La preservación del legado como fortaleza en la sucesión de la empresa familiar valenciana, y la aportación del asociacionismo

TFM análisis económico

Autor: Carlos Grande Collado

Tutor: Fernando Álvarez Gómez

En Valencia, 20 de enero de 2023

Agradecimientos

A todos los empresarios y empresarias familiares que han atravesado a lo largo de sus vidas profesionales crisis que invitaban a bajar los brazos, y que finalmente doblegaron la adversidad con la única herramienta que no se puede comprar en el mercado, sus principios.

A la generación de empresarios y empresarias de finales del siglo XX, que dispusieron de menos medios y que crecieron capitalizando sus empresas, ahorrando con base en privaciones de consumo y de tiempo para dedicar a sus familias.

A la asociación IVEFA, con 25 años de vida, y por la que han pasado cientos de hombres y mujeres, dedicándose a realizar una labor encomiable que ha ayudado a salvar empresas, empleo y ha favorecido el desarrollo económico de Valencia.

Resumen

El asociacionismo empresarial requiere un planteamiento estratégico dependiendo de las características de los asociados. La tesis examina la estructura de una asociación de empresa familiar valenciana extrayendo información de sus socios, con el fin de analizar las particularidades del conjunto, el modelo observa diferencias entre la muestra y los datos que el INE facilita sobre el global de las empresas.

A través de dos estudios diferenciados con muestras independientes, se extraen dos conclusiones relevantes; la mayor durabilidad en las empresas que han adquirido cultura de tránsito generacional, es decir, que sabe y planifica la sucesión y, por otro lado, obtenemos el factor principal que ayuda a las empresas a salvar crisis complejas.

En consecuencia, estos resultados sirven de hoja de ruta para la asociación Valenciana de Estudios de Empresas Familiares (IVEFA), para que impulse un departamento de estudios y establezca objetivos con un respaldo estadístico.

Fundamentada en ambos análisis, se recomienda un triple cometido para la asociación; cultivar entre las empresas familiares la planificación de la transición, demandar políticas concretas a las administraciones públicas que ayuden a este tipo de empresas y, por último, trasladar una realidad sobre la labor de los empresarios y empresarias que rompa el relato que se ha asentado en la sociedad y que no le hace justicia.

Palabras clave: empresa familiar, asociacionismo, supervivencia, empresas, sucesión.

Abstract

Business associationism requires a strategic approach depending on the characteristics of the associates. The thesis examines the structure of a Valencian family business association by extracting information from its members in order to analyse the particularities of the group. The model observes differences between the sample and the data provided by the INE on the overall number of companies.

Through two differentiated studies with independent samples, two relevant conclusions are drawn; the greater durability in companies that have acquired a culture of generational transition, and on the other hand we obtain the main factor that helps companies to overcome complex crises.

Consequently, these results serve as a roadmap for the Valencian Association of Family Business Studies (IVEFA), to promote a research department and establish objectives with statistical support.

Based on both analyses, a triple task is recommended for the association; to cultivate transition planning among family businesses, to demand specific policies from public administrations to help this type of business and finally, to convey a reality about the work of businessmen and businesswomen that breaks the story that has settled in society and that does not do them justice.

Keywords: family business, partnership, business survival, succession

Código 5312.99 Economía de las empresas familiares

Universitat Oberta de Catalunya

Índice

Agradecimientos 2
Resumen / Abstract 3
1. Introducción 6
1.1. Justificación 7
1.1.1. Razones fiscales 7
1.1.2. Asesoramiento y orientación 10
1.1.3. Percepción de la sociedad 10
1.1.4. El efecto "Los faros de Samuelson" 12
1.1.5. Resumen de razones 13
1.2. Objetivo 14
1.3. Hipótesis 14
2. Revisión documental 15
2.1. Etimología 15
2.2. Marco necesario para el desarrollo de la actividad empresarial 15
2.3. Función empresarial 17
2.3.1. Edad antigua 17
2.3.2. Edad moderna 21
3. La empresa familiar, revisión documental 24
3.1. Definición 24
3.2. Característica Empresa Familiar 26
3.2.1. Riesgo 26
3.2.2. Cultura 27
3.2.3. Principios 28
3.2.4. Profesionalización 30
3.2.5. Las empresas familiares en España 31
4. Asociacionismo 33
4.1. Cultura del tránsito generacional 35
5. Supervivencia de las empresas españolas 37
6. Metodología y exposición de datos 40
6.1. Cuantitativa 40
6.1.1. Probabilidad de vida de más de 20 años 41
6.1.2. Generación 46
6.1.3. Empleo 48
6.1.4. Facturación 49
6.1.5. Filantropía 50
6.1.6. Factores superación 50
6.2. Cualitativa 52
6.2.1. Los empresarios y empresarias y sus valores 57
7. Análisis de resultados 61
8. Necesidades de la empresa familiar 63
8.1. Ayudas a la planificación del tránsito 63
8.2. Fiscalidad 65
8.2.1. Fiscalidad redistributiva 65
8.2.2. Activos líquidos 66
8.2.3. Impuesto Patrimonio 68
8.2.4. Obligación de dirigir la empresa un familiar 69
8.3. Marco estratégico 70
9. Conclusión 75
Bibliografía 78

Universitat Oberta de Catalunya

Índice de gráficos y tablas

1 **Gráfico**, Porcentaje de empresas familiares en Europa 24
2 **Gráfico**, índice del Euribor desde 1978 27
3 **Tabla**, empresas más grandes de España 31
4 **Tabla**, supervivencia de empresas en España 37
5 **Tabla**, supervivencia de empresas en la Comunidad Valenciana 37
6 **Tabla**, supervivencia de empresas nacidas desde 2014 38
7 **Gráfico**, empresas con 20 años o más, 8 **Gráfico**, porcentaje de empresas con más de 20 años 39
9 **Gráfico,** empresas de 16 a 19 años **,** 10 **Gráfico,** porcentaje de 9 a 16 años 39
11 **Gráfico**, empresas de 12 a 15 años, 12 **Gráfico**, porcentaje de 12 a 15 años 39
13 **Gráfico**, representación de socios 40
14 **Gráfico**, antiguedades empresas 40
15 Gráfico, antigüedad de emrpesas por intervalo de asalariados 41
16 **Gráfico**, intervalo confianza en la media 41
17 **Tabla**, empresas por número de trabajadores 43
18 **Gráfico**, antigüedad de la empresa por estrato de asalariados 43
19 **Tabla**, empresas activas según intervalo de trabajadores 44
20 **Gráfico**, empresas de la muestra por estrato de asalariados 45
21 **Gráfico**, porcentaje según generación 46
22 **Gráfico**, diagrama de caja según generación 46
23 **Gráfico**, probabilidad de pasar de generación 47
24 **Gráfico**, porcentaje según número de trabajadores 47
25 **Gráfico**, menos de 50 de trabajadores, 26 **Gráfico**, de 50 a 100 trabajadores 47
27 **Gráfico**, más de 100 trabajadores 48
28 **Gráfico**, porcentaje según facturación 48
29 **Gráfico**, facturación de más de 10 millones, 30 **Gráfico**, facturación hasta 10 millones 49
31 **Gráfico**, empresas que han pasado alguna crisis importante en su vida 50
32 **Gráfico**, principales factores para salir de la crisis 50
33 **Gráfico**, años de empresa 51
34 **Gráfico**, agrupación por intervalo de edad de empresa 52
35 **Gráfico**, generación 52
36 **Gráfico**, distribución por generaciones 53
37 **Gráfico**, intervalo de años por generación de la muestra 53
38 **Gráfico**, empresas que han sufrido crisis graves 54
39 **Gráfico**, empresas que han sufrido crisis 54
40 **Gráfico**, razones de superación de la crisis, familiares u otros 55
41 **Figura**, interpretación de datos 60
42 **Figura**, interpretación de datos, respuesta 60
43 **Figura**, modelo de éxito 61

1. Introducción

¿Quién no ha oído alguna vez en su vida la frase?

¨El padre la crea, el hijo la mantiene y el nieto la cierra¨

Esta expresión contiene una creencia generalizada, una interpretación sobre la diferente actitud que muestra cada generación en la empresa familiar. Las naturalezas de los hijos y nietos son tendentes a relajar esfuerzos en tanto en cuanto la primera generación pone el listón alto y las siguientes disfrutan de un margen de renta de los éxitos pasados.

Esa inercia de acomodo desgasta los mecanismos de la empresa y diluye los principios del fundador en cada tránsito hasta que el nieto la cierra.

De esta manera, nos encontramos ante una percepción que concentra un mensaje pernicioso que finalmente cala en la sociedad. Se instala en el colectivo una imagen errónea sobre el desempeño de la empresa familiar.

El barómetro de la empresa Edelman (Edelman, 2017) del cual se hace eco la escuela universitaria de negocios IESE[1] "Edelman Trust Barometer 2017: Family Business"[2], destaca que, en opinión de los encuestados, se considera que el largo plazo no es un atributo propio de la empresa familiar, así como valoran que la siguiente generación genera menos confianza que los fundadores (17% menos). También señala que los sucesores son percibidos como peores gestores, menos apasionados y comprometidos.

Este escenario que desdibuja las labores del sector más importante del tejido empresarial, la empresa familiar, debe estudiarse con el fin de verificar su realidad. Con datos descriptivos conseguiremos averiguar las virtudes y defectos de este tipo de empresas y en consecuencia actuar con conocimiento y certeza para facilitar la labor de estas.

Actualmente, la Administración Pública no contempla tratamientos específicos o políticas estratégicas que favorezcan el tránsito en la empresa familiar. Definir las acciones de las asociaciones, y que se dirijan con certeza a un objetivo favorecedor de garantías de subsistencia hacia las empresas familiares, es un objetivo primordial.

Para ello debemos cuantificar y significar el grado de fortaleza de estas empresas en las crisis a través de la cultura de la empresa familiar. Analizar las características que les han dotado de esa capacidad, y una vez expuestos estos componentes, articular un mapa estratégico que enlace a todas las partes y defina las acciones y conexiones que harán posible la creación de un entorno adecuado para que las empresas preserven su legado.

---

[1] *Artículo IESE, La paradoja de la empresa familiar, 29/01/2018, link: https://blog.iese.edu/empresafamiliar/2018/edelman-barometer-1/*

[2] *Edelman is a global communications firm that partners with businesses and organizations to evolve, promote and protect their brands and reputationsSpecial report: Family business, september 28, 2017, link; https://www.edelman.com/research/family-business-trust*

1.1. Justificación

La empresa familiar contiene diversos aspectos inherentes a su condición que le hace singular. Sin duda, los lazos familiares conectan con factores emocionales que condicionan la dirección, de tal forma que esas diferencias en la gestión presentan fortalezas que ayudan en la supervivencia de la empresa.

Si se atienden estas circunstancias debidamente desde todas las instancias posibles, con el fin de despejar el camino de burocracia e impedimentos, aumentaremos la probabilidad de sucesión y favoreceremos la esperanza de vida de las empresas en España.

Esto no sucede hoy en día, y la particularidad de la empresa familiar no está bien posicionada en la estrategia política. Carece de la atención que requiere un sector tan relevante y hay muchas razones para que este objetivo se ponga en el foco de la Administración Pública, de la sociedad, y que los empresarios y empresarias sean conscientes de su relevancia.

Diversos motivos no permiten desarrollar las sucesiones empresariales en su máxima expresión, condicionantes como los siguientes me empujan a ahondar y desarrollar el presente estudio.

1.1.1. Razones fiscales

Entre las dificultades a las que se enfrentan las empresas familiares en el tránsito, es habitual destacar la fiscalidad que grava la herencia o donación en nuestro país. Así como también se puede decir que los impuestos al patrimonio también presentan un papel crucial, esto se debe a que la empresa familiar con cultura de tránsito tiene entre sus cometidos poner a salvo el patrimonio obtenido con el paso de los años.

En la comunidad valenciana el impuesto sobre sucesiones y donaciones presenta una reducción por adquisición mortis causa de empresa individual o de un negocio profesional. Se aplicará a la base imponible una reducción del 99 % del valor neto de los elementos patrimoniales afectos a la empresa o al negocio, siempre que se mantenga por el adquiriente en actividad durante un periodo de cinco años a partir del fallecimiento del causante. Para ello se requiere que la actividad se ejerza por el causante de forma habitual, personal y directa.

Sin embargo, existe una excepción que impide bonificar el impuesto de sucesiones y donaciones a empresas que facturan más de 10 millones de euros. Esta salvedad entra en contradicción con la preservación del tejido productivo, ya que las empresas familiares son de todos los tamaños y en nuestra comunidad tenemos, por ejemplo, la empresa Mercadona.

La empresa de la familia Roig es la que más empleo crea en España detrás de ACCS, rozando los 90.000 trabajadores fijos.

Una de las reivindicaciones de Francisco Vallejo (presidente de IVEFA) es la eliminación de esta traba fiscal. Se considera que al igual que se beneficia a grandes multinacionales que invierten en el territorio, también hay que alejar de obstáculos a las autóctonas.

La defensa de este tipo de demandas se fundamenta en una Resolución[3] del Parlamento Europeo, sobre las empresas familiares en Europa (2014/2210/(INI)) que fue aprobada el 26/2/2015, que dice:

[3] *Informe publicado en; https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2015-0223_ES.html#_section1*

Consideren la posibilidad de introducir cambios en sus sistemas fiscales y en el Derecho de sociedades a fin de permitir el traspaso y el mantenimiento de empresas de forma más eficaz y fluida dentro de la familia.

Recomienda, como buenas prácticas que es necesario compartir y fomentar, la reducción del impuesto sobre sucesiones y donaciones, la introducción de un trato fiscal favorable de los beneficios reinvertidos en comparación con el de la financiación de la deuda y la promoción del uso de acciones participativas como una manera de mejorar el acceso a la financiación sin perder el control de la empresa.

El sentido que el parlamento europeo ofrece en esta resolución se fundamenta en el apoyo a la protección de este tejido productivo empresarial y apela a regímenes fiscales que no perjudiquen la continuidad sucesoria.

Sin embargo, el sistema fiscal español presenta divergencias autonómicas que posibilitan el cálculo del empresario sobre el ahorro de costes hereditarios según la zona geográfica. Siempre y cuando tenga capacidad para trasladar su producción a una comunidad con una fiscalidad más amable, existirá riesgo de fugas empresariales.

Debemos considerar el cálculo marginal que realiza una familia cuando hereda, la mejor de las opciones estima todo el patrimonio afecto a la herencia o sucesión (también la no empresarial), por lo tanto, no podemos despistar el análisis de los efectos que implica el impuesto de patrimonio. Si la herencia ofrece mayores ventajas en unas regiones que en otras, se planeará con tiempo la opción que más ventajosa resulte.

En el ejemplo que expone IEF en su documento[4] sobre el mapa fiscal autonómico, frente a una sucesión de 8 millones de euros, de los cuales 2 millones corresponden a acciones de la empresa, el tipo efectivo en la comunidad valenciana es del 12,2 % y en Madrid de 0,25 %. El ahorro en términos absolutos sería de 955.199 €.

Según datos del Colegio de Registradores[5] recogido en enero de 2022, *la Comunidad Valenciana perdió en 2021 más empresas de las que decidieron trasladar su sede a territorio valenciano, con 78 sociedades menos (segundo peor balance del país). Los datos del traslado de empresas entre regiones se van sobre todo a Madrid y Andalucía.*

Este tipo de decisiones, como el traslado de la producción, afectarán al conjunto de familias que viven de la empresa; trabajadores, clientes o proveedores. Así como también se resentirán los ingresos de las autonomías que sufran más fugas de empresas. No apelamos con este análisis a una armonía fiscal en el territorio español, sino que nos acercamos más a los planteamientos que proceden del resto de Europa.

España mantiene el impuesto sobre Sucesiones y Donaciones con la mayor presión de Europa, llegando a alcanzar el 81,6 %, según el informe de *Estate and Inheritance Tax Guide*

[4] *Informe publicado en; https://www.iefamiliar.com/estudios-y-publicaciones?id=index-174189&ucat=135*

[5] *Información publicada en; https://www.elespanol.com/alicante/economia/20220123/comunidad-valenciana-terreno-respecto-madrid-marchan-empresas/644685645_0.html*

2021[6]. La tasa general máxima, que se sitúa en 34 %, se multiplica por la tasa personal máxima que es 2,4 y obtenemos este resultado de 81,6 %.

A su vez, el diseño normativo de la imposición patrimonial en España supone una carga del 41 % superior a la observada en el conjunto de la UE-27, de acuerdo con el Índice[7] de Competitividad Fiscal de la Tax Fundation.

Finalmente, debemos poner de relieve que las herencias contienen tanto activos, como pasivos. En el año 2021 y 2022 han crecido de manera alarmante la renuncia a las mismas.

El Consejo General del Notariado (CGN) destaca que en 2021 tanto el número de herencias (todas las herencias y no solo de empresas), como el de renuncias a las mismas, ha sido un récord absoluto. De 365.897 adjudicaciones por título sucesorio, 55.574 fueron rechazadas por los beneficiarios, en la Comunidad Valenciana fueron el 13,2 %. Los grupos donde se concentran más las renuncias son el grupo III: colaterales de segundo grado (hermanos) y tercer grado (sobrinos, tíos), y ascendientes y descendientes por afinidad y el Grupo IV: colaterales de cuarto grado (primos), grados más distantes y extraños.

Por lo tanto, en materia fiscal existen realidades tributarias que justifican argumentaciones para modificar ciertos requisitos y para que se revierta una situación que provoca que la Comunidad Valenciana no sea foco de atracción para las inversiones respecto a otras comunidades. De nuevo, Francisco Vallejo, en voz de IVEFA, expone que los impuestos son una herramienta redistributiva que da soporte a la sociedad y a los que más lo necesitan. Por esta razón, una fiscalidad excesiva que no atraiga capital ahuyentará futuros ingresos fiscales de las empresas que operen en el territorio, bien sea impuesto de sociedades, rentas salariales de los trabajadores o tasas locales.

---

[6] *The Worldwide Estate and Inheritance Tax Guide 2021 (WEITG) is published by the EY Private Client Services network, which comprises professionals from EY member firms. Link; https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/tax/tax-pdfs/weitg-book-07july2021.pdf?download*

[7] *Enlace https://www.ieemadrid.es/wp-content/uploads/IEE-Col.-INFORMES-Octubre-2020.-Competitividad-fiscal-2020-3.pdf*

1.1.2. Asesoramiento y orientación.

Al margen de la fiscalidad, la empresa familiar tiene otro tipo de problemas que convergen en la estructuración de la sociedad durante la transición (sobre todo en la dirección de esta). En este sentido, no se dispone de un instrumento de acompañamiento para orientar al empresario más allá de contratar los servicios de asesorías especializadas.

Es habitual que las pymes dediquen su tiempo a los aspectos más cotidianos del día a día, las crisis acucian este comportamiento y los empresarios se emplean en busca de financiación, clientes, fórmulas que les permitan ahorrar costes o buscar nuevos mercados.

Sin embargo, el problema sucesorio sobreviene en la mayoría de los casos por sorpresa, es decir, llega un momento que el fundador no puede aplazar, o incluso en otras ocasiones llega por imperativo a causa de un fallecimiento. Es ahí donde se debe afrontar un problema del que no había un planeamiento previo, un estudio personalizado.

En estos casos, el riesgo de hacer las cosas mal por falta de previsión es elevado y pone la transición en peligro. El empresario se enfrenta a dudas y las soluciones generalistas no existen, son particulares y circunstanciales.

Esta orientación, que actualmente no está facilitada por la Administración Pública, la ofrecen los institutos o asociaciones a través de sus experiencias. Si la tesis demuestra que las empresas familiares que tienen una cultura de tránsito son más duraderas, será crucial instrumentar herramientas y demandas que favorezcan esta cultura y cualquier medida que ayude y potencie el tránsito y la duración de las empresas familiares.

1.1.3. Percepción de la sociedad

Menor fiscalidad, información y orientación son aspectos relevantes para facilitar la sucesión, sin embargo, debemos considerar la percepción de la sociedad sobre la figura de los empresarios. Se trata de la opinión de los consumidores de productos y servicios de las empresas familiares y comprobamos que su valoración no está alineada con los esfuerzos que estos realizan.

En la medida que la sociedad aprecie la aportación de la empresa familiar, el asociacionismo podrá ejercer sus demandas con mayor efectividad.

Recientemente, el escritor alemán Rainer Zitelmann presentó su libro, “los ricos ante la opinión pública”, un ensayo sostenido en una macroencuesta sobre actitudes sociales hacia personas con mayor riqueza económica.

En la cuestión, ¿quién merece ser rico, en opinión de los españoles?, la respuesta fue un 53 % para los emprendedores. Observado desde el ángulo opuesto, casi la mitad de los encuestados no consideran que un emprendedor merezca ser rico, y esta respuesta denota cierto desdén a la labor empresarial.

O bien los empresarios no han sabido transmitir su esfuerzo, o bien no reciben el apoyo que corresponde a su aportación desde la Administración Pública. Los políticos en ocasiones generalizan su crítica a la patronal sin determinar si son multinacionales, familiares o pymes,

así lo podemos ver con la reciente declaración[8] vertida desde el gobierno culpando a los empresarios del 83 % de la inflación, este es el mensaje que se recibe en la calle.

Por lo tanto, caben dos cometidos en el presente estudio, uno es determinar en qué consiste la función empresarial como eje vertebrador de progreso. Otra, es discriminar diferencias a través la perdurabilidad de las empresas familiares que han adquirido cultura de tránsito generacional, para en conclusión poder demandar políticas estratégicas que ayuden en la preservación de un sector que presenta una huella singular.

Se trata de una justificación, en mi opinión, nada baladí, consistente en lograr instaurar una imagen social que recoja las virtudes de este tipo de economía y que adquiera consciencia de la importancia y peso de la empresa familiar en el comercio local, en la filantropía y la creación de empleo. No olvidemos que las empresas familiares tienen nombre y apellidos, y al contrario que una gran multinacional con accionistas ajenos a la gestión, las políticas familiares van ligadas a empresarios y empresarias que dan la cara y son conocidos socialmente.

Si bien es cierto que a través del cálculo podemos fotografiar las fortalezas económicas de un tipo de empresas y su aportación a la riqueza, progreso y sostenibilidad a la sociedad, no es menos cierto que adolecemos de relato.

La consideración de la labor empresarial tampoco goza de atractivo para la juventud, y esto supone un desincentivo en la creación de empresas y en la reducción del desempleo (un problema que en nuestro país no hemos resuelto en las últimas 4 décadas).

El think Tank "El Observatorio", enfocado al talento de personas para el sector legal, recoge un estudio[9] de 2020 a estudiantes de derecho de 11 universidades en el que se extrae la siguiente información en su última etapa de estudios; el 61,5 % quieren dedicarse a la función pública y solo un 18,3 % al emprendimiento. Esto sin duda está motivado por la búsqueda de seguridad y la frustración que no quieren sufrir los jóvenes arriesgando en proyectos.

[8] *Yolanda Díaz; un 83 % de la inflación viene de los beneficios empresariales…en mayor medida en las grandes corporaciones (donde están incluidas familiares y no familiares). Link: https://www.elespanol.com/invertia/economia/20220712/yolanda-diaz-inflacion-viene-beneficios-empresariales/687181336_0.html*

[9] *La información sobre el estudio elaborado por ''el Observatorio'' la ofrece el diario, cincodias en el siguiente link, https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/11/24/legal/1606238351_970419.html*

1.1.4. El efecto "*Los faros de Samuelson''* en la empresa familiar.

En la medida que se piensa que el nieto cierra la empresa, podríamos estar ante un caso de *"Los faros de Samuelson''*, asentando una realidad que en la práctica es la opuesta.

El premio Nobel sostuvo su tesis sobre la necesaria intervención del Estado a través del ejemplo de los faros ingleses. Los faros arrojan luz indiscriminadamente a todos los barcos, paguen o no paguen el mantenimiento de estos, por lo tanto, según Samuelson si el Estado no costeara este servicio, el sector privado no lo haría.

Años más tarde, el también premio Nobel Ronald Coase estudió detenidamente este caso y finalmente descubrió que durante siglos los faros tuvieron financiación privada. Los faros fueron construidos y mantenidos por Trinity House (Inglaterra y Gales), los Comisionados de Faros del Norte (Escocia) y los Comisionados de Faros en Irlanda, cuyo presupuesto provenía del Fondo General de Faros, formado a su vez por los cargos que pagaban los armadores de buques.

Al igual que los faros de Samuelson, la creencia de que la empresa familiar profesa una debilidad que se proyecta en la relajación de las generaciones herederas, podría estar sostenida en la observación que percibe la sociedad cuando contempla que alcanzar la cuarta generación es poco frecuente.

Sin embargo, cabe la posibilidad de que esto sea lo habitual, que la vida media de una empresa sea semejante tanto en la familiar, como la no familiar, donde ambas tendrían las mismas dificultades para superar los 25 años. O incluso, podríamos estar enfrente de exactamente todo lo contrario, que la empresa familiar tenga una fortaleza especial que le dota de más durabilidad que la no familiar.

Que la tercera generación no consiga alargar la vida de la sociedad hasta la cuarta, significaría que el periodo de vida de la empresa sería menor de 50 años, y según los datos del INE[10], esta probabilidad es harto compleja para cualquier tipo de empresa, también para la no familiar. Sin embargo, es más efectista observar el cierre del nieto, que el cierre de una empresa que en 50 años ha cambiado de mano varias veces.

Si esto fuera así, y constatamos que la empresa familiar es más duradera cuando tiene la cultura necesaria para planificar el tránsito, y si además analizamos los aspectos que han influido en su gestión de las crisis, bien sean principios familiares u otras acciones, habremos extraído una información de valor. Esta aportación serviría para estructurar estrategias políticas, empresariales y sociales en pro de una mayor eficiencia económica, no sería lógico dejar escapar factores que beneficien el progreso a través de la especificidad que aportan este tipo de sociedades.

Si conseguimos implantar un mayor grado de cultura de tránsito y de empresa familiar en las empresas que no lo tienen, les dotaremos de mayor probabilidad de supervivencia.

[10] *Según el Instituto Nacional de Estadística, las empresas que tienen más de 20 años de vida en 2021 fueron el 18,03 %.*

1.1.5. Resumen de razones.

La materia que abarca la sucesión es amplia y se dispersa en diferentes especialidades como he descrito, razones que en mi opinión e interés deben ser abordadas.

- La fiscal y los impuestos específicos que gravan la herencia, la donación o el patrimonio.
- La política, debido a los diversos tratamientos fiscales dependiendo de la región dentro del mismo territorio nacional.
- La jurídica, que contempla la composición del órgano de administración de la sociedad.
- La familiar, que requiere de protocolos y un ordenamiento que clarifique el rol de la familia en la empresa.
- La social, donde encontramos una falta de transmisión de las labores empresariales que definan las virtudes de la función empresarial en la sociedad.

Los obstáculos que deben superarse para lograr el éxito en la transición son específicos en esta tipología de empresas, y es por ello por lo que debemos analizar en profundidad si la empresa familiar reúne condiciones que le doten de mayor fortaleza cuando adquieren cultura de tránsito. Si ese factor les garantiza mayor supervivencia en el tiempo, el siguiente paso sería averiguar las herramientas que aplican para salvar las crisis.

Si así fuera, es decir, si la tesis concluye que la empresa familiar valenciana que denota poseer esta cultura es más duradera, estaremos determinando un hecho que tendrá que ascenderse a instancias superiores y tomado en consideración con el fin de potenciar este factor.

Una vez demostrado que la planificación a través de la adquisición de cultura de empresa familiar aumenta la longevidad de estas, se debe impulsar desde la Administración determinadas políticas hacia estos sectores estratégicos. Ya que no es nuevo ver a través de políticas "ad hoc" como se han beneficiado de ayudas las multinacionales automovilísticas en la comunidad valenciana, como hemos visto en la reciente subvención de la Conselleria valenciana a Ford[11] de dos millones de euros.

Son muchas las razones, como he detallado, las que me empujan a dilucidar de manera objetiva el grado de influencia de la cultura de la empresa familiar valenciana en su extensión en el tiempo. Solo constatando una realidad, podemos tomar decisiones desde todos los niveles y reivindicar un trato diferenciado que empuje un objetivo de bien común.

Hasta el momento, las empresas familiares son eje tractor según el IEF[12] y responsables del 67 % del empleo y del 57,1 % del PIB del sector privado. Sin embargo, la Administración no considera la singularidad de la empresa familiar, y comprobamos que no se implantan políticas estratégicas favorecedoras de libertad administrativa y fiscal que beneficien a todas por su elemento común.

---

[11] *El gobierno valenciano aprobó en el mes de julio de 2022 una subvención de 2 millones de euros a Ford después de que la compañía escogiera la planta de Almussafes frente a la de Saarlouis, en Alemania, para la producción de coches eléctricos. El Diario Oficial de la Generalitat Valenciana (DOGV) enlace; https://dogv.gva.es/datos/2022/07/06/pdf/2022_6176.pdf*

[12] *Información que facilita IEF en su web: https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/#:~:text=Actualmente%2C%20crean%20el%2067%25%20del,de%20empleo%20a%20nivel%20global*

Por todo esto, entiendo que es mi cometido identificar un modelo de éxito dentro de un sector tan especifico como la empresa familiar y posteriormente definir las medidas que se deben orquestar para conseguir un escenario óptimo que maximice las posibilidades de supervivencia de las empresas.

1.2. Objetivo

El objetivo del estudio descansa en la localización de los factores que explican por qué las empresas familiares valencianas que han adquirido cultura del tránsito generacional son más duraderas, y qué valor le aporta el asociacionismo.

Se trata de analizar las características que hacen a este tipo de empresas más resilientes y si tienen un ecosistema óptimo que les alimenta para ganar un tipo de conocimientos, que a la postre les garantiza mayor longevidad.

Para ello se deben extraer datos que fotografíen a las empresas familiares valencianas, su durabilidad, la probabilidad del tránsito generacional en las futuras sucesiones, su vida media, la influencia en la economía local, su aportación al PIB o el grado de filantropía.

Una vez definida la estructura del grupo de empresas que denotan cultura de planificación, se estudiarán sus virtudes o defectos, y como colofón, se deberá conformar un mapa estratégico que nos defina las acciones pertinentes que deben realizar empresas y asociaciones con el fin de afianzar los tránsitos generacionales.

Entre los cometidos de esta hoja de ruta, y no menos relevante, se debe construir entre las partes afectas un relato que acerque el esfuerzo de la empresa familiar a la sociedad. Por esta razón es conveniente contextualizar la labor del empresario a lo largo de la historia, valorando los avances que el comercio ha dado al progreso social, a la ecología y a la paz. Si somos didácticos en la exposición de la función empresarial y el marco de comercio, elaboraremos un mensaje más completo.

En resumen, el objetivo del presente trabajo es identificar un modelo de éxito que da longevidad a las empresas familiares y organizar un programa que señale las acciones convenientes para que se extienda y potencie en el máximo de empresas posibles.

1.3 Hipótesis

La hipótesis a la que pretendo dar luz es, que la empresa familiar valenciana que posee cultura de tránsito generacional y de empresa familiar tiene un grado de supervivencia mayor que la media del total de empresas.

Estudios en épocas pasadas, como el del profesor Josep Tápies[13], apuntan en esta dirección, donde el autor concluye que las empresas familiares tienen una vida media 6 años más que la de las empresas no familiares.

La segunda hipótesis dice, los valores y principios en las empresas familiares son el factor determinante para salvar crisis de un elevado grado de complejidad.

Finalizando, como tercera hipótesis, el asociacionismo ha demostrado que es el campo adecuado para crear el mejor entorno que ayude a desarrollar todos los factores que la empresa familiar necesita para cultivar conocimientos orientados a preservar su legado.

---

[13] *Josep Tápies, libro ¨Empresa familiar: ni tan pequeña, ni tan joven¨ editado en 2009 por la fundación Jesús Serra.*

2. Revisión documental

La empresa familiar presenta ciertas singularidades, para llegar a ellas tenemos que comprender previamente la función empresarial. Por lo tanto, voy a realizar un recorrido a través de la siguiente trazabilidad; empezaremos el camino examinando la semántica del concepto "empresa", revisaremos las atribuciones que se le ha dado al empresario a lo largo de la historia y todo ello lo encuadraremos en el marco imprescindible en el que se va a desarrollar su labor, el comercio.

2.1. Etimología

El origen etimológico de la palabra "empresario" se podría deconstruir desde su raíz latina. La palabra ¨empresa¨ viene del italiano "impresa".

El prefijo -in (hacia dentro), cambia a -im cuando está antes de -p. Se asocia la raíz indoeuropea -en, presente en el prefijo griego ÊV.

El verbo prehendere está compuesto por el prefijo -pre, de latín prae (antes, delante) y por el verbo -hendere (agarrar), con raíz en el indoeuropeo **ghed*-, explícitamente como 'agarrar'.

Finalmente, el sufijo -ario, que indica pertenencia.

En consecuencia, desde su origen semántico entendemos que una empresa implica aferrarse a algo con el propósito de desarrollarlo.

In prehendo-endi-ensum = Descubrir, ver, percibir, darse cuenta de algo, atrapar.

En Francia el término "entrepreneur" surge en la baja edad media y se utilizaba para nombrar a los encargados de llevar a cabo importantes acciones, bien sean de tipo bélico o construcciones públicas como las catedrales.

De alguna manera, todos los significados están orientadas al desarrollo de proyectos, y el grado de probabilidad de éxito de estos dependerá de escenarios que propicien legalmente el comercio, dentro de este marco innegociable un individuo canalizará una acción empresarial.

Para entender la relevancia y la huella de la empresa familiar, antes debemos revisar la importancia que la empresarialidad ha tenido en la historia. Para ello vamos a revisar algunas épocas históricas ejemplarizantes donde floreció la paz, la ilustración o el arte, y comprobaremos que esto fue gracias al comercio.

2.2. Marco necesario para el desarrollo de la actividad empresarial, el comercio.

Para el desarrollo de la actividad empresarial se requiere un marco de comercio, este escenario es indisoluble a la actividad que requieren los proyectos de los emprendedores.

No es fatuo tratar este asunto en la presente tesis, puesto que, si la finalidad de esta es constatar el grado de supervivencia en la empresa familiar, no podemos obviar que dicha transmisión patrimonial estará condicionada en todo momento por la coyuntura y el nivel de libertad comercial.

Son muchos los ejemplos que reflejan la prosperidad social a lo largo de la historia gracias a la actividad comercial, ya en el 461 a.c. encontramos a la Atenas de Pericles. Antes de su esplendor adolecía de una agricultura autóctona que abasteciera de grano a toda Grecia, frente

a ello, se llevó a cabo un importante desarrollo del comercio por mar. Las flotas mercantes interconectaron el Este y el Oeste del Mediterráneo, desde el Norte al Sur del mar Egeo.

La herencia ateniense la supo recoger la Roma de Octavio Augusto (primer emperador romano que reinó desde el 27 a.c., al 14 d.c.), este aprovechó las rutas marítimas, a su vez, estableció rutas terrestres y nacieron grandes mercados como el del ganado, vino, pescado y verduras. Todas las nuevas ciudades fueron ordenadas según un plano octogonal que facilitaba el transporte y el comercio.

También en nuestra tierra ha reinado el esplendor comercial, en la Córdoba de Abderramán III (912-961) con una población entre 150.000 y 200.000 habitantes. Córdoba fue la principal ciudad de Europa y el monarca era el más poderoso de aquellos tiempos, más que el califa de Bagdad.

Su progreso fue facilitado a través de construcciones públicas como el mercado y grandes redes comerciales con el norte de África le dieron una hacienda de 12.045.000 dinares de oro, unos cincuenta mil kilos. Cabe destacar que esta apertura comercial propició una expansión del mundo del arte en el que afloraron numerosos escritores cordobeses, entre los que destaca Averroes, que por qué no decirlo, estuvo en un asentamiento en mi pueblo de la sierra baja de Cuenca, Garaballa.

El poder del comercio y, por ende, el protagonismo del empresario en la evolución pacifica de la humanidad, ha sido una realidad incontestable cada vez que la historia ha tenido la posibilidad de demostrarlo.

Para que la figura del empresario disponga de presencia, se requiere del citado marco comercial expuesto en líneas anteriores, y para que sea factible este entorno tendremos que introducir necesariamente en la ecuación una legislación que favorezca la propiedad privada y la libertad comercial.

La propiedad privada es una institución espontánea que se asienta en una evolución de coexistencia social. Y para ello es fundamental que prevalezca su ley, de esa manera presenciaremos la ecuación; empresario, empresa y comercio.

El filósofo inglés John Locke comprendía la propiedad privada como un derecho natural, es decir, todos los seres humanos tienen por naturaleza una serie de derechos por el simple hecho de ser personas. En ese sentido, si el hombre tiene el derecho y el deber a la propia conservación, tendrá derecho a poseer las cosas necesarias para ese fin.

Sin embargo, lo más interesante sobre lo que nos concierne es su valoración entre la propiedad privada y el comercio, ¿de qué sirve uno sin el otro?

¿qué le valdrían a uno diez mil o cien mil estadales de tierra excelente, de fácil cultivo y además bien provista de ganado, en el centro de las tierras americanas interiores, sin esperanzas de comercio con otras partes del mundo? (Locke, 1689)

Lo cierto es, que a lo largo de la historia fueron más frecuentes los vientos de cara que los vientos de cola para el comercio y sus empresarios, y así lo podemos comprobar en la etapa histórica de la edad media, que fue más comúnmente conocida como ¨la oscura edad media¨.

En su obra ¨los enemigos del comercio¨ el maestro Escohotado esclarece que;

¨los códigos de la alta Edad Media limitan las enajenaciones a casos justificados por ¨la compulsión del hambre ¨...la transmisión de tierras solo es firme indiscutiblemente para

donaciones a la Iglesia, u rey o un señor poderoso…el Bajo Imperio sancionó la inmovilidad social prohibiendo el cambio de oficio y domicilio¨ (Escohotado, 2014)

Se podría afirmar que el más firme atentado contra el progreso fue impedir la labor del empresario anulando su actividad comercial. Y este ejemplo tan gráfico es fácilmente reconocible en la anterior cita, donde descubrimos que la labor empresarial carecía de relevancia en la edad media, y esto se tradujo en cientos de años oscuros.

Antes de la última etapa de la alta edad media hubo cierto equilibrio de fuerzas entre la Iglesia y el Estado, pero este se rompió en favor del segundo y el comercio salió perjudicado.

Cuando la nación-Estado se hizo con el poder: Quebrando el de la iglesia, estableciendo impuestos y regulaciones, controlando todo y generalizando la devastación mediante guerras prácticamente continuas durante más de un siglo, desde 1337 a 1453. (Rothbard, 1999)

Para finalizar esta exposición de acontecimientos históricos alrededor del comercio, quiero matizar que actualmente se goza de un grado de libertad más notable que en los siglos precedentes. No obstante, se han vivido circunstancias recientemente que han limitado la posibilidad de venta y compra de productos en países tan relevantes como EE.UU. y China, durante la presidencia de D. Trump y la guerra comercial con China, las exportaciones de ambos países se vieron limitadas.

2.3. Función empresarial

¿Qué labor desempeña el empresario/a?, ¿quién es el empresario/a?

Si bien hemos contextualizado el entorno adecuado para potenciar el desarrollo empresarial, no menos valioso será analizar cuál es la labor del empresario. Nuestro objetivo es destacar las virtudes de la empresa familiar para demandar herramientas singulares que faciliten el tránsito generacional.

Si queremos construir un relato que haga justicia y destaque la labor social del empresario, debemos revisar a través de un análisis histórico a los grandes economistas desde la antigua Grecia hasta la actualidad. Solo así llegaremos a comprender la función empresarial.

2.3.1. Edad antigua.

El filósofo griego Hesíodo, en torno a 700 a.c., trató en sus textos la empresarialidad y sus rasgos, y nos dejó unas de las primeras reflexiones que denotan la labor empresarial.

En sus líneas podemos advertir valoraciones a favor de la competencia con beneficio al consumidor, así como también se trasluce la idea que siglos más tarde haría famosa A. Smith; el propio interés del empresario en hacer un producto exitoso con un proyecto que redunde en su beneficio.

Todo hombre siente impetuosa en su ánimo la necesidad de trabajar el día que ve al rico afanoso en arar, plantar y recoger, haciendo prosperar su bien. Todo hombre envidia al vecino atareado en enriquecerse. Esta es, por tanto, la lucha beneficiosa a los mortales. (Hesíodo, siglo VIII a.c.)

También se observan alusiones a la labor financiera del empresario y a los riesgos que ocasionan las deudas. Esta filosofía se entronca con las primeras generaciones de emprendedores de finales del siglo XX en España, una cultura empresarial forjada en el esfuerzo y en la capitalización a través del ahorro.

Si te dedicas a recoger, aunque sea poco a poco, pero haciéndolo con frecuencia, llegarás a tener mucho. El que añade lo que ya posee, evitará el sufrimiento del hambre. No es lo que se guarda en casa de uno lo que produce inquietudes. Nada vale tanto como encontrarlo todo en la casa propia; porque lo que de fuera viene nos expone a la ruina. (Hesíodo, siglo VIII a.c.)

Avanzando unos siglos a lo largo de la historia llegamos a terreno patrio, en el siglo XVI, un grupo de teólogos y juristas de la Universidad de Salamanca dan un importante giro a su programa de estudios bajo la influencia de Francisco de Vitoria.

La riqueza de los escolásticos fue muy coral; Martín de Azpilicueta, Juan de Medina, Diego de Covarrubias, Luis Saravia, Tomás de Mercado, Luis Molina y como no, el padre Juan de Mariana.

Tomás de Mercado en su tratado "Summa de tratos y contratos de mercaderes", allá en el siglo XVI, desarrollaba la función de instrucción de los negociantes, de los mercaderes, es decir, de los empresarios para que actúen conforme a la doctrina católica y al derecho natural, distinguiendo los actos lícitos de los ilícitos.

Mercado ya hacía referencia a la propiedad privada y sobre todo a la honestidad.

Tres son los preceptos o partes del derecho: el primero, vivir honestamente; el segundo, no agraviar a nadie; el tercero, dar lo suyo a su dueño. (Mercado, 2010)

Sin embargo, el escolástico que más influyó fue el padre Juan de Mariana (s. XVII), con una obra tan magna que inspiró a los padres fundadores de la Constitución estadounidense.

Mariana fue castigado en España y perseguido en Francia, adelantó premisas tan actuales como la devaluación de la moneda, de la que dijo que es un impuesto que grava la propiedad privada de los súbditos[14].

Pedro Jiménez de Guijarro nos acerca la idea que Mariana tenía sobre el empresario y el comercio, una descripción que llama la atención si consideramos que han pasado casi cuatro siglos.

El origen de la sociedad está en la necesidad de protegerse y en el enriquecimiento que la naturaleza humana experimenta por el intercambio de destrezas de los hombres. El hombre nace abandonado a las miserias de esta vida, como un náufrago que hubiera visto sumergida su fortuna en el fondo del mar, y solo con la colaboración de los demás hombres puede proporcionarse las cosas que le son imprescindibles y que dignifican y enaltecen su vida. (Guijarro, 1992)

En el s. XVII, en la vecina Francia, se vivió una época en la que la empresarialidad fue sometida al absolutismo del rey Luis XIV de la mano del ministro Colbert, como reacción nació el *Laissez faire*, una corriente a favor del comercio libre.

Uno de los exponentes del *Laissez faire* fue Charles Paul Hurault de l`Hôspital, y sobre sus formulaciones a favor de la libertad el economista M. Rothbard destacó lo siguiente.

A pesar de que existe un número infinito de modos según los cuales practicar el comercio, todos diferentes, todos se fundan en una gran libertad, gran inversión de capital, muchas de buena fe, mucha aplicación y gran reserva. Y cada mercader, aun teniendo puntos de vista

[14] *El libro referido, Tratado de la moneda de Vellón, Mariana fue recluido en el convento de San Francisco de Madrid a la edad de 72 años y se intentó recuperar su obra a lo largo de Europa para destruirla*

particulares, de tal manera se beneficia de la venta de sus productos que no impide a quien los compra beneficiarse considerablemente al disponer de ellos. (Rothbard, 1999)

De nuevo nos adelantamos un siglo a la tesis de A. Smith con su libro "*La riqueza de las naciones*''. De l`Hôspital detalla el esfuerzo previo a un proyecto financiado por el empresario con una importante inversión, también hace hincapié en la libertad legal (en este caso la del rey) para desarrollar su actividad con éxito. Y si lo logra, y es aquí donde coincide con Smith, su beneficio será también el beneficio del comprador.

Un siglo más adelante (S. XVIII), también 30 años antes de libro *La riqueza de las naciones*, el irlandés Cantillon fue el primer economista moderno en reconocer la función coordinadora del empresario.

En su descripción vemos tal detalle de la función empresarial en el mercado real, que a buen seguro los empresarios de hoy en día se verán reflejados. Cantillon hace una maravillosa descripción que sienta las bases de lo que posteriormente se definió como la función empresarial.

Estos empresarios son los comerciantes, al por mayor, de lana y cereales, los panaderos, carniceros, artesanos y mercaderes de toda especie que compran artículos alimenticios y materias primas del campo, para elaborarlos y revenderlos gradualmente, a medida que los habitantes los necesitan. Estos empresarios no pueden saber jamás cuál será el volumen de consumo de su ciudad, ni cuánto tiempo seguirán comprándoles sus clientes, ya que los competidores tratarán, por todos los medios de arrebatarles la clientela: todo eso causa tanta incertidumbre entre los empresarios, que cada día algunos de ellos caen en bancarrota. (Cantillon, 1996)

Cantillon comprendió la función equilibradora del empresario, en un entorno impredecible, el empresario arriesga y anticipa esfuerzo y capital. En caso de lograr el éxito, la competencia se sentirá atraída por el precio y empujará en la pugna al abaratamiento del producto, en beneficio del consumidor.

Otro precoz economista que, al igual que Cantillon, se adelantó a Smith, fue Anne Robert Jacques Turgot, barón de l`Aulne (1727-1781). En su obra trató el asunto del interés del empresario, de hecho, como podemos ver en la cita de la obra The Turgot Collection, describe una alineación de intereses que hace necesaria la coincidencia entre el interés particular del empresario y el interés general.

Those principles, which others styled as a new system, to him appeared to be no more than the maxims of the plainest common sense. This whole so-colled system was founded on this maxim, that in general every man knows his own interest better than another to whom it is of no concern.

Hence he concluded that when the interest of individuals is precisely the same as the general hiterest, every man ought best to be left at liberty to do what he likes. Now, in the case of undertrained commerce, M.D Gournay thought it impossible for the individual interest not to concur with the general interest. (Turgot, 2011)

El irlandés Francis Hutcheson (1694-1746), padre de la Ilustración Escocesa, escribió a *short introduction to moral philosophy*. En la obra, de nuevo, reitera que el empresario no se sentiría atraído por proyectos que no rindan a su esfuerzo y que no den prestación a su comprador.

To maintain any commerce among men in interchanging of goods or services, the values of them must be some way estimated. For no man would give away things of important and lasting use or pleasure in exchange for such as yielded little of either; nor goods which cost much labour in acquiring, for such as can easily be obtained. (Hutcheson, 1787)

Y por fin hemos llegado a Smith (1723-1790), quizá el economista más conocido y también uno de los más malinterpretados, su análisis de la labor empresarial se sintetiza en la famosa frase de su libro, *La riqueza de las naciones*.

No es por la benevolencia del carnicero, del cervecero y del panadero que podemos contar con nuestra cena, sino por su propio interés. (Smith, 2002)

La idea, que como hemos comprobado no era nueva, desarrolla la función del empresario que, a través de su propio interés, de su búsqueda por un beneficio, consigue que su producto sea más eficaz, económico y de utilidad general.

Para entender este mensaje en profundidad habría que leer los condicionantes que Smith nos presenta, sobre todo el ataque que hace al monopolio, que no es más que un beneficio que se atribuye el Estado limitando el comercio de un sector o producto. No en vano, el monopolio comercial fue creado por la corona inglesa para cobrar tributos a su concesión, se podría decir que en aquella época no cabían eufemismos y lo llamaron Estatuto del Monopolio[15].

Voy a finalizar el periplo de la economía antigua y su revisión de la labor de los empresarios y empresarias con el francés Jean Baptiste Say (1767-1832). Su obra *Tratado de Economía Política* hace justicia con la empresarialidad y desarrolla la percepción del beneficio empresarial en función del riesgo que presenta el proyecto, así como interpreta que el empresario comprende en sí mismo tal multitud de valor que puede ser a la vez; empresario, capitalista y obrero.

Es suficientemente claro, por ejemplo, que la satisfacción que se tiene de una profesión puede compensar la incertidumbre de sus productos; y que en aquella en que no hay una ocupación continua, si juntan además el ser peligrosas, hay doble causa para que el salario se aumente...el amolador que exerce una industria, para la cual no necesita ningún fondo en tierras, lleva a la espalda todo su capital, y en los dedos toda la industria: es a un mismo tiempo empresario, capitalista y obrero. (Say, 1821)

[15] *The Statute of Monopolies 1623 (21 Jac 1 c 3) was an Act of the Parliament of England notable as the first statutory expression of English patent law. Patents evolved from letters patent, issued by the monarch to grant monopolies over particular industries to skilled individuals with new techniques.link: https://en.wikipedia.org/wiki/Statute_of_Monopolies*

2.3.2. Edad moderna.

Carl Menger (1840-1921) supone un paso a la economía moderna en tanto en cuanto su aportación sobre *la teoría del valor* acierta a comprender la utilidad de un bien a través del *Marginalismo*[16]. A partir de esa premisa la economía es concebida con un prisma moderno, y en lo relativo a la función empresarial, Carl Menger describió varios pasos[17].

a) La obtención de información sobre la situación económica.

b) El cálculo económico, es decir, todos los cálculos que hay que hacer para que el proceso productivo sea eficaz.

c) El acto de voluntad por el cual los bienes de orden superior se asignan a determinados procesos productivos de bienes de orden inferior.

d) Supervisión de la ejecución del plan de producción para que se lleve a cabo de la manera más económica posible.

En esta definición vemos un avance respecto a lo que anteriormente observábamos en cuanto al inicio de un proyecto, tener información y calcular riesgos. Menger introduce la supervisión del plan, hasta el punto en el que detalla que en la medida que la empresa se lo pueda permitir, tendrá un departamento dedicado a tal menester.

Ludwig von Mises (1881-1972) nacido en Ucrania, país tristemente actual debido al conflicto bélico, entendió la función empresarial a través de la acción individual del hombre.

Según la opinión de Leonardo Ravier, la función empresarial de Mises se desarrolla de la manera siguiente;

¨el empresario descubre una relación causal entre medios y fines, cuando especula, aspirando a conseguir un cambio o mutación que influya en la realidad futura en su beneficio, realizará un cálculo entre las apreciaciones subjetivas, entre la importancia que otorga al fin que persigue (valor) y al modo derivativo sobre los medios utilizados (utilidad), respecto de la importancia que otorga a los fines renunciados o privados (coste). La diferencia entre ambos (rendimiento neto) determinará si el actor ha obtenido beneficios o pérdidas¨. (Ravier, 2016)

De alguna forma, para Mises, el empresario promotor es aquel que advierte antes que nadie la discrepancia entre lo que se hace y lo que se podía hacer. Una definición muy precisa que veremos desarrollada a continuación de mano de Israel Kirzner.

Una figura clave en la economía del siglo XX fue Murray Rothbard (1926-1995), que clarificó dentro de la función empresarial aspectos puramente económicos, como que toda acción implica una elección y una renuncia. Y que el acierto de esa elección y renuncia basada en el riesgo y criterio del empresario le conducirá a un éxito o fracaso, ganancia o pérdida neta.

---

[16] *Marginalismo, el Marginalismo es una corriente de pensamiento económico en la que coincidieron en el tiempo los economistas; Menger, Jevons y Walras. A mediados del siglo XIX refutaron la teoría del valor de la escuela clásica a través de la ley de utilidad decreciente.*

[17] *Entrepreneurial activity includes: a) obtaining information about the economic situation, b) economic calculation - all the various computations that must be made i a production process is to be efficient, c) the act of will by which good of higher order area assigned to a particular production process, and finally d) supervision of the execution of the production plan so that it may be carried through as economically as possible.*

El tiempo es escaso para el hombre, por lo cual, cualesquiera que sean los fines que elija satisfacer, habrá otros que deberán quedar insatisfechos…la selección de los fines que el sujeto actuante incluirá en su escala de valor y la asignación de valor a cada uno de ellos constituyen el proceso de juicio de valor…necesariamente todas sus acciones son especulaciones basadas en su juicio acerca del curso de la acción de los acontecimientos futuros…toda acción es un intento de cambiar un estado de cosas menos satisfactorio que otro más satisfactorio. (Rothbard, 2011)

Ya en nuestro último recorrido histórico hallamos a Israel Kirzner (1930) que hizo una de las aportaciones más acertadas y exactas sobre la función empresarial, para él la figura del empresario no se alcanzó a comprender sin ligarlo al proceso de mercado.

Acertó en asignar al empresario una función crucial en la economía, él la definió como "alertness", donde el empresario debe estar atento a los movimientos de la sociedad para coordinar y equilibrar el mercado. Según Kirzner la acción emprendedora es la capacidad de percibir potenciales oportunidades de ganancia, una función esencialmente creadora.

En mi opinión, Kirzner cierra el círculo de la definición de la función empresarial atribuyendo al empresario una cualidad que le hace más válido para su actividad y que le dota de un plus que hoy en día advertimos como relevante para el éxito del proyecto. Un don que podría definirse como perspicacia, inteligencia predictiva, capacidad de observación y un sinfín de adjetivos que describen la diferencia entre el emprendedor y el no emprendedor.

La perspicacia empresarial se refiere a una actitud consistente de estar alerta y receptivo a las oportunidades disponibles que hasta entonces han pasado inadvertidas. El carácter empresarial de cada acción humana se refiere no solo a la circunstancia de que las acciones se efectúan en un mundo incierto y abierto, sino además al hecho de que todo agente económico se encuentra en todo momento buscando de forma espontánea aspectos del entorno presente y futuro que hasta entonces han pasado inadvertidos y que pueden dar lugar a emprender nuevos actos empresariales. (Kirzner, 1998)

Como colofón, no puedo dejar de mencionar a Ronald Coase que, aunque escribió bien poco para haber vivido 103 años, fue muy certero. Para él, la empresa es un medio para economizar los costos de transacción del mercado.

Para llevar a cabo transacciones de mercado es necesario, entre otras cosas, descubrir con quién deseamos transar, informar a la gente que deseamos intercambiar y en qué términos, conducir negociaciones que lleven a un convenio, redactar el contrato, llevar a cabo la inspección necesaria para asegurarnos de que los términos del contrato se observan. (Coase, 2022)

Todas las reflexiones que se han revisado a través de este recorrido histórico han evolucionado a lo largo de la historia hasta la actualidad, en la cual, el empresario tiene un rol específico y concreto como coordinador necesario en la capitalización y la evolución de la sociedad.

El progreso social sostenible requiere un eje que impulse la señalización de los productos o servicios que se requieren en cada momento. Una planificación central en una sociedad tan dinámica y cambiante es imposible aún incluso contando con la tecnología actual. Por ejemplo, recientemente hemos vivido un error planificador con las políticas energéticas en Europa, y

como las decisiones burocratizadas e incentivadas a través de subvenciones han desvirtuado un abastecimiento energético tan necesario para el invierno de 2023.

Solo se puede conocer las preferencias de los individuos cuando actúan, cuando compran, querer anticipar matemáticamente este hecho futuro, es más propio del tarot que de la ciencia.

El empresario coordina las demandas de la sociedad, investiga, inventa y desarrolla proyectos que pueden ser de interés para el consumidor. Y digo pueden, porque nada asegura que finalmente su producto sea certero, pero en el caso de que lo sea y se venda con facilidad, el empresario podrá ofrecer un precio con alta rentabilidad.

Ese precio será la señal que leerán los competidores y acudirán a esos mercados atraídos por los beneficios, fruto de la competencia de esa concentración de productores, los precios bajarán y el producto llegará a extractos de la sociedad con menor capacidad adquisitiva.

Esta es, en esencia, la teoría del cálculo económico que desarrolló von Mises, donde el empresario juega un rol fundamental.

E*l cálculo monetario alcanza su máxima perfección en la contabilidad de capital; indica al empresario cuál es el importe monetario de los medios de producción de que dispone y le permite confrontar dicha cifra con los resultados que tanto la acción humana como otros factores pueden haber provocado*. (Mises, 2004)

Esta labor de capitalización es la que nos ha alejado del hombre de la prehistoria hasta llegar a la actualidad, las sociedades más capitalizadas son las que han alcanzado mayores cotas de ecologismo, igualdad de género y eliminación de pobreza.

El proceso de capitalización (crear capital) ha sido anhelado por todo tipo de ideologías, economistas como Marx[18] vaticinaron un escenario en el que se tuviera tal acumulación de capital que la escasez desapareciera, ese sería el escalón previo al socialismo utópico, hablamos de un culto al capital capaz de crear una posteconomía donde no hubiera escasez.

La historia ha demostrado que la creación de capital funcionó con mayor eficiencia en las etapas donde reinaba el comercio, donde es protagonista el empresario y empresaria que desarrollan el capital libremente consiguiendo su propio beneficio y, en consecuencia, el beneficio general.

[18] *(Marx, 1875)En su Crítica al Programa de Gotha de 1875, Karl Marx anunció que con el comunismo "correrán a chorro lleno los manantiales de la riqueza colectiva" y "la sociedad podrá escribir en sus banderas: ¡De cada cual, según sus capacidades; a cada cual, ¡según sus necesidades!".*

3. La empresa familiar, revisión documental.

Una vez determinada la función empresarial a lo largo de la historia y a través del análisis de los más ilustres filósofos y economistas, nos enfrentamos a la definición y a las singularidades de la empresa familiar.

3.1. Definición

Hay mucha documentación de distintos autores destacando las características de la empresa familiar.

La European Family Businesses creada en 1997, es la federación de la Unión Europea de asociaciones nacionales que representan a empresas familiares, incluidas pequeñas, medianas y grandes empresas.

En el año 2008 se adoptó oficialmente la definición del término Empresa familiar. Según el informe de EFB[19]:

La característica común de estas empresas es la dimensión familiar, en la que negocio y propiedad están entrelazados. Las empresas familiares pueden ser pequeñas, medianas o grandes, cotizadas o no. Las empresas familiares en Europa han sido ampliamente equiparadas a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en los debates públicos y políticos. Sin embargo, esto deja de lado el hecho de que también existen grandes empresas familiares.

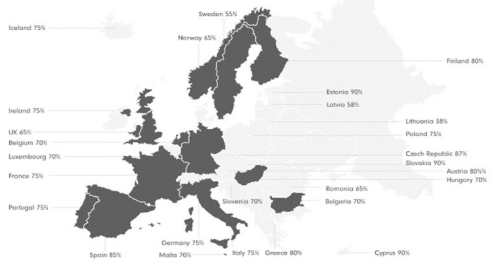
Una empresa, de cualquier tamaño, es una empresa familiar si:

La mayoría de los derechos de decisión están en posesión de la(s) persona(s) física(s) que creó(n) la empresa, o en posesión de la(s) persona(s) física(s) que ha(n) adquirido el capital social de la empresa, o en posesión de sus cónyuges, padres, hijos o herederos directos de los hijos.

- La mayoría de los derechos de decisión son indirectos o directos.
- Al menos un representante de la familia o de los parientes participa formalmente en el gobierno de la empresa.
- Las empresas que cotizan en bolsa se ajustan a la definición de empresa familiar si la persona que creó o adquirió la empresa (capital social) o sus familiares o descendientes poseen el 25 % de los derechos de decisión que les confiere su capital social.

Porcentaje de empresas familiares en Europa;

gráfico1



Fuente: europeanfamilybusinesses

[19] *Definición de la empresa familiar EFB, Link; https://europeanfamilybusinesses.eu/about-european-family-businesses/*

Esta definición, bastante ortodoxa y extendida, deja algunas dudas. La empresa que sale a bolsa y tiene un 25 % en manos de la familia no tiene la capacidad absoluta para decidir en la gestión, sino más bien, de influenciar.

Por otro lado, ¿qué sucede con las empresas de primera generación?

En la asociación IVEFA se acotan estos aspectos y se define familiar cuando la empresa tiene la capacidad de tomar decisiones finales en la gestión de la sociedad. De otra manera, la familia no tendría posibilidad de transmitir sus valores y simplemente tendría una cuarta parte del voto.

Por otro lado, se considera empresa en primera generación siempre y cuando su vocación sea la de la continuidad familiar. Este punto tiene sus aristas, son aspectos intangibles que no pueden medirse estadísticamente. Sin embargo, si un empresario o empresaria muestra su intención de continuidad, en opinión de IVEFA, esa empresa debe comenzar a trabajar la sucesión en la primera generación y esto es suficiente para considerarla familiar y ayudarla en el tránsito.

El informe del BBVA[20], "La Empresa Familiar en España de 2003'', define la empresa familiar según Shanker y Astrachan.:

En su definición más amplia, para que una empresa sea considerada familiar basta con que el control de las decisiones estratégicas recaiga en los miembros de una familia y que exista el deseo explícito de que ese control perdure en el futuro.

La definición intermedia incluye entre las empresas familiares a aquellas en las que el fundador o sus descendientes controlan la empresa y las decisiones estratégicas y, además, tienen cierta participación directa en la ejecución de dicha estrategia. Junto al poder político, la familia participa directamente en la gestión, aunque no en exclusividad.

La definición restrictiva solo considera familiares a aquellas empresas en las que varias generaciones de una determinada dinastía familiar tienen un control y una presencia activa en la gestión y, por lo tanto, la participación de la familia en los diversos niveles de dirección y ejecución es muy intensa. La familia monopoliza la propiedad y la gestión de la empresa.

En el mismo informe[20] podemos ver la definición que da el profesor Miguel Ángel Gallo, donde propone tres atributos;

a) Propiedad, control efectivo de los derechos políticos.

b) Poder, uno o varios miembros de la familia propietaria dedica toda o parte de su vida laboral a trabajar en la empresa.

c) Continuidad, la segunda generación, al menos, de la dinastía familiar, se ha incorporado a la empresa activamente.

[20] *El informe del BBVA, La empresa familiar en España elaborado por Carmen Galve y Vicente Salas, link; https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2003/06/DE_2003_La_empresa_familiar_en_Espana_Galve_y_Salas.pdf*

2.4.Características Empresa Familiar.

2.4.1. Riesgo.

En origen, cabría destacar la innovación empresarial que supuso la sociedad anónima, antiguamente las empresas se constituían con un nexo entre la propiedad y la gestión. Si el negocio iba mal, el patrimonio familiar se exponía a un gran riesgo, provocando un desincentivo en la inversión.

A finales del siglo XI surgen en Italia e Inglaterra las empresas modernas. La figura societaria de la Commenda servía de base jurídica al comercio marítimo en la Edad Media.

El comerciante commendator, comanador o stans*, junto con otros comerciantes o individualmente, armaba un barco al frente del cual ponía a un agente (otro comerciante) o* tractator *o comendatari al que encargaba transportar las mercaderías hasta otro puerto del Mediterráneo, venderlas allí y volver con el dinero o con otra mercadería adquirida con el precio obtenido*. (Kohn, 2003)

La evolución de este tipo de empresa tuvo un gran impacto en el capitalismo, ya que se dispersaba el riesgo y la responsabilidad entre los socios.

Expediciones similares llevaban el nombre de Compagnia, que eran asociaciones de miembros de una misma familia que trabajaban juntos para incrementar la riqueza familiar. Luego comenzaron a aceptar miembros que no eran parte de la familia. De este modo, se originaron las compañías modernas. A diferencia de la Commenda, sin embargo, las Compagnias no limitaban la responsabilidad al capital invertido. (Krause, 2016)

En España, la responsabilidad limitada data de la Ley de 17 de julio de 1953, en la actualidad se rige por la Ley 2/1995, de 23 de marzo. Cabe destacar que la ley matiza, en su primer apartado, que la sociedad se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

Sin embargo, en la práctica, el acceso a la financiación tiene su dificultad, en un elevado porcentaje las pymes deben recurrir a entidades bancarias que les piden garantías reales. Los más proclives a avalar son las familias que gestionan una empresa, poniendo en riesgo su patrimonio, ya que viven de la empresa y en ocasiones no financiar el curso diario supone el cierre.

Durante la presente crisis de la inflación, las empresas arrastraban deudas de los años previos, ¿qué características tenían esos créditos?

Después de la crisis del 2008, el volumen de crédito concedido a empresas y empresarios individuales con garantías hipotecarias fue del 43,9 % del crédito total, según el Banco de España[21].

Esto significa, que casi una de cada dos empresas vincula su financiación al patrimonio privativo, y esta es una característica de la empresa familiar que le dota tanto de riesgo, así como de palanca de cambio para revertir una mala situación coyuntural y sortear una crisis para perdurar en el tiempo.

[21] *Informe del BDE; https://www.bde.es/f/webbde/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/RevistaEstabilidadFinanciera/10/Nov/Fic/ref0319.pdf*

2.4.2. Cultura.

Otro factor cíclico que influye en la gestión de la empresa familiar es, que en cada tránsito intergeneracional existe un espacio temporal que fácilmente comprende entre los 15 y los 25 años. Es decir, la empresa en esos 25 años experimenta dos liderazgos distintos, en ese intervalo cambian los usos, las costumbres financieras y surgen innovaciones tecnológicas.

Por lo tanto, el aprendizaje de un fundador en los años ochenta tendrá un fundamento más característico de las finanzas tradicionales sostenidas en el ahorro, se trataba del prototipo de empresario que compraba maquinaria cuando tenía recursos suficientes para dar una importante entrada o incluso pagándolo al contado.

Según FUNCAS[22], el ahorro bruto de las empresas en la década de los ochenta tuvo un comportamiento positivo que le hizo crecer de media un 13,79 % por año, desde 1982, hasta 1988. La cantidad de millones (en pesetas, en cálculo corriente), creció desde 2.342.836 en 1982, hasta 5.522.590 en 1988. Desde 1988, hasta 1993, hubo una ligera contención, de 5.959.286 millones, a 6.629.144 respectivamente.

Estos datos demuestran la cultura del ahorro en nuestro país en décadas pasadas, quizá por circunstancias que bien se pueden atribuir al coste de la financiación, como se constata en el siguiente gráfico.

gráfico 2

Una vez comenzado el siglo XXI, en el estudio de Pablo Guindo en Funcas[23], sobre el ahorro interior bruto en los años 2000-2010, se observa una clara evidencia del declive del ahorro empresarial hasta 2007, en el año 2000 el porcentaje de ahorro era de 11,87 % y en 2007 había bajado al 7,5 %.

Los aprendizajes de los herederos del empresario de la cultura del ahorro se emplazan a una formación datada a lo largo de los noventa y dos mil, donde adquieren nuevas formas de ver la empresarialidad. Especialmente en el campo de las finanzas, como se pudo constatar a principios del siglo XXI con el torrente de financiación barata que inundó la economía.

---

[22] *Informe, El ahorro en España y su evolución de Julio Alcaide Inchausti, enlace: https://www.funcas.es/articulos/el-ahorro-en-espana-y-su-evolucion/*

[23] *El ahorro interior bruto en los años 2000-2010. Por Pablo Guindo, enlace; https://www.funcas.es/articulos/el-ahorro-interior-bruto-en-los-anos-2000-2010-distribucion-regional-y-provincial-del-ahorro-publico-y-privado/*

Estas diferencias culturales también se encuentran en la empresa no familiar, sin embargo, en este caso el tránsito se realiza en función de los resultados, un nuevo directivo sustituye a otro en función de la proyección que va a representar su liderazgo.

En la empresa familiar hay mayor injerencia en la dirección, como veremos más adelante, y es difícil adaptar nuevas formas culturales desplazando a aquellas que tuvieron éxito por parte del fundador. Habitualmente el heredero considera que hay que dirigir acorde los nuevos tiempos, ese tránsito es fuente de conflicto y siempre difícil de resolver.

¿Por qué es relevante la visión económica del líder?

La formación académica es vital, la contabilidad, por ejemplo, puede ser gestionada sin mayores problemas, en el fondo la contabilidad se basa en llevar a su correspondiente apartado el gasto o ingreso y su importancia radicará en dicho orden. Si todo está correctamente encuadrado, se podrá estructurar y analizar lo que en principio era información dispersa, veremos si no nos pagan a tiempo, si facturamos tarde, etc.

Las finanzas adquieren un rol más importante, y es aquí donde veremos las diferencias generacionales, estas determinarán los riesgos, las previsiones y la liquidez, por ejemplo. En última instancia, la economía, que nos servirá para prever turbulencias futuras o mercados emergentes.

La visión económica requiere parte de formación y parte de habilidad, como hemos visto en la revisión de la función del empresario. Muchos empresarios de éxito que supieron ver lo que otros no vieron, no destacaron por su formación académica.

En definitiva, la manera de aplicar su formación las distintas generaciones (siempre dependiendo de su nivel educativo), bien sea fundador o heredero, proyectará un fruto que contrastará entre ambos y ahí encontraremos un choque cultural interesante que solo puede ser casado con un pegamento muy propio de la empresa familiar, los principios o valores.

Así como la gestión económica está dotada de mayores diferencias, probablemente educativas, los principios no tienen por qué divergir.

2.4.3. Principios.

Los valores en la familia empresarial pueden ser diversos y variados, la sexta acepción de la RAE sobre el término principios dice; m. Norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta. U. m. en pl.

Es frecuente que la actitud del fundador de la empresa haya sido uno de los factores de éxito empresarial, una visión valiente que le impulsa a conseguir una idea que finalmente se materializa y que frecuentemente atraviesa por bastantes obstáculos.

El éxito de la empresa queda grabado a fuego con el paso del tiempo, el relato pasa de padres a hijos y se instala en la empresa, la épica procederá de un avance en el pasado de la empresa, bien sea una acción brillante del fundador, bien sea la superación de una situación compleja.

Esta actitud tenderá a ser replicada o no, cada generación tiene una idiosincrasia y los padres y madres no tienen las mismas actitudes que los hijos e hijas. Todos y cada uno de los valores se preservarán por un elemento común entre todos ellos, la empresa.

Frente a la pregunta, ¿cuáles son los elementos que favorecen la unidad y el compromiso en la Empresa Familiar? un equipo de investigación encabezado por Miguel Ángel Gallo (IESE)

y Guido Corbeta (Bocconi), ofrecen respuesta a través de un estudio[24] en empresas de España, Italia y Estados Unidos.

El amor por la Empresa Familiar es el vínculo que une a una persona al negocio. Hay una relación entre el amor por la empresa y el amor por la familia misma: rara vez se encuentran casos en los que se ama la empresa sin sentir afecto por los padres o hijos.

Los valores o principios pueden transmitirse igualmente de líderes a empleados en las empresas no familiares. Según Dora Casal, CEO de Roberto Verino, en su conferencia en la Asamblea General de IVEFA en 2022, considera que la empresa no familiar está más departamentalizada, el desarrollo del trabajador en este tipo de empresas se aplica al éxito de su departamento o proyecto en particular y no tanto en el conjunto de la empresa.

En mi opinión, si la durabilidad de las empresas familiares que cultivan el tránsito es mayor que el resto, se podría afirmar que se realizan mayores esfuerzos para que esto sea así. Ese impulso puede estar determinado por cualquier valor o principio, pero sin duda por el arraigo y amor a la empresa.

En un análisis sobre la importancia de los valores de la universidad IESE[25], se determinan la importancia de los valores. Definiendo los valores como; conceptos o ideas conforme a los cuales juzgamos y actuamos, que como vemos, se ajusta a la sexta acepción de la RAE que estamos usando para definir principios; norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta.

El estudio analiza algunas categorías que incluyen actitudes positivas; habilidades (comunicación, creatividad, trabajo en equipo), valores éticos (generosidad, honestidad, respeto) o virtudes (humildad, integridad, generosidad, respeto).

Los resultados de la investigación llevan a pensar que la mayor ventaja competitiva de las grandes empresas familiares se debe a que su modo de hacer se fundamenta en valores como la generosidad, la humildad, la comunicación, el servicio, la calidad, la excelencia, la creatividad y el espíritu emprendedor, que se desarrollan y enriquecen de generación en generación.

Observaremos en nuestro análisis la importancia que las empresas valencianas otorgan a estos principios y qué papel destacan en la superación de las crisis.

[24] *https://www.laempresafamiliar.com/biblioteca/valores-para-el-triunfo-empresarial-en-familia/*

[25] *La empresa importancia de los valores, por Josep Tapies, Lucía Ceja y Remei Agulles (IESE), enlace: https://media.iese.edu/research/pdfs/ART-2067.pdf*

3.2.4. Profesionalización.

La Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Valencia ha realizado un estudio[26] por el que observan lo que ellos denominan "empresas evolucionadas" y cómo estas muestran mejores resultados.

En las empresas Evolucionadas se observa una mayor profesionalización de los órganos de gobierno. Casi en la mitad de estas empresas, los miembros de la familia son minoría en el consejo, lo cual denota un mayor grado de apertura hacia la participación de otros roles (incluso socios minoritarios). Un 35 % de estas empresas cuentan, incluso, con consejeros independientes que aportan objetividad, profesionalización y transparencia.

La profesionalización es un aspecto clave que presenta la empresa familiar como debilidad, así como en las empresas no familiares prima la profesionalización en la contratación laboral, en las primeras hay tendencia a mezclar familia y empresa.

La empresa familiar da menor importancia a la formación dando acceso a los familiares en puestos de dirección, esto significa que en la medida que los líderes empresariales no sean profesionales se incrementa el riesgo de quiebra.

La otra característica determinante en la cultura financiera de las empresas familiares es el grado de cualificación y formación financiera de los miembros familiares y trabajadores de las empresas. Así, estudios previos ponen de manifiesto que los gerentes de empresas familiares poseen inferiores niveles de educación que los de las empresas que no lo son. (Duréndez Gómez-Guillamón, 2013)

Hemos observado anteriormente los riesgos que las empresas familiares tienen para desvincular su patrimonio de la financiación, si a este hecho le sumamos que la profesionalización está dotada de menores aptitudes académicas, obtenemos como resultado una mayor dificultad para salvaguardar patrimonio privativo.

La aportación que ofrece José de Alarcón en el curso de diálogos[27] del diario la Vanguardia sobre la gestión del patrimonio familiar celebrados en 2021, apunta la necesidad de ahondar en profesionalizar más allá de la gestión.

"*Se habla mucho de la necesidad de profesionalizar la dirección y la gestión de la empresa, pero en cambio no se valora tanto la importancia de profesionalizar la gestión del patrimonio, que también requiere una especialización adecuada*".

Esta apreciación nos señala que en la empresa familiar la gestión debe apuntar en dos direcciones; tanto a la empresa, como al patrimonio obtenido. Así encontramos otra diferencia respecto a la administración de una sociedad no familiar.

---

[26] *Estudio elaborado por Alejandro Escribá (CEFUV-Universitat de Valéncia/Ivie) y Tomás Guillén Gorbe (Grupo Ifedes)*
https://www.uv.es/sites/Satellite?pagename=CAT_Empresa_Familiar%2FPage%2FTPGListat&cid=1286023796371&locale=es_ES&site=CAT_Empresa_Familiar&p0=true&p1=Publicacio&p2=0&p4=&p5=&p7=1286023606435&p6=&p9=&p10=&p11=Any

[27] *Jose Alarcón, director general de Andbank en España; enlace;*
https://www.lavanguardia.com/economia/20210201/6213344/gestion-patrimonial-clave-futuro-empresa-familiar-brl.html

3.2.5. Empresas familiares en España

Las empresas familiares más grandes (en cifra de ventas) de España, según un estudio[28] de 2020 de la universidad IESE son:

Tabla 3

España		
#	Empresa	Cifra de ventas (M€)
1	Inditex	26.145
2	Mercadona	24.305
3	El Corte Inglés	15.783
4	Gestamp Automoción	8.599
5	FCC	5.989
6	Ferrovial	5.737
7	Grupo Antolín-Irausa	5.424
8	Grífols	4.487
9	Técnicas Reunidas	4.403
10	Barceló Corporación	4.383

Según la revista Forbes[29], las empresas más antiguas de España son; Codorníu[30] (1551) del grupo Raventós, Monte de Piedad (1702), embrión de lo que después fueron las cajas de ahorros y en tercer lugar la compañía papelera J. Vilaseca (1714).

Tras estas tres compañías se establecen Bodegas Alvear (1729), Arcos (1745), Goma Camps (1758), Bodegas Osborne (1772), La Farga Lacambra (1808), Bodegas Barbadillo (1821), Bodegas Caballero (1830), Bodegas González Byass (1835), Laboratorios Uriach (1838) y Orbea (1840) como las trece empresas más longevas de España.

En el año 2022, en el 25 aniversario de la asociación IVEFA, tuvimos la oportunidad de escuchar una conferencia de Roberto Arcos, de la familia Arcos. Empresa que contempla siglos de experiencias y como hemos visto, una "rara avis" en el panorama industrial en nuestro país.

[28] *Paper sobre las 100 empresas familiares más grandes de España, Alemania y Estados Unidos enlace; https://blog.iese.edu/empresafamiliar/2020/empresas-familiares-espanolas/*

[29] *Forbes publica en el enlace; https://forbes.es/empresas/10047/las-empresas-mas-antiguas-de-espana/*

[30] *En el año 2018, la empresa Codorníu dejó de ser familiar cuando fue adquirida por el fondo de inversión Carlyle.*

En la comunidad Valenciana, según datos de Infocif[31], las más antiguas son;

1. Almendra y Miel de Confectionary Holding (1880), con marcas de turrón con Doña Jimena, El Lobo, Imperial Toledana y Clair de Lune.
2. Pepe Navarro, de Herbolario Navarro.
3. Perona Group.
4. Las Provincias y Levante-EMV.
5. Unión Alcoyana de Seguros.
6. Chocolates Valor.
7. Aznar Textil.
8. Pirotécnica Caballer.
9. Caixa Ontinyent.
10. Bodegas Vicente Gandía.

La compañía de construcción japonesa Kongō Gumi es la más antigua del mundo, lleva abierta desde el año 578, cuando empezaron se dedicaban a la construcción y mantenimiento de templos budistas**.** Una Particularidad digna de mencionar es, que el cargo de presidente durante sus más de 1.400 años no lo heredaba el hijo mayor, sino que se entregaba al más preparado de todos.

Para finalizar con esta empresa tan particular, no puedo dejar escapar la anécdota que sucedió durante la gran recesión. El líder Haruichi Kongo se suicidó por no poder cumplir los objetivos marcados y lo sustituyó su viuda, Yoshei Kongo, que remontó la situación.

La consultoría Innosight indica que la esperanza de vida en una empresa para 2027 será de 12 años, razón de más para contrastar con estas empresas tan longevas.

En Europa, concretamente en Austria está el restaurante familiar St. Peter Stifts Kulinarium (de aproximadamente el año 803).

En Oceanía, la empresa familiar más antigua es de mensajería, Australia Post de 1809.

En Africa, la más antigua es Mauritius Post, también mensajería y fundada en 1772.

En América, encontramos la Casa de La Moneda de México, fundada en 1534.

Por otro lado, en la comunidad valenciana y como socios de IVEFA hay varias empresas centenarias, como Mariner S.A., el grupo AZA, Ascensores Domingo o Bombas Ideal.

[31] *Información facilitada en mayo de 2022 por Economía 3, enlace; https://economia3.com/2022/05/19/479313-las-100-empresas-mas-antiguas-de-comunitat-valenciana-quienes-son-y-cuanto-ganan/#:~:text=El%20grupo%20turronero%20propietario%20de,y%20Miel%20de%20Confectionary%20Holding.*

4. Asociacionismo

El asociacionismo tiene posiblemente su origen en los gremios, ¿qué podemos decir de los gremios?

Allí (Francia de Luis XVI) sigue imperando un concepto del "derecho al trabajo como privilegio que el rey puede vender" y el despotismo gremial es regla.

En el medievo los reyes complementaban ese capítulo de sus rentas exigiendo préstamos a los burgos, con la excusa de protegerles ante el señorío militar y clerical; pero a medida que eso dejó de ser posible su crisis financiera fue creciendo en paralelo al propio desarrollo del país. Se llega así en 1788 a unos cincuenta mil individuos que compran periódicamente sus respectivos oficios, y solo podrían perder sus privilegios percibiendo una indemnización equivalente al conjunto del presupuesto anual, próximo a los 700 millones de libras. Con todo, los libros de cuentas indican que durante la última década la venta de offices ha hecho ingresar a la Corona una media anual inferior a los 5 millones. (Escohotado, 2008)

Como vemos, los gremios en la historia fueron privilegios de Estado, como en la Francia de Luis XVI. En cualquier caso, fueron limitadores del comercio, el asociacionismo juega actualmente un rol distinto y carece de este carácter oligopólico. En el presente, las patronales ejercen principalmente dos acciones en beneficio de su actividad; una es la acción de lobby y la otra es la actividad hacia sus socios (formativa, informativa y de soporte).

Sin duda, la presión que ejercen las patronales actualmente acciona palancas de liberación que benefician más que el proteccionismo. Hemos visto sectores como el del taxi que han solicitado que sus privilegios permanezcan sobre los nuevos usos y competencias tecnológicas. Pero a diferencia de esta posición gremial, las empresas familiares agrupadas son multisectoriales, por lo tanto, no pueden demandar ningún privilegio que vaya más allá de un marco de libertad comercial para todos.

Este aspecto es crucial en el presente estudio, la perspectiva asociacionista no ha sido tratada con frecuencia en tesis doctorales o análisis universitarios. Uno de los aspectos que pretendo dilucidar es si la aportación de una asociación de empresas familiares ejerce alguna influencia en la cultura de sus asociados, en este caso, cultura de empresa familiar o tránsito generacional.

Las empresas se unen a las asociaciones principalmente por dos razones; o bien tienen inquietud en ampliar información que les concierne, o bien porque no tienen ningún tipo de cultura de empresa familiar y una vez asociados la reciben. Esos conocimientos son los que posteriormente implantarán para planificar la sucesión.

La labor de la asociación es diversa, este análisis se va a concretar en la asociación IVEFA (Instituto Valenciano de la Empresa Familiar Valenciana), con 25 años de historia y 270 asociados, representa la voz de la empresa familiar en la Comunidad Valenciana. Tanto es así, que el presidente de la Comunidad Valenciana (Ximo Puig) ha prometido reducir impuestos de sucesiones y donaciones a empresas de más de 10 millones, y su interlocución ha sido con esta asociación, y no con otra.

El primer aspecto del análisis realizado a través de un estudio a sus socios será fotografiar qué estructura tienen las empresas asociadas y principalmente observar la durabilidad de estas. La asociación IVEFA es de libre acceso, se puede efectuar la suscripción con unos pocos pasos online, no se requieren particularidades que excluyan a empresas pequeñas y se les cobra una cuota según su facturación. El 28,95 % de los socios son empresas de baja facturación que

pagan el mínimo (253 €), la proporcionalidad de las 4 cuotas que representa los diversos tamaños de empresas es casi del 25 % por tramo.

El tramo pequeño 28,95 %, el segundo tramo es el 23,39 %, el tercero un 26,75 % y el tramo mayor el 14,91 %. Este reparto nos señala la representatividad de todo tipo de estructuras empresariales. El cálculo de la durabilidad de los socios es difícilmente extrapolable a las empresas familiares de Valencia. No tenemos referencias ni medios para asegurar que los socios de IVEFA son representativos de todo el conjunto de empresas familiares, sin embargo, sí podemos asegurar que las empresas de la asociación son un modelo de empresas que planifican y tienen cultura de empresa familiar.

En la memoria de 2021, como se puede comprobar en la web de la asociación (MEMORIA ACTIVIDADES 2021 IVEFA-min.pdf - Google Drive), se establecen los parámetros de ámbito de influencia:

GRUPOS DE INTERÉS IVEFA

Nº	GRUPO DE INTERÉS	PUNTOS
1	Socios	15
2	Partners/Patrocinadores/Sponsors	14
3	Empleados	14
4	Cátedra de empresa familiar (UV)	14
5	Potenciales socios/ partners	13
6	Administraciones Públicas	13
7	Medios de comunicación	13
8	Seguidores redes sociales	13
9	Organizaciones empresariales de las que forma parte IVEFA	12
10	Proveedores	11
11	Centros de formación	11
12	Generadores de opinión	11
13	ONGs	10
14	Partidos políticos	9
15	Organizaciones empresariales de las que no forma parte IVEFA	8
16	Centros de investigación	6
17	Asociaciones Civiles	5

Los puntos de apoyo de la asociación para divulgar cultura del tránsito se resumen en la siguiente ilustración.

4.1. Cultura del tránsito generacional

Definimos la cultura del tránsito generacional como el conjunto de conocimientos y modos de proceder en cuanto a la planificación sucesoria. Se trata de la estrategia empresarial que examina los mejores métodos para una correcta transición, teniendo en cuenta que no hay un protocolo genérico que se adapte a cualquier caso.

Puede haber empresas familiares con dicha cultura que no sean socios. Pero vamos a establecer parámetros para determinar que los que sí lo son, tienen o están adquiriendo un grado de cultura suficiente como para planificar su tránsito.

Desde IVEFA se cuantifica las asistencias y participación de actividades de todo ámbito de las empresas socias.

Según datos de la organización; en 2022, el 77 % han asistido a una o varias actividades y el 23 % no han tenido oportunidad de participar físicamente. De los no asistentes, el 96 % son antiguos socios, por lo tanto, en los años precedentes tuvieron oportunidad de cultivar conocimientos a través de la divulgación de la asociación.

Enviando correos electrónicos periódicamente, se mantiene al socio informado de novedades, formación y cualquier aspecto que pueda aportar una manera rápida y cómoda de establecer un contacto permanente. Se han enviado 7.427 emails en 2022, de estos se han abierto o clicado el 94 % de media.

Con esta información se puede constatar que tenemos constancia de la participación activa e interés por los aspectos culturales de la empresa familiar de 267 empresas (98 %), y no podemos acreditar con certeza que el 2 % restante tengan en su haber estos conocimientos o valores, cuestión que no implica que sí los tengan.

Como más adelante desarrollaré, de las 35.457 empresas que hay en Valencia, el 91,1 % son empresas familiares, esto significa que en Valencia tenemos aproximadamente 32.301 empresas familiares. De estas empresas (asociadas y no asociadas), un segmento pertenecería a empresas familiares con cultura de planificación, nosotros vamos a recoger información del grupo de 270 empresas, es decir, de aquellas que sí tienen cultura de empresa familiar.

¿Podría darse la circunstancia de que hubiera empresas no asociadas con elevado grado de cultura de tránsito generacional y que presenten bajos índices de supervivencia?, este cálculo se escapa a las posibilidades de cualquier estudio con base en los datos existentes. La certeza la encontramos en la medición de las empresas de nuestra muestra a través de la participación de los socios en las actividades formativas e informativas.

Se realizaron 27 actividades (desayunos de trabajo, cursos, conferencias, webinars, jornadas, cena solidaria, asamblea).

La asistencia fue de 1.600 empresarios y empresarias familiares.

25 programas de radio donde damos voz a las historias empresariales de nuestros socios.

130 impactos en los medios de comunicación.

Quiero destacar las siguientes temáticas de las actividades realizadas:

1. Resiliencia y la capacidad de transformación de la Empresa Familiar en tiempos de COVID-19.

2. Nunca dejes de emprender: emprendimiento corporativo y continuidad de la empresa familiar.

3. Aspectos clave para su competitividad y perdurabilidad.

4. La convivencia intergeneracional en la empresa familiar.

5. Buenas prácticas para la atracción y desarrollo del talento en la empresa familiar.

6. Mujer empresarias en la empresa familiar.

7. La sostenibilidad corporativa en la empresa familiar: del cumplimiento regulatorio a la ventaja competitiva.

8. La semilla del compromiso social y medio ambiental en la empresa familiar.

9. La sostenibilidad corporativa en la empresa familiar: del cumplimiento regulatorio a la ventaja competitiva.

10. La semilla del compromiso social y medioambiental en la empresa familiar.

11. Colaboración con la Universidad de Valencia a través de la Cátedra de la empresa familiar y con la Universidad Católica de Valencia.

12. Alianza con la Cámara de Comercio de Valencia.

Tornando al asociacionismo, una vez determinemos los resultados, podremos definir las acciones de la asociación, tales como exhibir esta experiencia como un modelo de éxito que ayuda a extender la vida de las empresas.

Por lo tanto, nuestro trabajo se va a centrar en reflejar qué calidad tiene esta muestra y vamos a comparar magnitudes con estadísticas similares del INE. Si esto es así, si la durabilidad de este tipo de empresas es significativa, arrogaremos al asociacionismo un protagonismo relevante. Podríamos decir que la labor de la asociación fortalece aspectos culturales que ayudan a aumentar las probabilidades de las empresas asociadas.

Estableciendo el resultado del análisis de la presente tesis como positivo, le ofrecemos dos puntos de referencia al asociacionismo; por un lado, se le confiere una realidad que le invita a seguir potenciando su labor de asociación, ya que se desprende que los socios tienen beneficios que sobrepasan la media. Por otro lado, fortalece la acción de lobby hacia la Administración Pública, puesto que los datos estadísticos respaldan la fortaleza representativa y le concede garantías para demandar en beneficio del sector.

El objetivo final será la estructuración de las demandas de la asociación a instancias administrativas públicas y el afianzamiento de las labores propias que desarrolla una asociación.

5. Supervivencia en la empresa española.

Según la información que arroja el INE respecto a la mortandad de empresas, en el periodo de 2010-2019 hubo una tasa media de 8,86 % de empresas que cerraron.

tabla 4

	Stock	Nacimiento	Muertes	Variación neta	Tasa nacimientos (%)	Tasa muertes (%)	Tasa neta (%)
2009	3.631.232	267.546	343.421	-75.875	7,37	9,46	-2,09
2010	3.554.571	285.736	318.068	-32.332	8,0	8,9	-0,9
2011	3.514.894	287.780	332.114	-44.334	8,2	9,4	-1,3
2012	3.466.110	287.311	334.541	-47.230	8,3	9,7	-1,4
2013	3.417.758	293.466	318.807	-25.341	8,6	9,3	-0,7
2014	3.432.072	347.605	277.327	70.278	10,1	8,1	2,0
2015	3.482.354	330.958	281.506	49.452	9,5	8,1	-0,5
2016	3.563.816	366.362	316.425	49.937	10,3	8,9	1,4
2017	3.580.773	336.000	284.614	51.386	9,4	7,9	1,4
2018	3.682.313	376.785	292.912	83.873	10,2	8,0	2,3
2019	3.747.034	365.893	319.427	46.466	9,8	8,5	1,2

Fuente: elaboración propia de datos extraídos del INI

En la comunidad Valenciana, la tasa media de mortandad de empresas respecto al mismo periodo 2010-2019, fue de 9,35 %, ligeramente superior al porcentaje medio del conjunto de comunidades. A su vez, es relevante destacar que el porcentaje medio de nacimiento de empresas en la comunidad Valenciana en ese mismo periodo fue del 10,4 %, superior a la media nacional que fue de 9,4 %.

tabla 5

	Stock	Nacimiento	Muertes	Variación neta	Tasa nacimientos (%)	Tasa muertes (%)	Tasa neta (%)
2010	384.854	33.377	36.078	-2.701	8,7	9,4	-0,7
2011	381.253	33.524	39.128	-5.604	8,8	10,3	-1,5
2012	376.198	34.451	39.515	-5.064	9,2	10,5	-1,3
2013	369.375	33.706	38.426	-4.720	9,1	10,4	-1,3
2014	370.013	40.979	32.535	8.444	11,1	8,8	2,3
2015	376.670	39.786	34.249	5.537	10,6	9,1	1,5
2016	383.591	41.239	36.115	5.124	10,8	9,4	1,3
2017	385.991	38.937	32.727	6.210	10,1	8,5	1,6
2018	398.903	45.615	32.878	12.737	11,4	8,2	3,2
2019	409.537	43.357	36.418	6.939	10,6	8,9	1,7

Fuente: elaboración propia de datos extraídos del INI

Estos datos no nos facilitan información desagregada al respecto de los años que duran las empresas, no sabemos si dentro de las empresas que cierran en ese periodo se encuentran las recién creadas y tampoco la antigüedad.

Un estudio de CEPYME[32] indica que en 2018 desaparecieron una de cada 11 empresas con empleados en España, concretamente un 9,2 % (siendo la media europea un 8 %). El cálculo se

[32] *Estudio elaborado por Cepyme (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa) crecimiento empresarial edición noviembre 2021. Link: https://www.cepyme.es/wp-content/uploads/2021/11/Documento-Crecimiento-Empresarial-CEPYME.pdf*

establece respecto a la relación entre empresas con empleados que desaparecen y las que están activas.

Este mismo estudio recoge la esperanza de vida de las empresas con empleados en España, donde concluye que, en 2018, en nuestro país estuvimos cerca de los 11 años, más concretamente 10,8 años (la media europea fue de 19,6 años).

Otro dato interesante que nos permite ahondar en nuestra tesis es, el porcentaje de empresas que sobreviven cinco años después de su creación. La proporción con empleados que sobreviven cinco años después de su puesta en marcha es del 38,5 % (la media europea es de 42,4 %).

Según el siguiente gráfico, el INE sube a un 42,1 % las empresas que sobreviven a los cinco años (incorporando al cómputo aquellas que no tienen asalariados).

tabla 6

Supervivencias de las empresas nacidas desde 2014 (en %)

Año de nacimiento	Año de observación					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
2014	100,0	76,5	62,3	53,5	47,2	42,1
2015		100,0	77,3	65,0	56,3	50,1
2016			100,0	76,5	64,1	56,0
2017				100,0	75,5	63,1
2018					100,0	77,0

Fuente: INE, https://www.ine.es/prensa/dae_2019.pdf

Hasta el momento sabemos cuántas empresas cierran anualmente en nuestro territorio, y también tenemos un dato prepandemia que nos sirve de referencia respecto a cuantas empresas con empleados viven más de 5 años.

Si el grado de representatividad de la empresa familiar entre el conjunto de empresas es de aproximadamente el 89 % (89 % según el IEF, 89 % según EFCA)[33], podríamos encontrar diferencias, fortalezas o debilidades que nos aseguren la perdurabilidad de las sociedades comparando contra el 11 % que representan a la empresa no familiar.

La dificultad reside en que el INE no dispone de información analítica que discrimine las empresas familiares de las no familiares, por lo tanto, solo podemos valernos de estudios muestrales que recojan estas diferencias.

En el libro de Josep Tápies, ¨Empresa familiar: ni tan pequeña, ni tan joven¨, el autor realiza un estudio entre 2.254 empresas con más de 50 millones de euros facturados en 2005, la edad promedio de las empresas familiares españolas fue de 37 años, mayor que la de las no familiares que fue de 31 años.

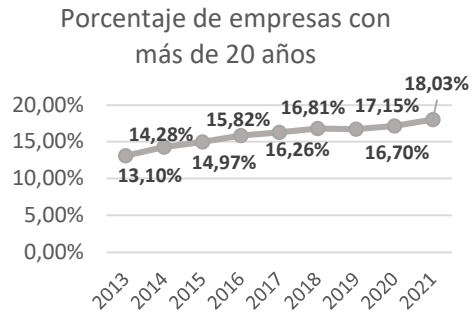
[33] *IEF establece el 89 % en el siguiente enlace; https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/. Por su parte, la Asociación Empresa Familiar de Canarias EFCA informa en el siguiente artículo de la prensa canaria sobre el porcentaje de representación de empresas familiares; https://www.eldia.es/economia/2020/01/14/7-100-empresas-familiares-llegan-22490068.html#:~:text=Garantizar%20la%20sucesi%C3%B3n%20es%2C%20pues,su%20actividad%20hasta%20la%20cuarta*

El método que vamos a establecer para comparar entre los dos tipos de empresas es a través de las diferencias entre el total y entre las bases de datos de empresa familiar del área de Valencia que hemos extraído.

gráfico 7

Fuente: INE

gráfico 8



Fuente: INE

En los gráficos 4 y 5 podemos ver que en los últimos 9 años ha habido una media de 15,9 % de empresas que han superado 20 años. En 2022, en el informe[34] del INE de enero, detalla que el porcentaje de empresas que han superado los 20 años es del 18,39 %.

Esta información nos señala que la totalidad de las empresas tienen determinada probabilidad de superar varios rangos temporales. En el siguiente punto depuraremos esta información para acercarnos a la comparativa que necesitamos.

gráfico 9

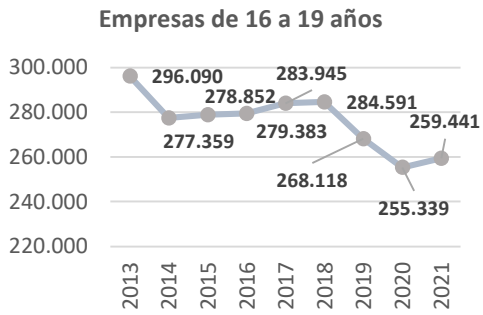


gráfico 10

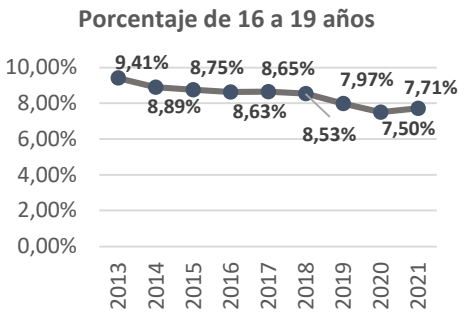


gráfico 11

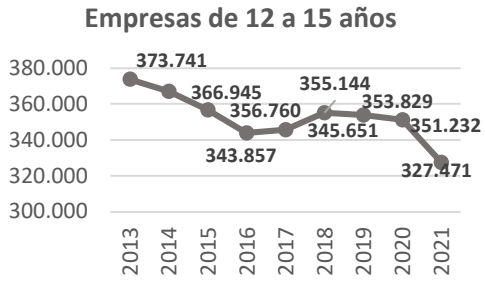
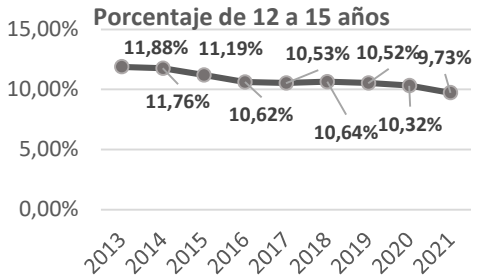


gráfico 12



Fuente: INE

[34] *Enlace informe del INE; https://www.ine.es/prensa/dirce_2022.pdf*

6. Metodología y exposición de datos.

Se ha efectuado una extracción de datos para determinar los principales aspectos que tratamos en la tesis; cómo afecta la cultura del tránsito generacional en la durabilidad y los factores que impulsan la superación de las crisis como elementos intrínsecamente familiares.

6.1. Cuantitativa.

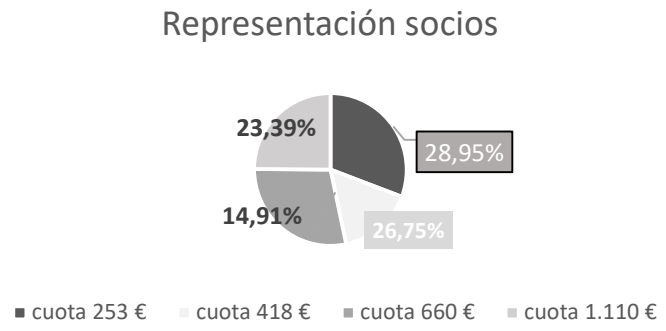
(Encuesta de la base de datos de IVEFA a través de emails).

Las empresas en las que se concentra la encuesta son socios de IVEFA, empresas que se asocian sin mayor filtro que sus asociados sean empresas familiares, pero con la particularidad expuesta en el punto 3.1. del presente trabajo, en el que se incluye también como familiar a la empresa de primera generación que contempla un futuro tránsito generacional, a diferencia del tratamiento que da la Comunidad Europea.

La tipología de empresas que componen la asociación presenta los siguientes rasgos; desde pequeñas empresas, hasta las de mayor tamaño que, aunque disponen de estructuras que les dotan de mandos intermedios especializados en esta temática, también se encuentran representadas (ya que a través del asociacionismo amplían sus conocimientos y se apoyan en el colectivo para reivindicar políticas adversas a sus intereses).

En IVEFA se establecen 4 tipos de cuotas dependiendo de la facturación de la empresa, desde la que menos factura, hasta las grandes empresas. La distribución que presenta el socio es la siguiente.

gráfico 13



Fuente: elaboración propia

La representación mayoritaria la aportan las pequeñas empresas, con el 28,95 %, y la menor, con un 14,91 %, las grandes empresas. Se puede asegurar sin temor que la asociación es la voz de la empresa familiar, bien por ser la asociación que más empresas familiares aglutina, 270, y a la par, porque representa tipos de intereses diversos en cuanto al tamaño de las empresas.

Se ha enviado un mail[35] a 270 empresas para encuestar ciertos aspectos relevantes a lo concerniente en este análisis. El principal es la durabilidad, queremos saber la antigüedad de las empresas para valorar diferencias.

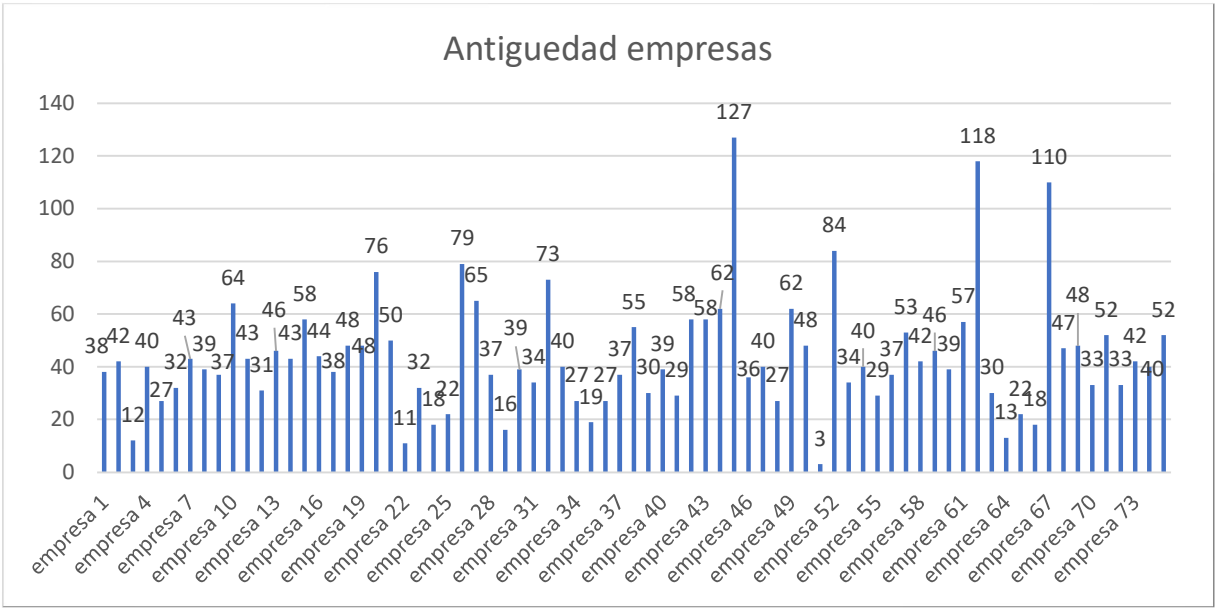
[35] *Encuesta adjunta al TFM, elaborada por Alejandro Escribá, Cátedra EF, U.Valencia*

6.1.1. Probabilidad de vida de más de 20 años.

Hemos obtenido 81 respuestas, de las cuales, 6 han dejado en blanco esta cuestión, por lo que contamos con 75 empresas y sus antigüedades.

Tenemos 43,57 años de media de edad de las empresas, en el siguiente gráfico vemos la distribución;

gráfico 14



Fuente: elaboración propia

El Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas[36] nos ha facilitado el dato de la media de edad de las empresas a través del SABI, para el 2019 y 2020.

En la Comunidad Valenciana, la media de edad para 2019 es de 17 años.

En España, la media de edad para 2019 es de 17,3 años.

En la Comunidad Valenciana, la media de edad para 2020 es de 17,3 años.

En España, la media de edad para 2020 es de 17,4 años.

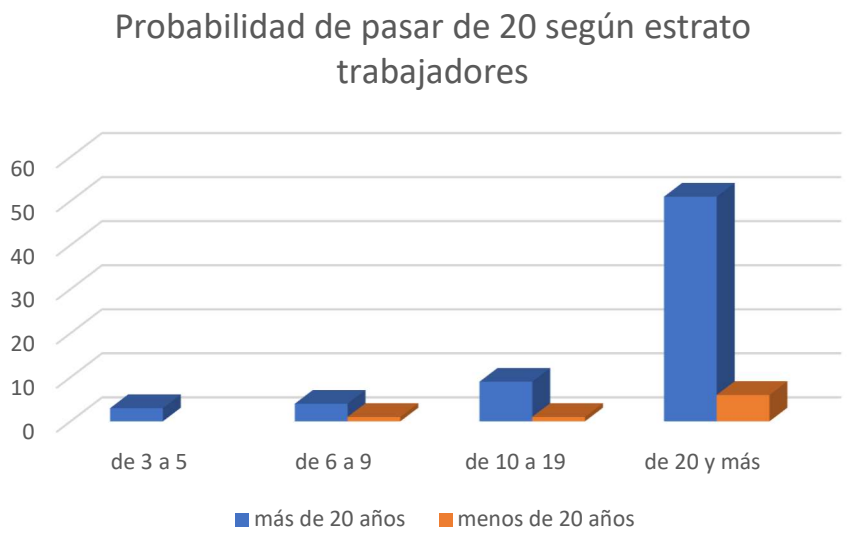
Nuestra media dobla la facilitada por el IVIE, comparando con la media de la edad de las empresas de la comunidad en su totalidad (familiares y no familiares) la diferencia es notable. Sin embargo, el dato del IVIE es en bruto y no desagrega información suficiente para permitirnos una mejor comparativa.

[36] *información recabada por la Cátedra de la Universidad de Valencia y remitida por el IVIE el día 27/12/2022*

¿Qué información nos da nuestra muestra sobre la durabilidad de las empresas que tienen cultura de empresa familiar, aquellas que con más probabilidad planifican su tránsito generacional?, ¿qué probabilidad tienen de pasar de los 20 años?

En nuestra muestra, el 88 % de las empresas que tienen más de 2 trabajadores han superado 20 años de vida (como podemos observar en nuestro gráfico, N. º14).

gráfico 15



Fuente: elaboración propia

¿Qué margen de error se infiere del resultado de nuestra muestra, de ese 88 %?

Aplicando un cálculo de nivel de confianza de proporciones del 99 %, que es el que nos revela cuanta confianza podemos tener en que nuestra población seleccione un dato dentro de un rango determinado. Es decir, es la probabilidad máxima con la que podríamos asegurar que el parámetro a estimar se encuentra dentro de nuestro intervalo y cubre la mayor superficie de la campana del gráfico.

gráfico 16

El intervalo de confianza para estimar una proporción p, conocida como una proporción muestral p_n de una muestra de tamaño n, a un nivel del $(1-\alpha)100\%$ de confianza es:

$$\left(p_n - z_{\alpha/2}\sqrt{\frac{p_n(1-p_n)}{n}},\ p_n + z_{\alpha/2}\sqrt{\frac{p_n(1-p_n)}{n}}\right)$$

El margen de error con la población de 270 y la muestra de 57 nos da **15,2 %**

$$\text{Margen de error} = z \times \frac{\sigma}{\sqrt{n}}$$

Si nuestro margen de error, **12,68 %**, volcara el peso de este en nuestra contra, con ese escenario pesimista obtendríamos un 76,85 % de porcentaje de éxito para pasar los 20 años de vida. Solo con un fin valorativo podemos calibrar la magnitud de este dato contra la referencia del 25,84 % del INE sobre la misma probabilidad en el conjunto de las empresas, que voy a desarrollar a continuación.

No podemos establecer una comparación determinante contra la estadística del INE, ya que solo conocemos la certeza de nuestro universo. La asociación familiar IVEFA podría no ser representativa de todas las empresas familiares de Valencia.

Solo se asegura que son una muestra representativa de las empresas con cultura de empresa familiar. Por lo tanto, la durabilidad de las empresas que denotan cultura de tránsito generacional es estadísticamente superior.

Caben factores múltiples que empujan a las empresas a asociarse y preocuparse por aspectos que atañen a la transición generacional. Uno de ellos podría ser su estructura, el tamaño de las empresas con más trabajadores les dota de capacidad para atender ciertos aspectos para los que disponen de más medios, contabilidad, recursos humanos, etc.

Con la idea de comparar frente a una muestra más significativa y disponer de mayor perspectiva, he filtrado y perfilado el análisis agrupando a las empresas con más asalariados y, por lo tanto, recogiendo las de mayor tamaño. Desagregando a las empresas pequeñas y unipersonales replicamos en mayor escala el microcosmos de nuestra asociación.

De esta manera podemos valorar la magnitud de los datos que hemos extraído de nuestras empresas encuestadas contra magnitudes de las estadísticas de los niveles de supervivencia que da el INE a nivel general.

En la provincia de Valencia hay 35.457 empresas con más de dos trabajadores, de este cálculo excluyo a las sociedades con pocos asalariados, que no gozan de significación en cuanto a la creación de empleo e impacto económico. De esta manera me acerco más a la muestra de la base de empresas de la asociación familiar (IVEFA).

Sabemos que las sociedades unipersonales son menos dadas al asociacionismo y podríamos no encontrar una significación suficientemente válida si incluyo a las de menos de 3 trabajadores. Así que procedo de la siguiente manera:

En la tabla 17, el INE agrupa por número de trabajadores.

tabla 17

	De 3 a 5	De 6 a 9	De 10 a 19	De 20 a 49	De 50 a 99	De 100 a 199	De 200 a 499	De 500 a 999	De 1000 a 4999	De 5000 o más asalariados
	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020	2020
46 Valencia/València	16.741	7.020	4.568	2.598	809	399	215	57	44	6

Fuente: INE

De estas 35.457 empresas, el 91,1 % son familiares, según señala el IEF[37], esto significa que en Valencia tenemos aproximadamente 32.301 empresas familiares.

La población de nuestra asociación es de 270 empresas, a las que se les ha requerido en dicha encuesta. ¿Es representativa la asociación sobre las 32.301 empresas familiares de Valencia?, no tenemos forma de saberlo con certeza matemática. Solo podemos converger en una realidad, según el análisis que hemos realizado en el punto 4.1., las empresas asociadas poseen cultura del tránsito generacional medible gracias a la participación activa en las actividades relacionadas con la materia.

En definitiva, vamos a depurar los datos comparativos para que nuestra modelo tenga un resultado más fiel. Esta depuración consiste en seleccionar los tramos superiores según el estrato de asalariados de las empresas, es decir, vamos a elegir rangos con más de 2 trabajadores en el total de las empresas (familiares y no familiares).

Según informe del INE de enero de 2022[38], había un total de 3.430.663 empresas. El gráfico 18 nos indica el porcentaje de empresas en intervalos de edad, según su estrato de asalariados.

gráfico 18

Fuente: INE

Para calcular con la estimación del INE sobre todas las empresas de más de dos trabajadores, voy a usar la tabla N. º19 y extraer la cantidad de empresas que tienen más de dos asalariados.

[37] *https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/radiografia/*

[38] *https://www.ine.es/prensa/dirce_2022.pdf*

tabla 19

Empresas activas según sector económico, por intervalo de asalariados
Datos a 1 de enero de 2022

	Total	Industria	Construcción	Comercio	Resto de servicios
TOTAL	3.430.663	192.211	425.251	714.227	2.098.974
Sin asalariados	1.942.319	69.004	250.731	350.730	1.271.854
De 1 a 2 asalariados	905.804	52.278	104.761	231.201	517.564
De 3 a 5 asalariados	308.888	24.912	34.838	80.583	168.555
De 6 a 9 asalariados	126.100	15.249	15.710	28.533	66.608
De 10 a 19 asalariados	78.909	14.684	11.424	12.616	40.185
De 20 o más asalariados	68.643	16.084	7.787	10.564	34.208

Fuente: INE

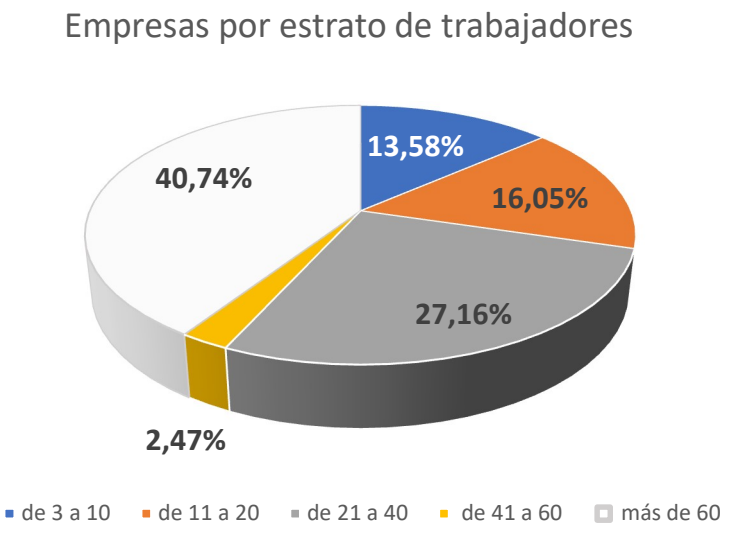
El gráfico 18 indica que, el 33,9 % de las empresas con más de 20 empleados pasa los 20 años de edad, según el gráfico 19, se trata de 23.270 empresas. El 33,4 % de las empresas del rango que va de 10 a 19 asalariados son 26.355 empresas. El 29,6 % en las empresas de 6 a 9 asalariados son 37.325 empresas y el 20,6 % en las empresas de 3 a 5 asalariados son 63.631 empresas.

150.581 empresas de más de dos empleados, de un total de 582.540, pasan de los 20 años.

Por lo tanto, el 25,84 % de las empresas que tienen más de dos asalariados han superado los 20 años de vida, frente a la probabilidad de 88 % que hemos obtenido en nuestro estudio.

Para presentar más información de las empresas analizadas, la siguiente gráfica nos desgrana los porcentajes por estratos de empresas de nuestra encuesta según sus asalariados.

gráfico 20



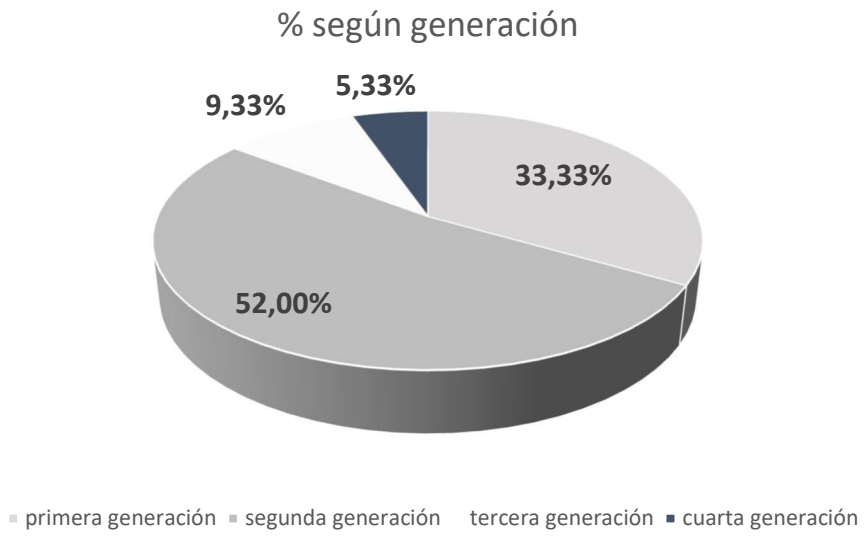
Fuente: elaboración propia

Curiosamente, las empresas representadas tienen en su mayoría más de 20 trabajadores, con un 70,37 % y las que menos, con un 29,63 %, las empresas que tienen menos de 20 operarios.

6.1.2. Generaciones.

La composición generacional es la siguiente:

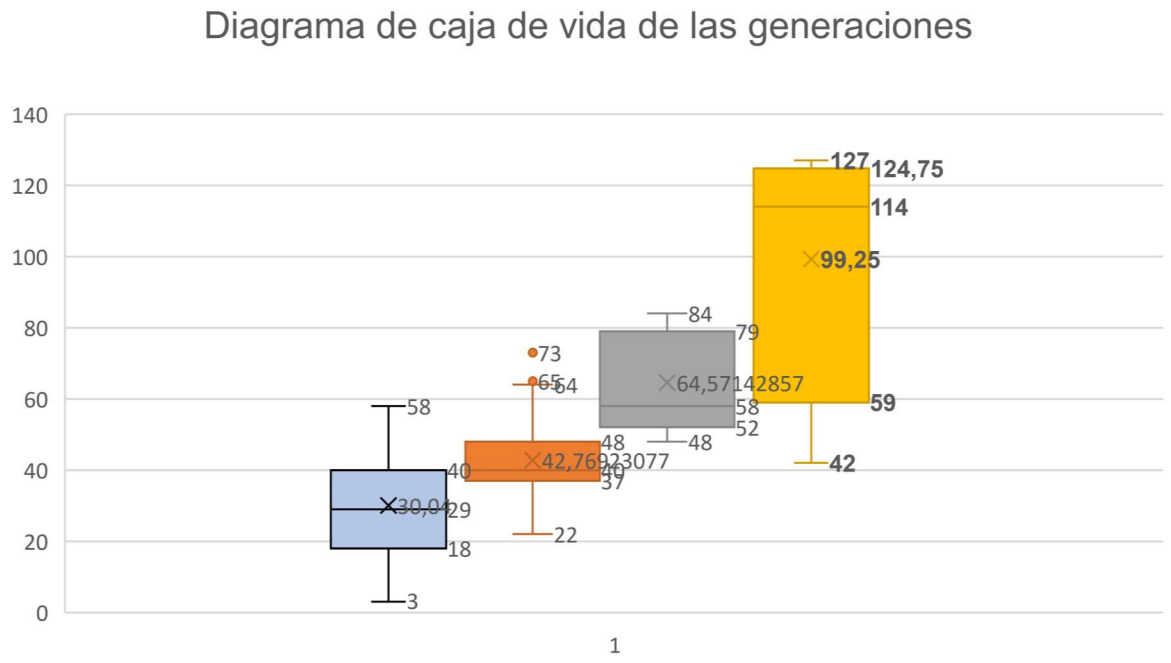
gráfico 21



Fuente: elaboración propia

La mayoría se encuentra en segunda generación con 52 %, seguida por la primera generación con un 33,33 %, la tercera 9,33 % y representando la menor porción, la cuarta generación tiene el 5,33 %.

gráfico 22



Fuente: elaboración propia

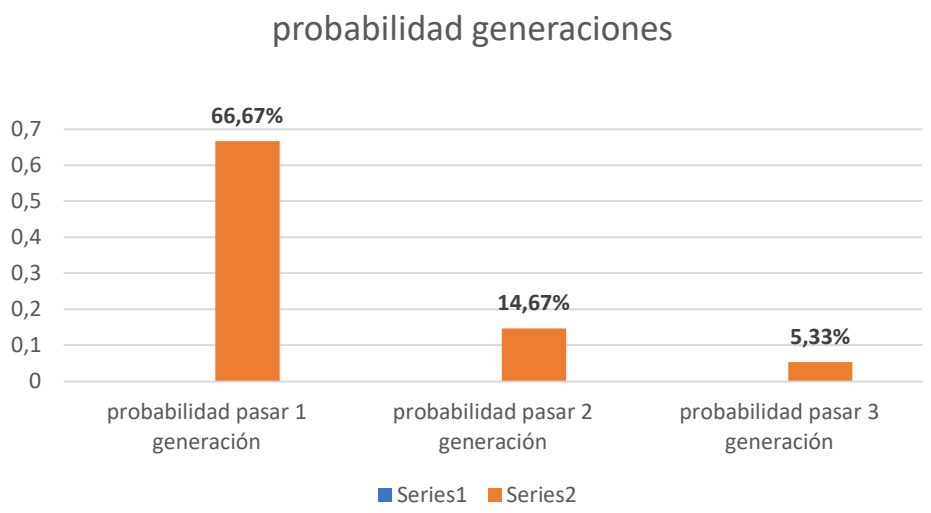
En el diagrama de caja de vida de las cuatro generaciones representadas observamos como la primera generación muestra datos simétricos con una mediana alrededor de 30. La segunda generación también se sitúa simétrica en 42,76.

La tercera y cuarta son asimétricas, ya que incide el hecho de lo que pueda tardar en ejecutarse el relevo, un factor con múltiple casuística. En el caso de la tercera el peso se acerca al cuartil inferior, 52, situándose la mediana en 64,57. Finalizando, la caurta generación se sitúa próxima al cuartil máximo 124,75, con una mediana de 99,25.

La concentración de generaciones es; la primera generación se ubica en el rango que va de 18 a 40 años, a la segunda generación en el rango que va de 37 a 48 años, a la tercera generación en el rango que va de 52 a 79 años y la cuarta de 59 a 124 años.

Las probabilidades de tránsito generacional que presenta nuestra selección es la siguiente;

gráfico 23



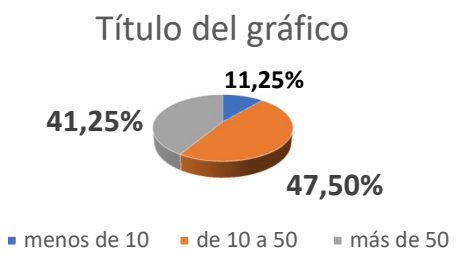
Fuente: elaboración propia

Según el paper de la empresa familiar de JDA[39] y usando la fuente de S&P 500, para calcular la vida media de las compañías, el 12 % sobreviven a la segunda generación, y el 3 % a la tercera. Probabilidades ligeramente inferiores a los tomados en nuestra muestra, en la que tenemos un 14,67 % de probabilidad de llegar a tercera generación y un 5,33 % de llegar a cuarta.

6.1.3. Los datos respecto al empleo

En este apartado encontramos que las empresas con menos de 50 trabajadores son de 58,75 %.

gráfico 24



[39] *Enlace; https://www.jda.es/wp-content/uploads/2018/03/Paper-La-empresa-familiar.pdf*

Fuente: elaboración propia

La media de puestos de trabajo directos de nuestras empresas es de 101. Sin embargo, quiero destacar que, de los 8.174 puestos recogidos en la muestra, el 80 % son puestos locales, empleo que reside en Valencia.

gráfico 25

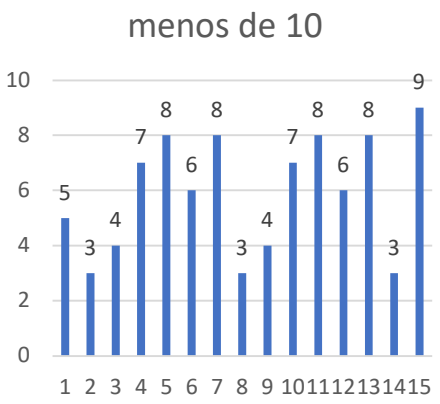


gráfico 26

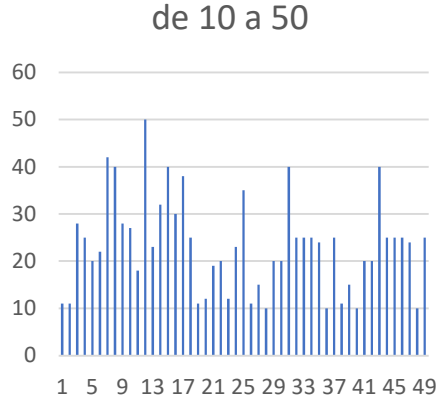
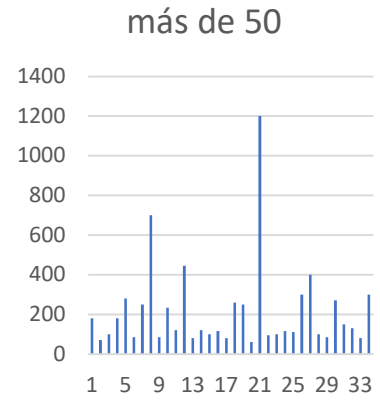


gráfico 27



Fuente: elaboración propia

6.1.4. Facturación.

Las empresas tienen una facturación total de 1.555.935 €, con una media de 19.209.074 €. El 69 % facturan de media 3.641.696 € y el 31 % restante, 54.080.000 €.

gráfico 28

Fuente: elaboración propia

El PIB en la provincia de Valencia prepandemia fue de 62.157 M € según el INE (2019). Este modelo nos señala la relevancia de nuestro grupo de empresas en el PIB valenciano, la facturación extrapolada al conjunto de socios de IVEFA es de 5.186.450.000 €.

A modo de comparativa de magnitudes, las empresas familiares de la asociación IVEFA, con una facturación aproximada a 5.186.450.000 €, respecto a los 23.341.223.290 € de los presupuestos generales del mismo año.

gráfico 29

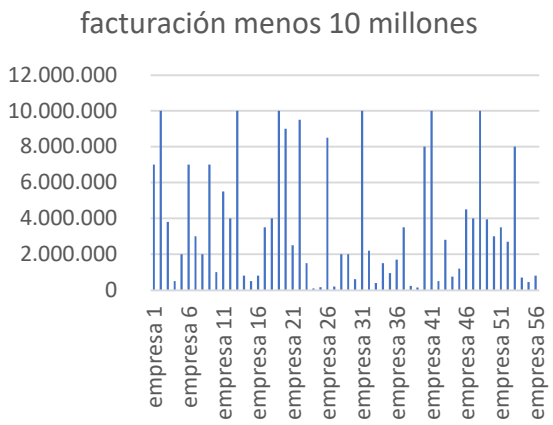


gráfico 30

Fuente: elaboración propia

6.1.5. Filantropía

El 79 % de las empresas realizan actividades filantrópicas en el territorio valenciano, con la siguiente variedad;

- Entidades o asociaciones relacionadas con el deporte.
- Entidades o asociaciones relacionadas con colectivos desfavorecidos.
- Entidades o asociaciones relacionadas con la salud.
- Entidades o asociaciones relacionadas con la investigación (p.e. universidades...).
- Apoyo al emprendimiento.
- Entidades o asociaciones culturales o artísticas.
- Actividades relacionadas con el cuidado medioambiental.
- Actividades orientadas a la educación o la formación.

Este punto, unido a la información del 6.1.3., sobre el empleo, nos arroja información interesante. Ambos tienen elevada influencia en la economía local, el desarrollo de las regiones tiene una dependencia positiva con las empresas asentadas en las mismas.

Estos vínculos, que en la comunidad valenciana no pasan desapercibidos por el impacto histórico de la factoría Ford, no son tan latentes y valorados con las empresas locales. Como se desarrolla en la presente tesis, falta aprecio desde instancias políticas y en consecuencia desde la sociedad “a pie de calle”.

6.1.6. Factores de superación

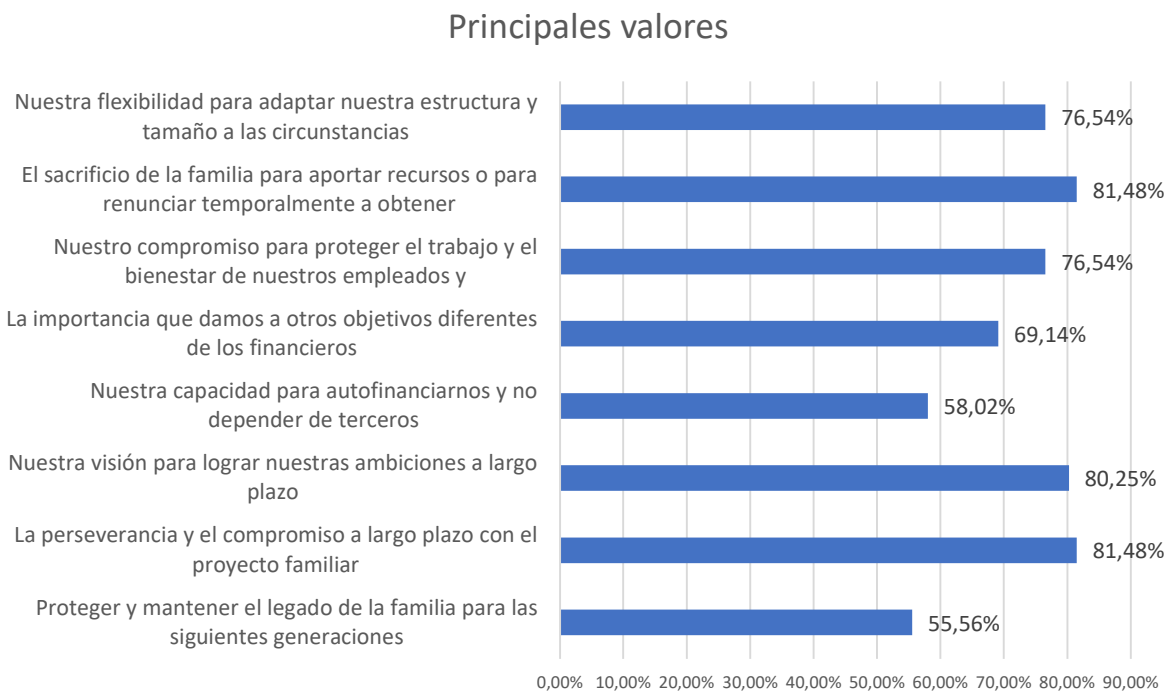
Como enlace al siguiente punto del presente trabajo, en la que analizamos una muestra distinta, hemos preguntado por un motivo que en el punto 6.2., desarrollamos de manera más extensa. Desde su fundación, ¿ha pasado su empresa (o grupo) por situaciones críticas en las que ha estado en juego la continuidad de la empresa?

gráfico 31

Fuente: elaboración propia

Entre los distintos factores relevantes para salir de la crisis, los más destacados son la flexibilidad, el sacrificio familiar y por encima de todos con un 81,48 %, la perseverancia y el compromiso a largo plazo del proyecto familiar en el mismo porcentaje.

gráfico 32



Fuente: elaboración propia

6.2. Cualitativa.

(Donde obtenemos datos e información sobre los valores o impulsos que han llevado a las empresas a superar crisis, aspectos que no pueden ser medidos con números en un primer momento).

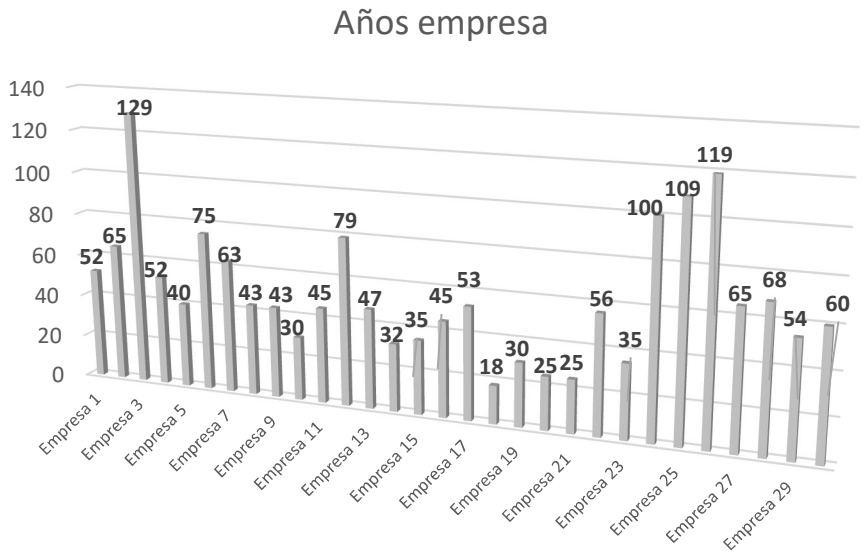
Este estudio se ha realizado a través de entrevistas personales; presenciales, telefónicas o por email, en las que he entrevistado a 30 empresas que oscilan entre los 18 y los 129 años. En este caso ahondaremos en otro aspecto que dota de durabilidad a las empresas, además de la cultura.

La condicionalidad de la muestra ha sido; que se trate de empresas longevas para aumentar la probabilidad de que hayan tenido una crisis, preferiblemente más de 25 años y que sean empresas familiares valencianas. Se ha seleccionado un amplio grupo de empresas de aproximadamente 65 sociedades extraídas de las bases de socios de IVEFA y ASIVALCO, estas 30 han sido los primeros en contestar.

Se trata de empresas longevas, familiares y valencianas, la entrevista[40] que se les ha efectuado está anexada al final del presente trabajo.

La edad de dichas empresas es la siguiente:

gráfico 33

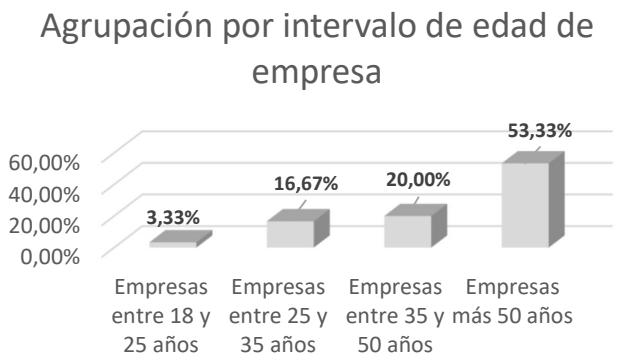


Fuente: elaboración propia

[40] *Encuesta realizada por Carlos Grande, entrega adjunta al TFM*

El intervalo agrupado de las edades de las empresas encuestadas presenta un 53,33 % con más de 50 años, un total de 16 empresas.

gráfico 34

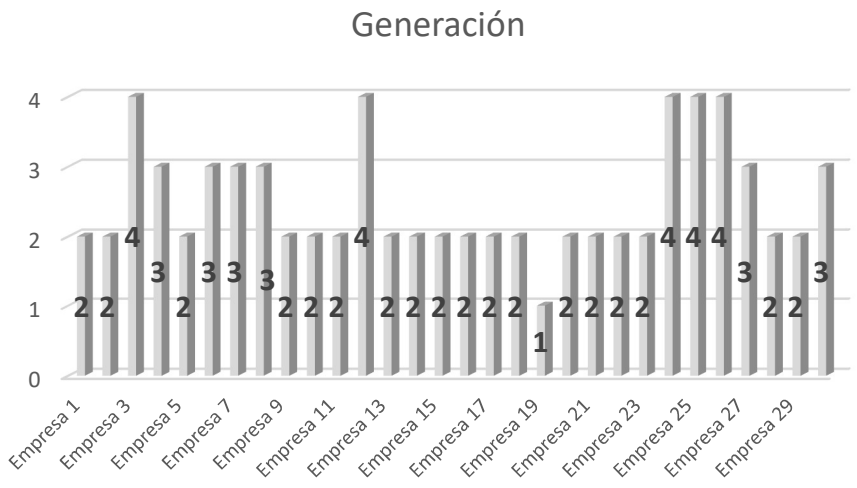


Fuente: elaboración propia

La media de edad de las empresas encuestadas es de 56,4 años.

Las generaciones empresariales de las empresas entrevistadas presentan la siguiente tipografía;

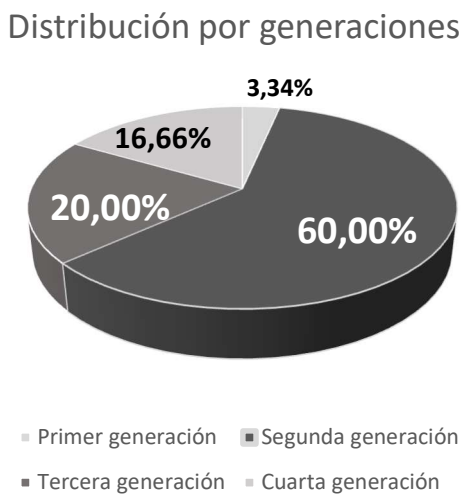
gráfico 35



Fuente: elaboración propia

Según nuestro muestreo por generaciones, el 60 % se sitúan en la segunda generación, 20 % la tercera y 16,66 % la cuarta (gráfico 28)

gráfico 36

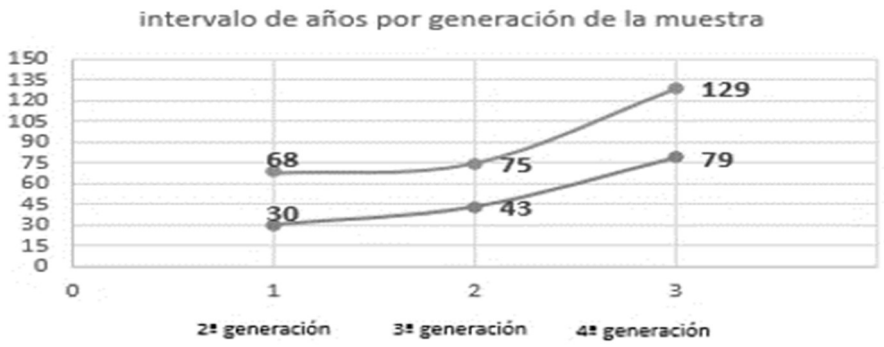


Fuente: elaboración propia

Por otro lado, tenemos el intervalo de los años que tienen las empresas encuestadas por generación; la segunda generación oscila entre 30 y 68 años, la tercera entre 43 y 75 y, por último, la cuarta, entre 79 y 129.

En la muestra del punto 6.1.2. los intervalos de la segunda son de 37 a 48 y la tercera de 52 a 79.

gráfico 37



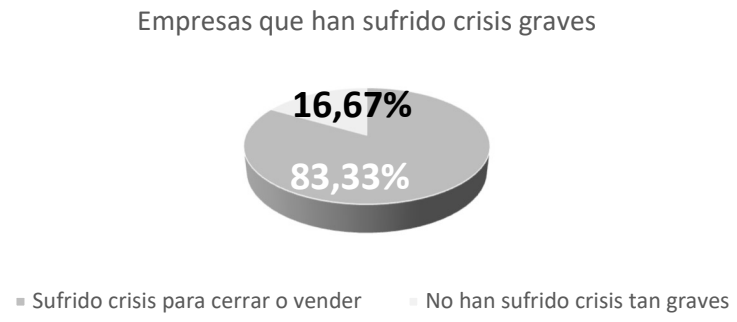
Fuente: elaboración propia

De los resultados extraídos al respecto del análisis de este apartado, el punto 6.2.:

En primer lugar; hemos estudiado si las empresas de la muestra han pasado una crisis, este matiz es resaltado y expuesto con minucioso cuidado y objetivando la respuesta para constatar que el receptor ha entendido que se trata de una crisis importante, tanto como para cerrar o vender la empresa.

El resultado obtenido de 83,33 %, es un porcentaje muy similar al obtenido en el punto 6.1.6., en la que teníamos 76 % de empresas que habían pasado una crisis.

gráfico 38



Fuente: elaboración propia

Según la estadística del INE en la provincia de Valencia hay 35.457 empresas con más de dos trabajadores (de esta forma queremos excluir las sociedades personales que no gozan de significación en cuanto a la creación de empleo e impacto económico).

De estas empresas, el 91,1 % son empresas familiares, según señala el IEF[41], esto significa que en Valencia tenemos aproximadamente 32.301 empresas familiares.

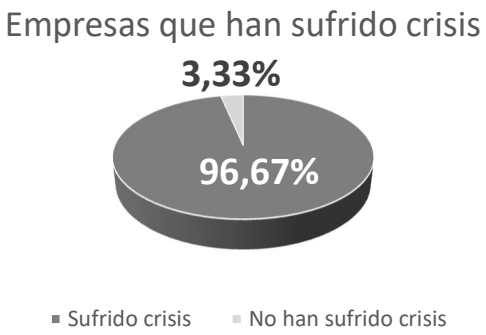
Según el cálculo estimado en el punto anterior, el 25,84 % tienen probabilidad de pasar de 20 años de vida, esto significaría que la cantidad de empresas familiares estimada con más de 20 años en España extrapolado a Valencia sería de 8.346 empresas.

Para nuestro resultado de 83,33 % y estableciendo un nivel de confianza del muestreo del 99 %, con una población de 8.346 empresas, el margen de error es del 23,56 %.

En el caso más conservador, si hipotéticamente se volcara todo el porcentaje en nuestra contra, quedaría un 63,69 %. Un dato significativo, aún corregido con el margen de error y reducida la probabilidad lo máximo posible en el caso más pesimista.

El 83,33 % han sufrido una o más crisis de estas características que superaron en su momento. El dato se incrementa cuando se pregunta si han sufrido una crisis, pero no tan grave como para cerrar o vender. En este caso el 96,67 % la han sufrido.

gráfico 39



Fuente: elaboración propia

[41] *https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/radiografia/*

Cuando la crisis no es de una complejidad extrema, el porcentaje crece hasta casi el 100 %, cuando las empresas viven tantos años se atraviesan múltiples coyunturas económicas y se reduce a lo circunstancial el caso de aquellos que no han pasado nunca ningún problema.

El análisis se centra en las razones que motivaron y posibilitaron que las empresas superaran estos baches. Las empresas familiares con cultura de tránsito duran más que las no familiares y encontrar este nuevo factor nos dotará de mayores aspectos diferenciales respecto a las empresas no familiares.

Todos los esfuerzos realizados para revertir una situación, a todas luces complejas; poner dinero privado en un proyecto de riesgo, apostar todo a una empresa con dificultad, etc., están motivados por un aspecto que solo se da en la empresa familiar, los valores familiares.

gráfico 40

Fuente: elaboración propia

Los dos valores más repetidos que suelen converger en uno han sido; orgullo de legado familiar y orgullo de empresario.

El valor del legado se amplía tanto hacia atrás como hacia delante, tanto orgullo se encuentra en honrar a las generaciones que anteceden, como en dejar un legado a las generaciones siguientes. El empresario tiene el orgullo de revertir una situación crítica tanto en la empresa familiar como la no familiar, si bien, en esta última existe un peso comparativo; en tal caso se contemplan distintas generaciones de la empresa y existe un referente para conseguir lo mismo que las otras lograron.

En el caso de los factores familiares que han exhibido los encuestados para superar sus malas coyunturas, el 16,67 % no han tenido crisis de las características que hemos demandado, por lo tanto, el 95,83 % del 83,33 %, que sí las han tenido, señalan que los valores de legado familiar han sido los detonantes del éxito de la superación de la crisis.

De esta forma tenemos, que el 79,85 % del total de las empresas familiares con cultura de tránsito han recurrido a ímprobos esfuerzos que han motivado el rescate de sus sociedades. Si el margen de error volcara su carga contra nuestro dato de éxito, tendríamos un 23,56 % de desviación. En este peor escenario, con el cálculo conservador más extremo, tendríamos un 61,03 % de todas las empresas familiares con cultura de tránsito que señalarían, que en algún momento de sus vidas empresariales tuvieron unas circunstancias a las que dieron la vuelta a través de un esfuerzo forjado en un valor familiar.

Este hipotético porcentaje sería suficientemente significativo para concluir que este es un factor relevante y que podría ser el causante de un hecho diferencial, junto al analizado en el anterior punto (la mayor durabilidad de aquellas empresas que han adquirido cultura de empresa familiar).

6.2.1. Los empresarios y empresarias, y sus valores.

El análisis de esta segunda muestra está cargado de aspectos cualitativos, es infrecuente encontrar estudios con valoraciones que vayan más allá de los datos estadísticos. Esta dificultad tiene una lógica, no es fácil conseguir tiempo de la agenda de empresarios y empresarias que tienen tantos frentes que atender, y no todos empresariales.

He tenido la suerte de pertenecer a múltiples asociaciones empresariales en las que he aprendido un sinfín de cosas y no todas estrategias de mercado. He convivido con hombres y mujeres que me han mostrado una cara que no se aprecia en la calle, unas características que les hacen distintos, más capaces que el resto para unas actividades, como a buen seguro, todos tenemos para otros menesteres.

En el presente trabajo disponemos de un primer estudio, metódico, estadístico y analítico, pero a diferencia de las lecturas académicas habituales, se ha dispuesto una segunda investigación sobre la acción humana, concretamente sobre las decisiones de la dirección.

He conseguido parar unos minutos el cronómetro de gente a la que admiro para cuestionarles de algo que quizá a muchos de ellos nos le han preguntado antes. El mundo académico en el campo de la administración de empresas está orientado al estudio de modelos de éxito fundamentados en acciones que puedan ser replicadas por los futuros empresarios. En mi caso les he inquirido por acciones que no pueden modelizarse y aplicarse en las crisis con el fin de hallar una solución extrapolable.

El modelo encontrado es singular, impulsado por emociones y motivado por la preservación de una idea, de un legado. El activo es intangible y de un elevado riesgo, probablemente es "un cisne negro", un hecho estadísticamente escaso de probabilidad. Claro está, que yo he indagado en las empresas que están de pie, aquellas que han pasado por encima de las matemáticas después de una crisis, pero por desgracia hay muchas más que han sucumbido a lo que les decía la lógica, han cerrado la persiana.

Cuando la adversidad golpea, y rara vez no lo hace, las personas nos enfrentamos a nuestros miedos, y cuando la respuesta es ilógica desde la perspectiva académica, desde la doctrina analítica, cuando la actitud para levantar la fatalidad es valiente, arriesgada y en ocasiones alocada, es ahí donde observo un empresario o empresaria que se licencia y adquiere el grado de "diferente".

Transmitir este componente es tan o más valioso que todos los números que pueda presentarles, se han tratado a 30 hombres y mujeres, pero la idea es seguir ampliando este número a muchos más, para acumular un activo en la asociación de empresarios IVEFA que nos sirva para **preservar el legado de nuestra asociación**.

La fascinante historia del aventurero irlandés Ernest Shackelton tiene su enjundia, no tanto en las proezas conquistadoras de lugares tan recónditos como la Antártida, sino en su mayor logro, que fue vencer al mayor de los infortunios apoyándose en un principio.

A Shackelton le dio la espalda la fortuna, abandonado por cualquier rescate, permaneció dos años en el paraje más inhóspito de la tierra sin más objetivo que salvar su vida. Frente a este reto, planeó un inusual, ilógico y alocado objetivo, sacar a sus 22 hombres con vida. Quizá la ciencia le daba más posibilidades de salir vivo despojándose de la mochila de aquellos que caían mermados con el paso del tiempo, pero sus principios se volcaron en este desafío moral, y lo logró.

Valga este ejemplo para decir que, si yo fuera parte de una tripulación como la del Endurance en una empresa de hoy en día, querría estar bajo el liderazgo de estos empresarios y empresarias batallando contra la adversidad.

Voy a destacar una frase de cada uno de ellos con los que he tenido el placer de entrevistarme personalmente durante estos últimos meses:

Jose María Ballester Senent (grupo Chema Ballester, empresa de 35 años); *para superar los malos momentos en la empresa trabajé de 6:30 a 23 de la noche codo con codo junto a los trabajadores que han estado siempre ahí, en las buenas y en las malas rachas. En el mundo laboral establecí relaciones humanas con proveedores, trabajadores y clientes que se forjaron en la confianza y la honradez.* (Jose María recibió recientemente el reconocimiento a su trayectoria por parte del Rotary Club Valencia)

Sergio Sabirón (ascensores Domingo S.A., empresa de 100 años); actualmente y apesadumbrado por la pérdida de su padre, Pablo Sabirón, Sergio me comenta; *ahora más que nunca soy consciente de cuanto me ha enseñado mi padre y lo importante que ha sido aprender junto a él.*

Carlos Serrano (Cárnicas Serrano, empresa de 63 años); *en los años 70 la legislación nos forzó a sacar la fábrica del núcleo urbano y buscar una nueva localización para ejercer nuestro negocio, fue un paso crítico, complejo y de superación.*

Manuel Peris (DAS Audio, empresa de 52 años), Manuel relata una de las crisis más curiosas por atípica de cuantas he oído; *en el año 2000, con el cambio de la peseta al euro, DAS Audio pasó una crisis fundamentada en la pérdida de valor de cambio de la moneda frente al dólar, ya que la empresa tenía su mayor peso de negocio fuera de España.*

Dolores Font Cortés (Dolores Font Cortés, S.A., empresa de 43 años), Dolores es médico con dos especialidades; *La empresa era de mi madre, Dolores Cortés, y tuvo un problema con dos socios que acabó en el juzgado. Este hecho hizo que mi carrera se reorientara y me empujara a liderar el proyecto de la empresa familiar (*en 2022 recibió el reconocimiento de la Generalitat Valenciana en los galardones del 9 de octubre*).*

Victor Pardo (Radiotransportes el propietario, empresa de 25 años); *la satisfacción de superar una crisis es ver la continuidad de esta en mis hijos.*

Emi Boix (Emac Complementos, empresa de 35 años); *la burbuja de la construcción nos golpeó hace una década, solo con una mentalidad de esfuerzo y capacidad de reinvención pudimos sortearla y esto, sin duda, se forja en el seno de la familia.*

Francisco Corell (ESK, empresa de 52 años*); en el año 89 un grupo kuwaití de mano de Javier de la Rosa hizo una suspensión de pagos que nos arrastró con una importante deuda, miles de millones de pesetas que tuvieron que refinanciarse.*

Eva Blasco (Europa Travel, empresa de 45 años); *la pandemia golpeó especialmente a las empresas de viajes y al turismo, no solo no pudimos ejercer nuestro trabajo, además desconocíamos el nuevo escenario que quedaría después del Covid.*

Jesus Fuentes (Gesvending, empresa de 30 años); *en el año 1996 desembarqué en Argentina con un gran proyecto empresarial, todo iba bien, pero llegó el corralito y perdí una fortuna.*

Jaime Álvarez (Gourmet, empresa de 47 años): *en año 2017 perdimos nuestras instalaciones en un gran incendio, uno de los más considerables en la historia de Valencia.*

Alfonso Zamorano (Grupo AZA, empresa de 109 años); *en el año 2000 se quemaron 3 naves industriales, entre los trabajadores se vislumbraba una losa que se presumía difícil de levantar, ese día en el bar del polígono, me subí a una mesa para decirle a todos que en este mismo instante íbamos a repartir los paquetes como cualquier otra jornada.*

Javier Benítez (Grupo Levantina, empresa de 43 años); *tuvimos una crisis de liquidez considerable arrastrada por el sector público al que dábamos servicios, la superamos gracias a las reservas y reorientamos con éxito el negocio.*

Manuel Palma (Grupo Palma, empresa de 40 años); *en 2008, como a tantas otras empresas, nos tocó superar un bache de los que invitaba a irse a casa y disfrutar de la vida, pero para un empresario esto no es más que una oportunidad, no solo de superar la crisis, sino de salir fortalecido, y así fue.*

Mario Dies (Mas Industrial, empresa de 32 años); *perdimos a nuestro cliente principal, Continente, se tuvo que despedir a 30 trabajadores y tuvimos que reinventarnos.*

Jose Vicente Villaverde (JV XXI Limpiezas, empresa de 18 años*); como muchos otros, yo también sufrí un enganchón de un cliente, con una deuda importante que me llevó a tener que avalar con inmuebles para superar la crisis, eso es ser empresario, apostar por tu empresa.*

Mariola Millán (El obrador de Pepe o Pastelería la Moderna, empresa de 56 años); *con la pandemia tuvimos que vender tierras, la asesoría nos dijo que estábamos en quiebra técnica, pero varias generaciones trabajando en un oficio artesano no se pueden rendir sin luchar y así nos reinventamos y salimos más fuertes.*

Juan Carlos García (Leonardo, empresa de 75 años); *en nuestra primera crisis llegamos a vender la casa de la familia, yo tenía otro trabajo y regresé en dos ocasiones a la empresa familiar, es una satisfacción ver desde la distancia del tiempo como hemos superado esos momentos con éxito.*

Mario Mariner (Mariner, 129 años); *en la guerra civil española apresaron a mi padre, que era empresario, y lo condenaron a muerte (fusilado). Los trabajadores recogieron firmas a través de un documento defendiendo la honestidad del empresario, este decía que cuando no había seguridad social, Mariner destinaba un dinero para los recursos de los trabajadores que caían enfermos. Fue perdonado y ese documento se exhibe actualmente en el museo de la empresa Mariner.*

Argimiro Aguilar (Joyería Argimiro, empresa de 30 años); *el 16 de marzo de 2013 me robaron todo mi patrimonio, tuve que vender propiedades, pedir préstamos y empezar de cero, nunca tuve duda que saldría adelante. Si buscas en un diccionario la palabra ''positivo`` sale mi foto.*

Jose Bernardo Noblejas (Ortoprono, empresa de 53 años); *nuestra empresa tiene dependencia natural a los servicios sanitarios de la Administración Pública, esto ha supuesto retrasos de un año en cobros de facturas.* El padre de J. Bernardo ha sido presidente de la Asociación de Empresa familiar, un referente en Valencia y un gran hombre.

Francisco Oliete (Saica Pack, empresa de 79 años); *Saica es una empresa multinacional ubicada en varios países, tiene 4 generaciones familiares y está estructurada bajo los valores propios de la empresa familiar.*

Adolfo Romero (Syrtrans, empresa de 65 años); *perdimos un cliente importante, vendimos patrimonio y luchamos por sacar adelante la empresa.* Recientemente, ha recibido un premio de la ciudad de Paterna, dónde reside la compañía.

Tina Pastor (grupo Urbem, empresa de 45 años); *salimos de una de las mayores dificultades que puede tener una empresa, un concurso empresarial, la familia apostó siempre y se esforzó por ganar a las crisis.*

Euri Nácher (Valoffice, empresa de 25 años); *tengo la satisfacción de haber superado una crisis cuando nos incorporamos la segunda generación a la empresa, esto sirvió para que mi padre contemplara en los últimos años de su vida el fruto de una empresa con éxito y a sus hijos liderando su proyecto.*

Pablo Serrano (Bombas Ideal, empresa de 119 años); *en los ochenta tuvimos una grave crisis, se tuvo que despedir a 200 trabajadores, muy duro, sin embargo, reorientamos la empresa y nos internacionalizamos.*

Vicente Alabau (Integra2 Valencia, empresa de 65 años); *cuando viene un golpe de mala fortuna en la que pierdes un cliente y el 50 % de la facturación y posteriormente viene una pandemia, lo menos que podemos hacer como empresarios es darle la vuelta a la situación.*

Carlos Donat (Transdonat, empresa de 60 años); *la peor crisis que hemos observado es la actual, nos está haciendo reorientarnos estratégicamente. El producto que transportamos es principalmente fruta y la inflación ha hecho que el consumo baje de una manera impensable.*

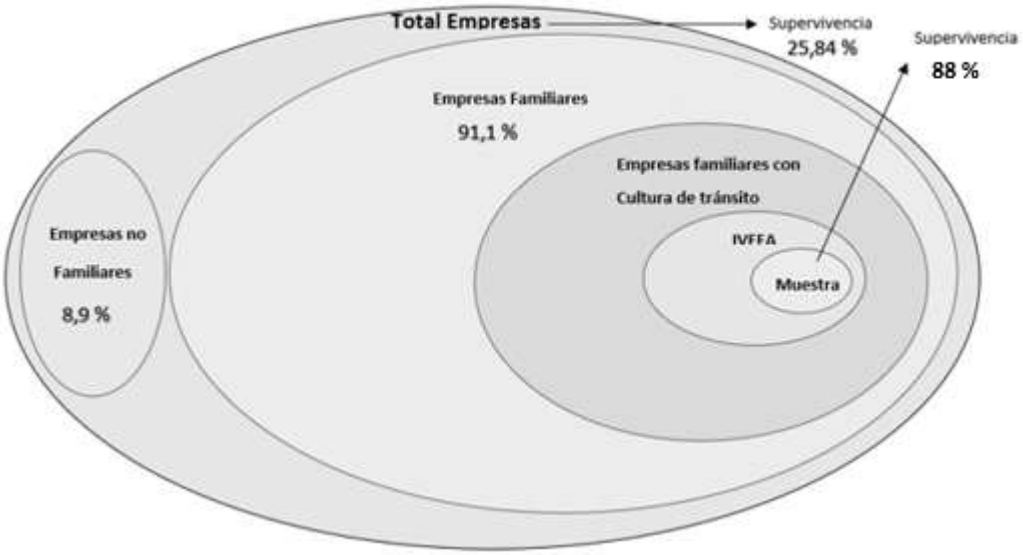
Jorge Tarazona (Tarazona, empresa de 68 años); *mi padre fue muy valiente, tuvo que empezar de cero en los setenta, le avaló un familiar, nos dejaron dinero, una nave. También mi generación pasó por una crisis, no tan importante, pero dura, y tuvimos que reorientar el negocio con un giro importante, quizá avanzar, suponga una reinvención constante.*

Francisco Vallejo (Pinturas Isaval, empresa de 54 años); *mi primo Santiago y yo estábamos estudiando en Barcelona, no entraba en los planes incorporarnos a ISAVAL sin haber pasado antes por una experiencia laboral ajena a la familiar. Vino la crisis del 94 y no tuvimos más opción que incorporarnos para impulsar una reorientación de la empresa que nos ha traído hasta la actualidad.*

7. Análisis de resultados.

Disponemos de la siguiente fotografía

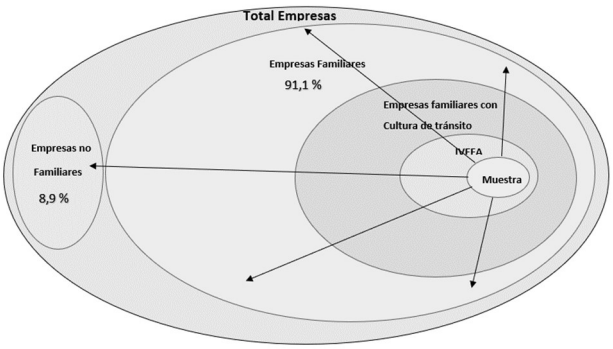
figura 41



El menor porcentaje de supervivencia en el conjunto total de empresas puede tener su origen en distintas hipótesis; que las empresas no familiares sean menos longevas, que las empresas familiares sin cultura de tránsito sean menos longevas o que las empresas familiares con cultura de tránsito generacional no asociadas a IVEFA sean menos longevas.

Cualquiera de estas opciones tiene un cálculo complejo en tanto en cuanto el INE no discrimina a las empresas familiares de las no familiares. La más difícil de calcular es la porción de empresas familiares con cultura de tránsito que no están asociadas. Por lo tanto, nosotros solo podemos trasladar un modelo de éxito desde el núcleo (nuestra muestra) hacia el perímetro.

figura 42



El análisis nos muestra dos respuestas; que las empresas con cultura de tránsito tienen mayor grado de supervivencia que el conjunto de todas las empresas a nivel nacional (88 % y 25,84 % respectivamente) y que los valores familiares les ofrecen a las empresas una herramienta que les impulsa a salvar las crisis (en un 79,85 %).

Trasladar esta cultura de tránsito y de proyección a futuro de la empresa familiar es una labor que nace de esta información que hemos extraído. Se debe hacer desde todas las instancias posibles; Administración Pública, asociaciones y empresas.

Ampliar este conocimiento con el fin de conseguir que haya más empresas con estas características y que vivan muchos años es un evidente apoyo al desarrollo social.

Así pues, hemos encontrado dos hechos diferenciales; la cultura de tránsito y los valores de legado familiar como herramienta de apoyo en las crisis. El primero es, que la cultura de empresa familiar ayuda a cuidar aspectos que prolongan la vida de la empresa y el segundo son acciones forjadas en valores familiares que los empresarios y empresarias aplican para salvar situaciones complejas.

Si proclamamos esta cultura, lo que resta es limpiarle a la empresa el camino desde cualquier institución (burocrática, fiscal, política, etc.). Se desarrollará en un hábitat óptimo para que se propicien unas condiciones que sean las que ofrece el mercado, que no mueran por falta de planificación de tránsito y que, en caso de morir, sea por la competencia propia del mercado libre.

Disponemos de un elevado porcentaje de supervivencia que sobrepasa el 60 % en el peor de los escenarios, paralelamente hemos identificado a los valores familiares como los detonantes principales de superación de las crisis.

También hemos observado que las empresas con cultura familiar gozan de estadísticas excepcionalmente elevadas respecto a factores tan enriquecedores como;

- La economía local, con un 80 % de empleo local.
- Facturación, con un volumen medio de cerca de 19,2 millones de euros.
- Filantropía, un 79 % de este tipo de empresas ejerce labores filantrópicas.

La información facilitada desde las dos muestras obtenidas, en dos análisis diferentes, nos empujan a fomentar y fortalecer todos los aspectos que conciernen a la cultura familiar.

Las asociaciones deben ejercitar una actividad triple; por un lado, liderar las necesidades de las empresas y la implantación de la cultura familiar, por otro lado, empujar a las administraciones para que faciliten de obstáculos los caminos por donde transita este sector empresarial y finalmente, a la sociedad, a quien se debe trasladar el verdadero relato de la función empresarial.

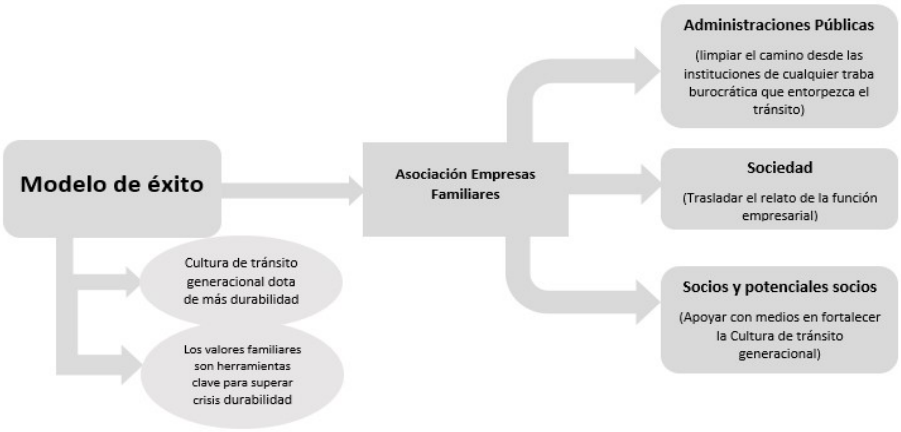


figura 43

8. Necesidades de la Empresa Familiar.

8.1. Ayudas a la planificación del tránsito.

La acción principal en la que debe trabajar el colectivo de empresas familiares es divulgar y reforzar la cultura del tránsito. Empezar desde los cimientos, ayudar a las empresas que no han trabajado la sucesión, y de esta forma facilitarles la posibilidad de que lleguen a ser tan longevas como aquellas que alcanzan la tercera y cuarta generación.

Una demanda de apoyo económico dirigida a la Administración Pública y en beneficio del tejido productivo, consistirá en una ayuda para asentar cultura de planificación a través de subvenciones a pymes que acrediten este paso, hoy en día observamos dos regiones que dan este tipo de ayudas.

En Cantabria[42], a las empresas de ámbito familiar, en este caso, deben ser PYMES y encuadradas en varias especificaciones:

Empresarios autónomos que ejerzan una actividad empresarial o profesional de la que provengan más del 50% de sus rendimientos empresariales, profesionales y del trabajo.

Aquellas entidades de carácter mercantil en las que una persona física tenga de forma individual una participación de al menos el 50 % del capital social, y tenga una relación retribuida mediante pagos periódicos.

Entidades de carácter mercantil en las que un grupo familiar formado personas físicas unidas por relación conyugal o personas ligadas con análoga relación de afectividad, parentesco de consanguinidad hasta el cuarto grado o de afinidad hasta el segundo, tengan conjuntamente una participación societaria de al menos un 50 % siempre que un miembro del grupo familiar tenga una relación retribuida mediante pagos periódicos.

El objeto que persigue la comunidad de Cantabria es:

Apoyar el relevo generacional en empresas familiares y el proceso para diseñar un plan de relevo generacional, logrando una sucesión ordenada que garantice su sostenimiento y reduzca el porcentaje de disoluciones por falta de sucesión empresarial.

La cuantía de las ayudas:

La intensidad máxima de subvención a aplicar para todos los gastos subvencionables del proyecto será de hasta el 50% de los costes elegibles. La ayuda máxima por proyecto será de 15.000 €.

También la comunidad de Extremadura[43] ha establecido una serie de ayudas enfocadas a las empresas familiares y al tránsito planificado:

Estas ayudas tienen como objetivo favorecer la continuidad de las Pymes extremeñas a través de la planificación del relevo empresarial, bien mediante la elaboración del protocolo de empresa familiar y de un plan de continuidad.

---

[42] *Enlace; https://www.acefam.org/empresa-familiar-ayudas-sucesion/*

[43] *Enlace;https://www.extremaduraempresarial.es/ayuda/ayudas-destinadas-a-promover-la-continuidad-de-las-pymes-de-extremadura/*

Gastos subvencionables: Los gastos de consultoría externa especializada para la elaboración del Protocolo de Empresa Familiar o del Plan de Relevo a trabajadores de la empresa. Los gastos notariales y, en su caso, registrales que se pudieran generar

Se subvencionará el 80 % de los gastos subvencionables, con los siguientes límites:

- *Para empresas con menos de 10 trabajadores, el gasto máximo subvencionable será de 6.000 €.*
- *Para empresas con 10 trabajadores y menos de 50, el gasto máximo subvencionable será de 8.000 €.*
- *Para empresas con 50 trabajadores o más, el gasto máximo subvencionable será de 10.000 €.*

Por lo tanto, y en la misma línea que las comunidades mencionadas, sería importante que también dispongan de este tipo de subvenciones las empresas familiares valencianas, cantidades similares y el mismo enfoque.

Puesto que el futuro de estas empresas familiares se sostiene en un tránsito generacional en algún momento de su vida, este tipo de ayudas económicas podrían atraer a las pequeñas empresas, que no dan el paso, precisamente porque sus presupuestos son exiguos y se destinan al gasto básico del día a día.

Hemos señalado al comienzo del trabajo que se ha destinado dinero público a grandes proyectos como la Ford o más recientemente la factoría alemana de Puerto de Sagunto de Volkswagen, razón de más, como esgrimió Francisco Vallejo en el 25 aniversario de IVEFA, para que lleguen esas ayudas a las pequeñas empresas valencianas.

Esta reivindicación se puede ampliar al asesoramiento y la orientación de las empresas que se encuentran en tránsitos generacionales, todas ellas poseen una casuística particular y circunstancial. Cada caso es concreto y diferente de los demás y no hay una hoja de ruta que señale los pasos adecuados y el camino a seguir de forma genérica.

Desde las asociaciones se dispone de dos activos muy adecuados para el apoyo a estas empresas, la experiencia y la objetividad externa que le confiere no ser parte con mayor interés que ayudar a que no mueran empresas.

Así pues, este tipo de acciones se podrían potenciar y coordinar a través de asociaciones, dándoles ayudas similares a las mencionadas. Un soporte económico a los servicios que brindan las agrupaciones y que no tienen un fin lucrativo, poniendo a disposición del asociado experiencias de empresarios de forma gratuita y solidaria.

Se trataría de articular estos apoyos a las empresas que planifiquen su futuro, a través de la supervisión y apoyo de asociaciones empresariales.

8.2. Fiscalidad.

8.2.1. Fiscalidad redistributiva.

Un aspecto por divulgar deviene del trato ideológico que realizan los políticos en materias fiscales concernientes a la empresa familiar.

La solicitud demandada por IVEFA sobre la deducción del 99 % del impuesto de sucesiones a empresas de más de 10 millones de facturación ha sido respondida con los siguientes argumentos.

Desde Compromís, Carles Esteve remarcó[44] antes de conocer la enmienda, que descarta que sea necesaria la bonificación porque supone "regalos fiscales a grandes patrimonios".

Francesc Gamero (Compromís), declara[45] al respecto de dicha bonificación; no solo es una deslealtad hacia los socios, sino también con los votantes del Partido Socialista, porque ellos han votado por una política tributaria progresiva y de justicia fiscal. Equiparar la bonificación de las grandes empresas familiares que facturan más de 10 millones de euros a las que facturan menos no es una medida progresiva.

Esta línea de declaraciones dispone de un elevado contenido ideológico más que de materia fiscal. La finalidad que persiguen al lanzar estas proclamas se enraíza en la lógica redistributiva, estos políticos consideran que la fiscalidad se sostiene en imposiciones que deben restar riqueza a los ricos para que acabe en manos de aquellos que más lo necesitan. En el camino, esta riqueza pasa por manos de burócratas que se arrogan la potestad de redistribuir, haciendo muy complejo el cálculo de la eficiencia de dicho reparto a los contribuyentes, como decía James M. Buchanan, destruyendo el puente del cálculo.

Un impuesto progresivo es un impuesto en el que la tasa impositiva aumenta a medida que aumenta la base impositiva y se busca el efecto redistributivo de los ingresos o gastos. El hecho imponible es un concepto utilizado en derecho tributario que marca el nacimiento de la obligación tributaria, en este caso es la muerte del propietario.

Veamos el siguiente ejemplo; una fábrica que hace ladrillos, un lunes abre la persiana y el martes sin mayor acontecimiento que un suceso luctuoso se encuentra con la obligación tributaria de pagar un millón de euros para seguir el curso rutinario que la sociedad llevaba hasta el lunes por la noche.

Algún político podría decir que el heredero ha visto aumentar su patrimonio en ese tránsito, y que debe por ello tributar. Ahora bien, esto no es cierto, el heredero ha recibido un activo, pero no un activo líquido a través del cual dispone de una renta para su consumo. Esta renta, si la recibiera vía retribución de la sociedad que regenta, tributará en IRPF, o bien si su empresa generara beneficios, tributará por impuesto de sociedades.

Estos dos hechos imponibles sí que tributan dentro de la lógica fiscal progresiva a la que alude Francesc Gamero, pero cuando el propietario muere, podríamos presenciar una casuística tan curiosa como que la empresa tenga pérdidas, e incluso que después de heredarla tenga que

---

[44] *Enlace;https://valenciaplaza.com/compromis-no-cree-razonable-up-desleal-rebaja-sucesiones-pspv*

[45] *Enlace; Francesc Gamero: "La rebaja de Sucesiones es una deslealtad y un grave error político y técnico" - Valencia Plaza*

cerrarla sin haber sacado provecho económico alguno. Estamos presenciando un evidente impuesto a la muerte.

8.2.2. Activos líquidos.

Las empresas familiares invierten un 66 % más en innovación que las no familiares en España, según un informe de EY e IE University[46].

Las empresas de nuestra muestra proyectan una visión estratégica a largo plazo, no se ven sometidas a la necesidad de complacer a los accionistas repartiendo dividendos, como sí sucede en la empresa no familiar. En esta otra, prima más la visión rentista a corto y medio plazo.

Es por ello, por lo que es más habitual ver una renuncia al reparto de beneficios en las empresas familiares, así lo destacó en 2018 el IEF[47], un 60 % de las empresas familiares renunciaron al reparto de beneficios y reinvirtieron en su negocio.

Desde las recomendaciones europeas destacamos la siguiente en materia fiscal[48]:

La Comisión Europea propone una desgravación para reducir el sesgo en favor del endeudamiento y en detrimento del capital propio y ayudar así a las empresas a acceder a la financiación que necesitan y a ser más resilientes. Esta medida apoyará a las empresas mediante la introducción de una desgravación que concederá al capital propio el mismo trato fiscal que a la deuda. La propuesta establece que los aumentos del capital propio de un contribuyente de un ejercicio fiscal a otro serán deducibles de su base imponible, de forma análoga a lo que ocurre con la deuda.

El endeudamiento total de las sociedades no financieras en la UE ascendió a casi 14,9 billones de euros en 2020, es decir, el 111 % del PIB. Por lo tanto, reducir la dependencia excesiva de la financiación mediante deuda y apoyar un posible reequilibrio de la estructura de capital de las empresas puede tener efectos positivos en la competitividad y el crecimiento. Se prevé que el enfoque combinado de desgravación del capital propio y de deducción limitada de los intereses aumente las inversiones en un 0,26 % del PIB y este en un 0,018 %.

El departamento fiscal de IVEFA a través de G.B. Consultores, nos señala que, la reducción actual en transmisiones mortis-causa, consistente en disminuir el 99 % del valor de las participaciones de lo que se considera "empresa familiar" por la norma y que cumplen con los requisitos de facturación para considerarse Empresa de Reducida Dimensión, se encuentra en el (Art.10.dos.4º Ley 13/1997) que indica textualmente:

4.º En los casos de transmisiones de participaciones en entidades a favor del cónyuge, descendientes, adoptados, ascendientes, adoptantes, o de parientes colaterales hasta el tercer grado del causante, se aplicará a la base imponible una reducción del 99 por 100 del valor de las participaciones, ***en la parte que corresponda a la proporción existente entre los activos***

---

[46] *se ha analizado información extraída de 2.045 empresas del sector industrial que participan en la Encuesta de Estrategias Empresariales (EEE), llevada a cabo por la fundación SEPI. El período de estudio empieza en el año 2006 y acaba en 2017, último ejercicio disponible de la EEE cuando se inició el informe. Enlace; https://www.ey.com/es_es/news/2022/04/las-empresas-familiares-invierten-un-66-mas-en-innovacion-que-las-no-familiares#:~:text=Las%20empresas%20familiares%20invierten%20un,de%20EY%20e%20IE%20University*

[47] *Enlace; https://www.eleconomista.es/economia/noticias/8964785/02/18/El-60-de-las-empresas-familiares-espanolas-renuncian-al-reparto-de-dividendos-y-lo-reinvierten-en-su-negocio.html*

[48] *Enlace; https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_22_2884*

necesarios para el ejercicio de la actividad empresarial o profesional, minorados con el importe de las deudas que derivan del mismo*, y el valor del patrimonio neto de la entidad, siempre que las mismas se mantengan por el adquirente durante un periodo de cinco años a partir del fallecimiento del causante, salvo que aquel falleciera, a su vez, dentro de dicho periodo. En el caso de no cumplirse el requisito de permanencia patrimonial de las participaciones, deberá abonarse la parte del impuesto que se hubiese dejado de ingresar como consecuencia de la reducción practicada, así como los intereses de demora*

Desde la asociación pedimos a la Administración certidumbre al respecto de la consideración que se tiene sobre los "activos necesarios".

Dentro del activo podemos encontrar en el momento de la sucesión; inversiones financieras, inmuebles o saldos en cuenta.

Las empresas familiares, en un ejercicio de prudencia, hacen acopio de este patrimonio empresarial para afrontar acontecimientos futuros, bien sean relacionados con un mal resultado fruto de la coyuntura económica, un acontecimiento excepcional como fue la pandemia, o para invertir sin necesidad de acudir a financiación bancaria (como propone la Unión Europea).

La asociación IVEFA, en voz de las empresas familiares, demanda que se aporte certidumbre en esta materia. Es importante poder cuantificar de forma exacta qué parte de los saldos bancarios, inversiones inmobiliarias (a priori no afectas directamente a la actividad principal, pero fruto de los resultados positivos obtenidos por la misma), existentes en el patrimonio de la empresa familiar se consideran "activos necesarios" y por tanto, susceptibles de aplicar esta reducción del 99 %. Así como determinar qué parte de dicho patrimonio empresarial no se consideraría como tal y tributaría en el Impuesto en caso de una transmisión de este tipo.

Los especialistas fiscales de IVEFA (GB Consultores), indican; que la propia normativa tributaria ya contempla (concretamente, en el Impuesto sobre el Patrimonio -IP-) a efectos de determinar si las participaciones de una empresa familiar están exentas o no del IP:

Artículo 4. Ocho. Dos de la Ley 19/1991, de 6 de junio, del Impuesto sobre el Patrimonio:

A efectos de determinar la parte del activo que está constituida por valores o elementos patrimoniales no afectos:

2.º No se computarán como valores ni como elementos no afectos a actividades económicas, aquellos cuyo precio de adquisición no supere el importe de los beneficios no distribuidos obtenidos por la entidad, siempre que dichos beneficios provengan de la realización de actividades económicas, con el límite del importe de los beneficios obtenidos tanto en el propio año como en los últimos 10 años anteriores. (…)

Este mismo criterio sería suficientemente válido para determinar cuando la empresa puede acceder a la exención.

G.B. Consultores, concluye esta reivindicación a través del siguiente planteamiento.

De esta forma y como ya hemos indicado, aportaría mucha seguridad jurídica a la familia empresaria, poder cuantificar de forma exacta qué parte de su patrimonio empresarial vinculado a beneficios de ejercicios anteriores obtenidos y retenidos en la empresa en forma de activos no productivos (tesorería, inmuebles, participaciones en fondos de inversión,…) pudieran ser susceptibles de aplicar esta reducción del 99 % y cuáles no, de manera que todas las partes (Agencia Tributaria y familia empresaria) serían conocedoras de las implicaciones fiscales de sus decisiones.

8.2.3. Patrimonio

El impuesto de patrimonio es un impuesto sobre la propiedad. Es decir, una propiedad no equivale a tener un flujo de ingresos derivado de estos activos, y si lo tuviera, se podría gravar el consumo y no el activo en sí mismo.

El crecimiento económico depende de la inversión, acumulando capital como la inversión en innovación. Los impuestos que recaen sobre la renta disminuyen la inversión en capital y merman el crecimiento económico, como en el caso del impuesto de patrimonio.

Autonomías como Madrid y Andalucía compiten con otras regiones a través de la supresión del impuesto de patrimonio, en escala europea apenas vemos casos donde se encuentre este impuesto. Solo dos países lo cobran y ambos están fuera de la Unión Europea.

Noruega, que aplica un tipo sobre el patrimonio del 0,95 % a las fortunas que pasen 165.000 euros. Y Suiza, con diferentes tasas impositivas entre cantones.

Por lo tanto, la excusa de la armonización de este impuesto en España no se corresponde a la armonización que supondría seguir el camino europeo, dado que si así fuera, habría que derogarlo para igualarnos al resto de los países de la UE.

Ya vimos en el punto 1.1.1., del presente trabajo, que perdimos 78 empresas en la Comunidad Valenciana en el año 2021, que decidieron trasladarse precisamente a Madrid y Andalucía.

La Comunidad Valenciana ingresó en 2020, 23.358.416 millones de euros, la recaudación por patrimonio en ese mismo año fue de 156,3 millones[49], un insignificante 0,0007 %. Nos arriesgamos a que se fuguen empresas a cambio de un ingreso fiscal de escasa relevancia.

Por lo tanto, es una demanda legítima desde el punto de vista económico, desde el punto de vista productivo para la región y también desde el punto de vista moral, puesto que no grava consumo, y podríamos determinar que la peor desigualdad se halla en el consumo.

Heredar un castillo en Soria no implica que el beneficiario tenga que dejar de pasar penurias económicas, posiblemente, por la ley que regula el patrimonio histórico no se le permita hacer muchas actividades empresariales en ese castillo, solo en el caso de que lo pudiera vender sería aceptable gravarle el beneficio líquido, el que le permite consumir.

El sistema fiscal español arroga competencias a las autonomías, como el Concierto Vasco o el impuesto de patrimonio. Y ha sido recientemente, cuando ha surgido una nueva confrontación ideológica entre los partidarios de rebajar el impuesto al patrimonio como la Comunidad de Madrid y la de Andalucía y los partidarios de igualar este impuesto con el más gravoso.

Para responder a las rebajas de este impuesto por determinadas autonomías, se ha apelado a la armonización nacional, un criterio alejado del federalismo del que se había hecho gala hasta el momento por aquellos que ahora defienden este "centralismo". En esta materia, el asociacionismo se debe enfocar en otra armonización, la europea, en la que no existe este gravamen.

[49] *Enlace;https://valenciaplaza.com/58-impuesto-patrimonio-recauda-comunitat-valenciana-cataluna*

8.2.4. Obligación de dirigir la empresa un familiar.

Para el cálculo de la base liquidable del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones, en las transmisiones mortis causa resultarán aplicables reducciones siempre que concurran varios requisitos.

Entre ellos, que la actividad se ejerza por el causante de forma habitual, personal y directa. Además, que dicha actividad constituya la mayor fuente de renta del causante.

Esto significa, que en el caso de que los hijos e hijas en una herencia vivan de actividades profesionales ajenas a la empresa familiar, tendrían que renunciar a su oficio para dedicarse por entero a la empresa heredada.

La justificación de este requisito rompe con la disposición europea que recomienda que se realicen cambios fiscales con el fin de no entorpecer el traspaso.

Debería prevalecer la continuidad de la empresa sin penalizar el negocio, a los trabajadores, proveedores, al comercio local. Si se facilita el tránsito sin esta consideración, la familia pasaría a ser propietaria de una empresa familiar con gestión profesionalizada y sin necesidad de gestionar la operativa diaria.

La justificación que podría dar la Administración es, que en tal caso se saldría del esquema de empresa familiar y por lo tanto el tributo se encontraría dentro de las particularidades de cualquier otra empresa, independientemente de que sea o no sea familiar.

Si el importe que reciben los presupuestos de nuestra comunidad por el tributo de ISyD es cuantificablemente bajo, a cambio de este ingreso tributario, estamos exponiéndonos a que algunas sucesiones no culminen con éxito y se pierdan empresas en el camino.

La aportación social se materializaría asegurando que esa transición se realizara, puesto que tiene más valor una empresa que sigue, que un importe económico puntual. Será de mayor beneficio para todos que tribute la siguiente sucesión si permanece la familia como propietaria y no como gestora, aplicando en tal caso un criterio que atendería más a un tributo patrimonial que empresarial.

Por lo tanto, es una demanda que debe abanderar el asociacionismo.

8.3. Marco estratégico.

Se debe adaptar un plan de acción sobre la estrategia del tránsito en la empresa familiar a nivel nacional o en nuestro ámbito, Comunidad Valenciana. Una hoja de ruta que contemple; formación, información y orientación estratégica.

La ‘’propuesta de resolución del parlamento europeo’’[50] sobre las empresas familiares en Europa (2014/2210/(INI)) fue aprobada el 26/2/2015. Y como normativa europea, se aconseja que se apliquen estas medidas en los países miembros, vamos a ver cómo esto no sucede en España.

El Parlamento Europeo consideró varios aspectos para lanzar esta propuesta.

[50] *Enlace;https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2015-0223_ES.html#_section1*

El aporte social y de progreso:

- *En el pasado, las empresas familiares han contribuido generalmente en buena medida al resurgimiento de la economía europea y han desempeñado un papel significativo en el crecimiento económico y el desarrollo social al reducir el desempleo, especialmente de los jóvenes, e invertir en capital humano.*

La comunión intergeneracional:

- *Que la naturaleza multigeneracional de las empresas familiares confiere una mayor estabilidad a la economía.*

La economía local:

- *Que las empresas familiares suelen desempeñar un papel esencial en el desarrollo regional en términos de empleo, transmisión de capacidades y ordenación territorial.*

Fomento del empleo:

- *Que unas políticas específicamente dirigidas a las empresas familiares podrían fomentar el emprendimiento y animar a las familias europeas a poner en marcha sus propias empresas familiares.*

Principios y valores:

- *Que las empresas familiares se perciben como portadoras de un alto nivel de integridad y de valores que orientan su actividad empresarial, e introducen un grado elevado de responsabilidad social en relación con sus empleados y el medio ambiente, lo cual contribuye a crear un entorno propicio a la conciliación de la vida familiar y laboral.*

Así como la transmisión del Know how*:*

- *Que las empresas familiares suelen garantizar la transmisión de conocimientos especializados y competencias, y desempeñan en algunos casos un importante papel de cohesión social.*

Todos ellos, factores coincidentes con el resultado de la presente tesis.

El texto aprobado por la comunidad europea destaca como factores importantes para la economía; el elevado grado de responsabilidad social (apelando a este modelo como "empresario integro''). Así como también, la fuerte vinculación local de la empresa familiar, la mayor fuente de empleo privado o la flexibilidad y la adaptabilidad de las empresas familiares en las crisis.

Esta directriz que traslada Europa incide en la importancia de garantizar las condiciones óptimas de las empresas familiares.

Tarde o temprano todas las empresas familiares han de hacer frente a una decisión trascendental: la cuestión del relevo al frente de la empresa. Cada año se traspasan en toda Europa unos 450 000 negocios, que a su vez dan trabajo a alrededor de dos millones de empleados. Dada la multitud de dificultades asociadas a estos traspasos, se calcula que cada año pueden cerrar sus puertas hasta 150 000 empresas y perderse unos 600 000 puestos de trabajo.

La política debe actuar al respecto y establecer las condiciones marco adecuadas para que no se produzca esta pérdida de puestos de trabajo. Los regímenes fiscales nacionales en materia de sucesiones, donaciones y sociedades dificultan de manera especial el traspaso de negocios entre familiares.

Las peticiones finales que se trasladaron a la Comisión de Industria, Investigación y Energía, concretan expectativas que debemos trasladar y exigir para que sea hagan efectivas en nuestro país.

Entre las peticiones destaco y reivindico las siguientes;

1. *Examinar la* ***legislación*** *vigente que tiene un impacto en las empresas familiares, con el fin de identificar los problemas y los obstáculos al crecimiento.*

Para llegar a este punto, se debería realizar un trabajo ingente que fotografíe a las empresas familiares, empezando por la estadística del INE, en la que se discrimine a las empresas familiares del resto.

Actualmente, es el asociacionismo quien vela por detectar los puntos negros, que a través de la legislación vigente entorpecen la sucesión. Se requiere un plan estratégico a nivel político, y para esto es necesario apoyarse en las universidades, puesto que estas trabajan con información objetiva todo lo concerniente a las características de este tipo de empresas.

Por lo tanto, dado que el objetivo de cuantificar las estadísticas a nivel nacional escapa de la acción de una asociación provincial (aunque con capacidad autonómica), el mejor camino para examinar la legislación es a través de la cooperación entre asociaciones, empresas y universidades.

De la comunión entre todas, saldrán las señales que nos guíen con mayor eficiencia a corregir o demandar cambios legislativos.

2. *Subraya que las empresas familiares, por su propia historia, tienen una fuerte* ***vinculación local*** *y que, por ese motivo, crean y mantienen puestos de trabajo también en zonas rurales y menos favorecidas, contribuyendo así a luchar contra el preocupante proceso de envejecimiento y despoblación que afecta a numerosas regiones de la UE.*

Insta a la Comisión y a los Estados miembros, por consiguiente, a que desarrollen las infraestructuras rentables necesarias para garantizar la competitividad, la renovación, el crecimiento y la sostenibilidad de estas empresas, en particular de las microempresas y las empresas emergentes, y facilitar la colaboración intersectorial y transfronteriza, ayudándolas así a crecer e internacionalizarse

Este punto es particularmente significativo, a todas luces en España no se legisla para preservar esta vinculación local, las diferentes políticas fiscales de las distintas autonomías empujan, precisamente a lo opuesto, a que las empresas valoren cambiar de localización.

En consecuencia, solo cabe una armonización fiscal mirando a Europa, donde observamos y destacamos al principio de la tesis[6] que España mantiene el impuesto sobre Sucesiones y Donaciones con la mayor presión de nuestro continente, con el 81,6 %.

En la comunidad Valenciana hemos visto como el gobierno se ha plegado a intereses de multinacionales que se han decidido por la región, algunas de esas demandas han sido en forma

de infraestructuras, como ha sucedido en Sagunto con Volkswagen[51], empresa que se planteó no venir debido a la insuficiencia de fondos públicos según su criterio.

Las conexiones que brindan las infraestructuras son un polo de atracción para grandes empresas y además alimentan a las locales que crecen bajo su manto.

El puerto de Valencia[52][52] ha sufrido una pugna política que ha retrasado la ampliación de este, que no por necesaria tiene que ser irrespetuosa con el medio ambiente. Finalmente, bajo los informes preceptivos, el gobierno central se ha comprometido a acometer dichas obras.

La demanda orientada en esta línea que subraya Europa, desarrollar infraestructuras rentables, está liderada por otras asociaciones genéricas a las que se suma IVEFA, ya que su representación aglutina a todas las empresas y las dota de mayor fuerza de interlocución. La CEV (Confederación Empresarial Valenciana) es la voz de la empresa en la comunidad, pero cabe destacar la labor encomiable que está realizando AVE (Asociación Valenciana de Empresarios) con su activa reivindicación[53][53] por el Corredor Mediterráneo.

Este punto, relativo a las infraestructuras, influye en el siguiente, dado que la competitividad de nuestras empresas se dará a nivel internacional.

3.*Una mayor* ***internacionalización*** *de las empresas familiares ofrecerá más oportunidades de crecimiento económico y generará empleo.*

Pide, por tanto, a la Comisión y a los Estados miembros que faciliten asistencia a las empresas familiares de menor tamaño para que hagan un mejor uso de las infraestructuras digitales.

Como hemos visto en fiscalidad, la tributación distinta y menos amistosa que se aplica en nuestro país respecto a nuestros vecinos europeos merma nuestra competitividad en un mercado internacional.

El Instituto de Estudios Económicos (IEE) denunció recientemente que el esfuerzo fiscal que sufren los españoles es un 52,8 % más elevado que la media del resto de contribuyentes de la Unión Europea.

"Estamos preocupados por la situación de deterioro que ha sufrido la competitividad fiscal en España", ha lamentado el director general del centro de estudios de la CEOE, Gregorio Izquierdo, en la presentación del informe[54] *Competitividad Fiscal 2022*.

El esfuerzo fiscal es un indicador que mide la relación entre la presión fiscal y el PIB per cápita de un país, de manera que no solo tiene en cuenta la carga impositiva, sino también la renta. *"No es lo mismo pagar una determinada cantidad de impuestos con un nivel de renta que con otro, suponiendo un sacrificio mayor (a igualdad de impuesto pagado) para aquellos países que presentan menores niveles de renta"*, explica el informe.

Por lo tanto, Europa invita a crecer en mercados internacionales. A su vez, la competitividad internacional viene ligada a los esfuerzos fiscales que realizan los ciudadanos y

[51] *https://www.rtve.es/noticias/20221020/renuncia-fabrica-baterias-sagunto/2406554.shtml*

[52] *https://valenciaplaza.com/gobierno-asegura-ampliacion-puerto-valencia-cumplira-exigencias-ambientales*

[53] *https://elcorredormediterraneo.com/*

[54]*https://www.20minutos.es/noticia/5090933/0/la-patronal-avisa-de-que-la-presion-fiscal-supero-en-2022-el-42-del-pib-por-encima-de-la-media-de-la-ue-y-estima-un-alza-para-2023/*

empresas cuando compiten y se presentan estas desigualdades. La resolución europea apela a la creación de una comisión para dar soporte a las pequeñas empresas en el uso de plataformas digitales, una demanda que podría canalizarse a través del asociacionismo como vaso comunicante entre dicha comisión y las empresas.

El contacto más cercano y cotidiano de las asociaciones sería un hilo conductor eficaz y rápido en materia de asesoramiento. Por lo tanto, siempre resultará más económico encauzar pequeñas ayudas para las asociaciones que sirvan de vínculo entre la Administración y las empresas, en este supuesto en materia de tecnológicas.

En el presente punto, las orientaciones pertinentes en pro de la internacionalización con mejoras tecnológicas, las tendrían que hacer asociaciones sectoriales dependiendo de la actividad correspondiente. A la par, la interconexión asociacionista debe articularse a través de la Confederación de empresas.

4. Respecto a la **formación**, la directriz europea subraya; q*ue las empresas familiares también tienen la responsabilidad de ofrecer plazas formativas adecuadas o prácticas de trabajo comparables y que deben promover la formación permanente de los trabajadores de su empresa con el fin de prevenir la falta de personal especializado y respaldar el concepto de aprendizaje a lo largo de toda la vida.*

Son de nuevo las asociaciones las que recogen con más familiaridad y conocimiento las necesidades formativas de las empresas pequeñas, que se unen a estas agrupaciones precisamente para cubrir necesidades que sus estructuras no abarcan.

Y será la asociación del transporte la que mejor forme a sus empresas, la de alimentación a las suyas y la asociación de empresas familiares en materia de planificación sucesoria.

5. La **Información** es vital en aspectos como la internacionalización, esta cuestión en España queda resuelta a través de las Cámaras de Comercio, que a su vez están interconectadas con el resto de asociaciones sectoriales.

A fin de respaldar la viabilidad y la prosperidad de las empresas familiares como vivero importante de empleo, las informen mejor de las posibilidades de desarrollo internacional y velen por mejorar los intercambios de experiencias y buenas prácticas.

Ahora bien, al igual que en el punto 4) sobre formación, la información pertinente de cada sector la sabrá canalizar con mayor agilidad cada asociación sectorial, así, la federación de transportes conocerá de primera mano el estado de las carreteras o las modificaciones legislativas.

Por lo tanto, las asociaciones familiares pondrán al día en sus newletters a los asociados, brindándoles así un servicio añadido que les incentivará a pertenecer al grupo y adquirir cultura de tránsito.

6. Es en la **orientación estratégica** donde más adolece nuestro gobierno de las políticas activas que insta la comisión europea.

A que se facilite y estimule la supervivencia a largo plazo de las empresas familiares y a que se concentre en desarrollar apoyo y orientación para facilitar el traspaso y la sucesión de las empresas familiares.

Pide a la Comisión que establezca dentro de la DG Empresa una unidad especializada para apoyar e informar a las empresas familiares, incluido un único punto de contacto en cada

Estado miembro para ayudar con el acceso a los fondos y la financiación de la UE, así como para proporcionar asistencia empresarial.

La **acción principal** para la que nació el asociacionismo fue la inducción de la cultura del tránsito generacional a los socios y no socios, orientarles y darles una hoja de ruta personalizada basada en el bagaje y experiencia de los demás empresarios.

Por lo tanto, la asistencia empresarial a la que se refiere la UE ya existe, y además está puesta a disposición de los empresarios durante décadas, no es necesario crear nuevas instituciones públicas que supongan gasto a la ciudadanía, dando soporte y protagonismo a las asociaciones se cubre esta necesidad.

Podría pensarse, desde estas mismas Administraciones, que dar ayuda económica a las asociaciones significaría alimentar a aquel que posteriormente te va a "apretar las tuercas". No creo que haya que subvencionar, dar dinero podría suponer precisamente lo contrario, comprar el ánimo para no ser lo suficientemente reivindicativo.

El ahorro económico para las arcas públicas deviene cuando se puede ofrecer mejor servicio a través de infraestructuras externas especializadas. Si las asociaciones canalizan la ayuda a las empresas para planificar su sucesión, este dinero debe ir a las empresas, y solo estaría justificado recibir dinero público para cubrir el tiempo y dedicación que los trabajadores de las asociaciones dediquen a este menester, que siempre será más económico que abrir una oficina administrativa para esta acción.

Todas estas consideraciones son peticiones que traslada Europa y que en nuestro país no se han tomado en serio, no es habitual que las pymes familiares sean conocedoras de políticas concretas a sus intereses desde instancias Administrativas Públicas.

Es a través de este marco estratégico que he definido, como mejor conducción tendrían las empresas para alcanzar dos objetivos; adquirir cultura de planificación y reclamar la normativa que les ayude a transitar exitosamente.

9. Conclusión

La gratificante tarea de recabar información de empresarios y empresarias familiares y sus empresas a lo largo de varios meses, me ha acercado a múltiples historias, todas ellas de dificultad, tal y como pedía la investigación.

Preguntarles por las crisis que sufrieron, crisis importantes, de las que por lo habitual cualquiera bajaría los brazos, se iría a casa o vendería, ha sido un ejercicio de reflexión que me ha conducido al corazón de nuestro análisis.

Cada relato que me han contado sobre situaciones complejas ha recorrido la historia reciente de nuestro país, desde la cercana crisis del 2008, la de los años setenta, de los ochenta, de la guerra civil, o la más reciente, de la pandemia. Todas y cada una de esas situaciones son motivo de orgullo familiar.

Cuarta generación, tercera, empresarios de más de ochenta años, de poco más de treinta, todos ellos conscientes de que esos acontecimientos, que en su día fueron poco menos que una tragedia, ahora, en el momento que los cuentan, son un motivo de orgullo.

No en vano, somos el fruto de un recorrido vital que se mide por la capacidad que hemos tenido al superar los baches. Estos empresarios y empresarias que nutren la información del presente estudio son aquellos que han conseguido doblegar a la dificultad.

El concepto de la familia, como un conjunto de personas que se dan soporte común, que comparten historia y sangre, ha construido a lo largo de la historia un tejido productivo que se materializa en la civilización actual. Si a través de imposiciones legales entorpecemos la posibilidad de elección de los padres, les anulamos su opción de legar un patrimonio a sus hijos y les mandamos una señal inequívoca de que cada generación se “gane su pan”, estaremos inoculando un modo de vida “carpe diem” que generará una menor durabilidad en nuestras empresas.

El principal resultado del análisis ha sido, que la vida de las compañías que cultivan el tránsito generacional presenta una durabilidad muy superior a la media del total de las empresas.

¿Por qué es importante discriminar la durabilidad de las empresas familiares respecto a las que no lo son?

Al constatar el alto nivel de supervivencia en las sociedades que por iniciativa propia han cultivado las características del tránsito generacional, aquellas que planifican y se interesan por esta cultura tan singular, se detecta un valor que aporta riqueza a la sociedad. Un tejido empresarial duradero es un bien que preservar con las políticas pertinentes.

Si las empresas con más de 2 trabajadores superan en un 25,84 % los 20 años de vida, en las empresas de nuestro estudio lo hacen el 88 %.

Una vez localizado el dato diferencial, cabe un segundo planteamiento, encontrar la herramienta que hace posible la mayor longevidad. Y este era nuestro segundo cometido, descubrir si los valores y principios en las empresas familiares son el factor determinante para salvar las crisis de un elevado grado de complejidad.

¿Qué nos puede aportar la cuantificación de sucesos adversos que han sido superados y han servido para salvar empresas?

El hecho de que un 83,33 % de empresas haya tenido eventualidades críticas no nos aporta gran cosa. Ahora bien, nuestro objetivo es cuantificar y analizar qué factores o instrumentos han usado los empresarios para rescatar sus empresas.

Y es ahí donde he encontrado otro hecho diferencial que ha marcado la longevidad de estas empresas, el impulso de preservación del legado. Un principio que empuja a los empresarios y empresarias a no rendirse y a luchar por revertir una situación complicada.

La estadística y los casos estudiados coinciden al 100 % en que, para preservar su patrimonio, hubo una motivación que escapa de la analítica más fría. Todas y cada una de las familias que vencieron a la adversidad lucharon por un legado, y este es el punto en el que la presente tesis pone en la ecuación matemática una variable con un componente carente de ciencia.

Podríamos decir, que el factor que más influencia tiene en la durabilidad de las empresas es emocional e impredecible, todo ello en un mundo donde impera el cálculo, la matemática y la rentabilidad.

Este resultado podría ser contraintuitivo, sin embargo, la acción individual del consumidor, del cliente de las empresas, es también emocional, irracional y no atiende a las teorías de valor actuales.

Por lo tanto, a través de dos estudios con muestras diferentes, obtenemos unos resultados que nos señalan unas particularidades que se encuentran en las compañías familiares con cultura de tránsito generacional que las hacen más longevas.

La tercera hipótesis que pretendíamos dilucidar es, si el asociacionismo es el campo adecuado para desarrollar el mejor entorno que impulse las necesidades de este tipo de empresas.

Se concluye, que el hábitat institucional (burocrático) no es el más apropiado para el desarrollo de dichas facultades. Además de la labor de la Administración Pública, otros elementos circundantes entorpecen el mejor desarrollo en las sucesiones; la falta de información de empresas familiares que no están asociadas o la valoración de la sociedad sobre la función empresarial.

A través de un análisis y utilizando un vehículo conductor para cohesionar todos los componentes de la ecuación, aporto la siguiente solución:

El nexo es el asociacionismo, y la manera de ligar a todos los partícipes de este ecosistema es a través de las asociaciones, en este caso familiares. Los componentes son; las empresas, la Administración, la universidad y la sociedad.

Se ha creado un mapa estratégico (figura 41) que dibuja un recorrido que dice:

- Tenemos un modelo de éxito que se halla en las empresas familiares que han cultivado los valores particulares de la empresa familiar y que a su vez les ha dotado de mayor grado de supervivencia.

- A su vez, hallamos impedimentos que dificultan una mayor probabilidad de sucesión exitosa.

- En el asociacionismo se observa un imán que atrae a todos los elementos y a través del cual se pueden servir todos los actores; da soporte a las empresas que requieren cultura de planificación y unifica en una sola voz las demandas de las empresas hacía los gobiernos.

- El estudio analiza aquellos aspectos que desde la Administración Pública pueden favorecer al colectivo, y es la asociación, en este caso IVEFA, la que parte de mejor posicionamiento para ejercer esa labor de reivindicación. Demandar, negociar y representar los valores de un colectivo sin interés sectorial, que en la medida que consiga materializar sus demandas redundará en la longevidad de las empresas.

Y estas empresas le devolverán a la sociedad; progreso, elevados niveles de empleo local, riqueza o filantropía.

- Por último y no menos importante, el asociacionismo tiene el cometido de trasladar un relato justo de la función empresarial a la sociedad.

Cambiar la sensación que se ha instaurado en el colectivo y hacer llegar las virtudes de los empresarios y empresarias a la calle para que algún día se sepa que hay un 5,33 % de probabilidad de que el nieto cierre la empresa.

Así es, parece un dato pobre, pero este estudio nos dice que; si no hubiera nieto, sin familia detrás de la empresa, la probabilidad se reduciría.

Lo correcto sería decir:

¨El padre la crea, el hijo la mantiene y el nieto aumenta la probabilidad de que siga¨

ESBibliografía

Cantillon, R., 1996. *Ensayos sobre la naturaleza del comercio en general.* segunda ed. Londres: Fondo de Economía de Mexico.

Coase, R., 2022. *The nature of the firm.* [En línea]
Available at: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x
[Último acceso: 26 agosto 2022].

Demócrito, 2012. *Fragmentos presocráticos.* primera ed. Madrid: Alianza Editorial.

Duréndez Gómez-Guillamón, A. a. M. G. T., 2013. Cultura financiera en la empresa familiar. *FAEDPYME International.*

Edelman, 2017. *special report: family business.* [En línea]
Available at: https://www.edelman.com/research/family-business-trust
[Último acceso: 23 agosto 2022].

Escohotado, A., 2008. *Los enemigos del comercio.* decimoséptima ed. Madrid: Editorial Planeta.

Escohotado, A., 2014. *Los Enemigos del Comercio.* 17 ed. Madrid: Espasa.

Gallo, M., 1996. *Empresa familiar.* primera ed. Barcelona: Editorial Folio.

Guijarro, P. J., 1992. *Filosofía crítica del padre Juan de Mariana: un estudio de filosofía social.* primera ed. Madrid: Universidad Complutense.

Hesíodo, siglo VIII a.c.. *Trabajos y días.* Segunda ed. Madrid: Plaza Editorial.

Hutcheson, F., 1787. *a short introduction to moral philosophy.* primera ed. New Jersey: Pricenton University.

Kirzner, I., 1998. *Competencia y empresarialidad.* segunda ed. Madrid: Unión Editorial.

Kohn, M., 2003. *Business Management in Pre-Industrial Europe.* [En línea]
Available at:
https://www.academia.edu/76941288/Business_Management_in_Pre_Industrial_Europe
[Último acceso: 1 noviembre 2022].

Krause, M., 2016. *La economía explicada a mis hijos.* primera ed. Madrid: Grupo Unión.

Locke, J., 1689. *Ensayo sobre el gobierno civil.* Londres: Amazon.

Marx, K., 1875. *El Programa de Gotha,* s.l.: s.n.

Mercado, T. d., 2010. *Summa de tratos y contratos de mercaderes.* cuarta ed. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Mises, L., 2004. *La acción humana.* septima ed. Madrid: Unión Editorial.

Ravier, L., 2016. *Historia económica de la empresarialidad.* primera ed. Madrid: Unión editorial.

Ravier, L., 2016. *História económica de la empresarialidad.* primera ed. Madrid: Unión editorial.

Rothbard, M., 1999. *Historia del pensamiento económico.* cuarta ed. Madrid: Unión Editorial.

Rothbard, M., 2011. *El hombre, la economía y el Estado.* séptima ed. Madrid: Unión Editorial.

Say, J., 1821. *Tratado de economía poítica: O exposición sencilla del modo con se forman, se distribuyen y conservan las riquezas.* Mexico: Fondo de cultura económica.

Smith, A., 2002. *La riqueza de las naciones.* décima ed. Madrid: Alianza Editorial.

Turgot, 2011. *The Turgot Collection.* tercera ed. Viena: Ludwig von Mises Institute.

Vitoria, F. F. d., 1917. *Relecciones teologicas del P. Fray Francisco de Vitoria.* primera ed. Madrid: Libreria Religiosa Hernández.