundación de las Cajas de Ahorros (FUNCAS) Colección: Documentos de trabajo , Nº 263/2006

Año: 2006 Idioma: Castellano País: España Ciudad: Madrid

ISBN:84-89116-07-5

Cien empresarias. Testimonios de cien mujeres que lo han conseguido

De Moeno Blanco, Rosana , Pérez Alonso, Amalia , (coords.),

Editorial: J de J editores

Año: 2003 Idioma: Castellano País: España Ciudad: Madrid

Número de Edición: 1ª Páginas: 371

ISBN:84-933280-2-2

An examination of the challenges daughters face in family business succession

De Vera, Carolina F. , Dean, Michelle A.

Editorial: FBR Publishing

Año: 2005 Idioma: Inglés País: EE.UU. Ciudad: Boston

Título Fuente: Family Business Review Datos Fuente: Vol. XVIII, nº 4; December 2005; pp.321-345

ISSN:0894-4865

From the other side of the bed: a woman looks at life in the family business

De Danco, Katy

Editorial: The Center for family business

Año: 1981 Idioma: Inglés País: EE.UU. Ciudad: Cleveland

Páginas: 163

ISBN:0960361421

ANEXO I. CUESTIONARIO

A.1	Sector de actividad de la empresa principal			
A.2	Año de fundación del negocio			
A.3	Número actual de empleados			
A.4	Número de generaciones implicadas en la empresa	1	2	3
A.5	¿Quién fue el propietario anterior?			

B.1	¿Tiene usted hermanos o hermanas?	Sí	No
B.2	¿Qué puesto es el suyo por orden de nacimiento?	Número _____	
B.3	¿Está usted casada?	Sí	No
B.4	¿Qué edad tiene usted?	Divorciada	Viuda
B.5	¿Qué edad tenía usted cuando entró a trabajar en la empresa?	Años	
B.6	¿Qué edad tenía usted cuando ocupó, en su caso, un puesto de dirección?	Años	
B.7	Si hoy es gerente, ¿Con qué edad ocupó la gerencia?		
B.8	¿Ha trabajado alguna vez fuera de la empresa familiar?	Sí	No
B.9	¿Por qué decidió entrar a trabajar en la empresa familiar?		
B.10	¿Cuál es su nivel de formación?	Elemental _____ Formación Profesional _____ Bachiller _____ Universidad _____ Otro _____	

C.1	¿Decidió usted entrar a trabajar en la empresa familiar?	Sí	No
C.2	Si trabaja en la empresa familiar y usted no lo decidió ¿quién decidió por usted?		
C.3	¿Cuáles son las ventajas o desventajas de trabajar en la empresa familiar? (Señale sólo 3 de las que se ofrecen)		

Ventajas

	Buena reputación del fundador lo que te ayuda a abrirte camino
	Orgullo de continuar la tradición familiar
	Flexibilidad horaria
	Confortabilidad del lugar de trabajo
	El compromiso de todos los familiares con el negocio
	La lealtad entre familiares
	Poder dar tiempo a la vida familiar
	Compartir la misma escala de valores

Desventajas

	No tener tiempo para la vida familiar
	La constante comparación con el modo de hacer del fundador o del jefe familiar
	Trabajar demasiadas horas
	La responsabilidad de llevar la empresa para financiar la jubilación de mis padres o mis tíos
	El conflicto familiar en el trabajo se traslada a la familia
	No tener vida privada fuera de la familiar

D	<p>¿Cuáles de estas recomendaciones haría usted en su día a su hija, si decidiese entrar a trabajar en la empresa familiar?</p> <p>(Señale sólo 4 de las que se ofrecen)</p>
1	Terminar la formación y definir los objetivos profesionales antes de entrar a trabajar o de tomar el mando de la empresa
2	Encontrar alguien que le ayude a aprender la dirección
3	Tomar experiencia en otra organización no familiar para entender el entorno y la cultura empresarial
4	Aprender finanzas y financiación de la empresa
5	No tener miedo de emplear a gente que sepan más que ella
6	No asumir la gerencia si no se tiene una verdadera pasión por dirigir
7	Debe demostrar a otros que está dispuesta a trabajar duramente desde el primer día
8	Competir con el hombre, pero saberse respetar como mujer; no ser agresiva pero sí ser firme
9	Confiar en su propio instinto
10	Fijar sus estándares y no necesariamente lo de sus antecesores en la empresa

E	Respecto De las relaciones con sus antecesores y hermanos	
1	¿Cómo fue la experiencia de trabajo en relación con su padre, si él era el gerente, o con su madre gerente?	
		No hubo ningún conflicto entre ambos
		Me trataba como una hija en lugar de cómo a una empleada
		Me trataba más duramente que a cualquier otro empleado
2	¿Cómo fue la relación con su madre, quien no es gerente?	
		No hubo conflicto alguno entre ambas
		Notaba ciertos celos por la buena relación que tenía con mi padre en el trabajo
		Noté ciertos celos cuando vio que yo tomaba la dirección de la empresa
		Siempre actuó mi madre como una abuela muy protectora
3	¿Cómo fue la relación con sus hermanos?	
		La rivalidad no existe ni existió entre nosotros
		La rivalidad apareció cuando yo tomé la dirección de algún departamento o de la empresa
		La rivalidad apareció cuando mi hermano, mayor que yo, no fue designado como gerente
		La rivalidad apareció cuando nos distribuimos los negocios

F	¿Cuál es el balance que usted hace de su relación familia-trabajo? (Señale los casos en los que se ha sentido así)
	Concilio perfectamente el trabajo en la empresa con el cuidado del hogar y de los hijos
	Trabajo demasiadas horas a la semana, de modo que tengo poco tiempo para atender a mi familia y a la educación de los hijos
	Decidí reducir la jornada para atender a los hijos
	Decidí no asumir más responsabilidades en la empresa para atender a los hijos

G	Díganos su opinión sobre el relevo generacional en la dirección de su empresa familiar		
1- ¿Cree usted que el hecho de ser mujer le discrimina negativamente en su empresa para ocupar puestos de dirección?	Sí	No	NS/NC
2- ¿Cree que tendrá que trabajar más que un hombre y demostrar más capacidad que el hombre para que la familia le deje asumir puestos de responsabilidad o dirigir?	Sí	NO	
3- El relevo generacional se ha producido en su familia en su caso por alguna de las siguientes razones:	Muerte del fundador		
	Enfermedad o incapacidad		
	Voluntariamente por jubilación del antecesor		
4- ¿Cree usted que una excesiva protección hacia usted y una subestimación de sus capacidades le dan o le han dado menos probabilidad de llegar a dirigir la empresa?	Sí	No	NS/NC
5- ¿Cree usted que ser el primogénito o primogénita es una preferencia para dirigir la empresa o no importa el orden de nacimiento?	Sí	No	NS/NC
6- ¿Cree usted que al ser mujer le será o le fue más fácil tomar el relevo en la dirección, cuando esta sea o ha sido dejada por el padre?	Sí	NO	
7- ¿Cree usted que al ser mujer le es o será más difícil tomar la dirección de la empresa pues es o será normal la oposición de la madre?	Sí	NO	
8- ¿Cree usted que no podrá tomar la dirección de la empresa porque su padre, en su caso, nunca dejará de dirigir el negocio por miedos?	Sí	No	NS/NC

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.

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

Serie: Investigación

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

Serie: Reflexión

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 empresa familiar”

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

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 nueve años de análisis e investigación sobre la empresa familiar de la provincia de Córdoba (España), ámbito de actuación de CECO y UCO, se dispone de material de base para desarrollar una incipiente investigación sobre esta población.

Consecuentemente, en estos Cuadernos de Investigación aparecerán dos veces al año las aportaciones que la Cátedra PRASA realice como resultado de sus líneas de investigación.



EDITA: CÁTEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR
DIRECCIÓN: EDIFICIO PEDRO LÓPEZ DE ALBA. C/ ALFONSOXIII, 13
14071 CÓRDOBA
TLFO: 957-218747/957-212063
FAX: 957 212063