

Quaderns pràctics d'empresa familiar



Quaderns pràctics d'empresa familiar

QUADERNS PRÀCTICS D'EMPRESA FAMILIAR

Edita: Càtedra d'Empresa Familiar de la Universitat de Lleida

<http://www.dae.udl.cat>

Contacte: joseluis.gallizo@udl.cat

ISSN: 2014-5772

Quaderns Pràctics d'Empresa Familiar en versió electrònica:

Els Quaderns Pràctics d'Empresa Familiar es publiquen també en versió electrònica on es pot accedir al contingut de tots els seus articles.

www.catedraef.udl.cat/

Comitè Editorial dels Quaderns :

Director:

José Luis Gallizo Larraz. Director de la Càtedra d'Empresa Familiar de la Universitat de Lleida.

Secretari:

Jordi Moreno Gené. Professor en el Departament d'Administració d'Empreses de la Universitat de Lleida.

Vocals:

Manel Plana Farrán, Professor associat d'Organització d'Empreses, UdL

Ramón Saladrigues Solé, TU- Professor titular d'Economia Financera i Comptabilitat, UdL

Laura Sánchez Pulido – Professora col·laboradora permanent d'Economia Financera i Comptabilitat, UdL

Alba Cardil Forradellas – Becària pre-doctoral d'Economia Financera i Comptabilitat, UdL

Maria José Puyalto Franco, Professora agregada de Dret Mercantil, UdL

De Barrón Arniches, Paloma, Professora col·laboradora permanent de Dret Civil, UdL

ÍNDICE

<i>Presentació</i>	3
<i>Treballs</i>	
<i>Laura Sánchez Pulido – L’empresa familiar: Marcs teòrics i estat de l’art</i>	5
<i>Jordi Moreno Gené y José Luis Gallizo Larraz – Influència intergeneracional en la gestió de l’empresa familiar.</i>	31
<i>Sònia Solé Puiggené – Influència de les denominacions d’origen protegides (DOP) de l’oli d’oliva en la rendibilitat de les empreses familiars i PIMES de Catalunya</i>	45
<i>Notícies de la Càtedra d’Empresa Familiar de la UdL</i>	63
<i>Objectius i normes de presentació dels Quaderns Pràctics d’Empresa Familiar</i>	66

PRESENTACIÓ

Situats a finals de 2021 la pandèmia de COVID no ha donat treva. La nova variant denominada Òmicron ha fet malbé les expectatives de negoci per al període nadalenc i ha forçat la volta a les restriccions per a evitar contagis. A Lleida com en la resta de Catalunya torna el toc de queda, el tancament de negocis d'oci nocturn, reducció d'aforaments, passaport Covid per a empreses d'hostaleria, etc. L'índex de producció industrial encadena cinc mesos de caigudes i les perspectives de recuperació del turisme es veuen reduïdes per les restriccions que s'estenen per tota Europa. Tot fa indicar que no s'aconseguiran els nivells d'activitat empresarial pre-pandèmia fins a finals de 2022. En aquesta situació, cal dipositar la confiança en les empreses familiars. Són aquest tipus d'empreses les que de manera més dinàmica han començat a afrontar el canvi cap a la recuperació econòmica en la mesura en què els efectes de la pandèmia es fan menys evidents en alguns sectors industrials. En els informes anuals d'empreses familiars es destaca que han adaptat la seva explotació i línies de producció a la nova situació imposada per la crisi de manera àgil mantenint l'ocupació, reubicant al personal i donant suport en tots els àmbits. A més, sabem que les empreses familiars tenen especial inclinació cap a la responsabilitat personal i del medi ambient. És una responsabilitat fomentada per les famílies, les famílies empresàries contribueixen a crear riquesa i ocupació amb el que sense saber-ho transformen la societat amb els seus projectes coherents amb la seva trajectòria de vida d'arrelament i de transmissió del seu patrimoni a les següents generacions. El compromís amb el territori i amb el llegat generacional és un objectiu característic en les empreses familiars de Lleida que pot donar suport a la continuïtat dels negocis, molt més allà de l'actual crisi.

El conjunt d'articles que constitueixen aquest número són el producte de projectes més amplis desenvolupats en el si de la Càtedra d'Empresa Familiar de la UdL. En uns casos provenen de treballs acadèmics com són les tesis doctorals, o els treballs de màster, en uns altres, són recerques de major abast que com una versió prèvia es publiquen per aquest mitjà amb la finalitat de difondre-les i rebre propostes per a millorar-los.

El volum comença amb l'article de la professora Laura Sánchez que tracta la teoria que sustenta la recerca sobre l'economia de l'empresa familiar. Analitza les característiques representatives de les empreses familiars que serveixen per a explicar la seva presa de decisions. Aquestes característiques responen a la interrelació que sorgeix entre família i empresa. Així, el desig de transmissió de la propietat dels empresaris familiars implica la prevalença d'uns valors i accions diferents als de la resta d'empreses. Es tracta d'una vocació de continuïtat que explica uns comportaments diferenciats i que els successius marcs teòrics han intentat ajudar a la seva formalització.

El segon article, signat per Jordi Moreno i Jose Luis Gallizo, estudia les conseqüències que té en l'empresa familiar el canvi generacional. La cessió de l'empresa a les següents generacions suposa un canvi essencial que afecta la bona marxa del negoci en els pròxims anys. Les decisions del titular de l'empresa solen tenir un perfil conservador amb accions de baix risc, mentre que la incorporació de persones joves en la direcció sol facilitar la modernització de procediments i a vegades, afectar positivament la capacitat d'innovació i competitivitat de l'empresa. Per tant, l'anàlisi de la transmissió de la propietat i la seva influència en variables claus per a la gestió, és d'interès i haurien de tenir-ho en compte els propietaris de les empreses en el moment de planificar la successió.

L'estudi de Sonia Solé es basa en un ampli treball que va presentar en el seu TFM en concloure el Màster de Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió al setembre de 2021. Es dirigeix a les empreses del sector de l'oli d'oliva en el qual la major part són explotacions familiars. L'objecte del treball consisteix en analitzar el rendiment de les almàsseres catalanes. En concret, vol esbrinar la influència que té la pertinença a una Denominació d'Origen Protegida (DOP) en l'increment de la rendibilitat econòmica de les empreses setrills. Per a aquesta fi, Sonia Solé ha dissenyat un model estadístic de regressió lineal prenent com a variable dependent la rendibilitat econòmica i com a independents, la pertinença a una determinada DOP, al costat d'altres variables que revelen característiques pròpies de les empreses. Amb aquest plantejament obté resultats on destaquen aquelles variables amb major influència en la rendibilitat de les empreses productores d'oli d'oliva, d'aquelles altres que tenen poca o cap influència.

El volum acaba amb l'habitual secció de notícies en la qual es destaquen algunes activitats en les quals membres de la Càtedra han tingut participació.

Lleida, 15 de desembre de 2021

José Luis Gallizo

Director de la Càtedra d'Empresa Familiar de la Universitat de Lleida



L'empresa familiar: Marcs teòrics i estat de l'art

Laura Sánchez Pulido

Professora col·laboradora permanent en el departament d'Administració d'Empreses de la Universitat de Lleida

*Correu de contacte: laura.sanchez.udl.cat

Rebut 26 de gener de 2021; Revisat 3 de març de 2021; Acceptat 30 de març de 2021

Resum

L'empresa familiar es descriu com una estructura on se solapen l'àmbit familiar i l'empresarial, tots dos amb objectius i necessitats no sempre compatibles. La forta interacció entre família i empresa, no present en empreses no familiars, fan que factors no econòmics com el vincle emocional de la família amb el negoci, així com un altre tipus de sentiments (com l'amor, la lleialtat o el sentiment de pertinença) influeixin directament en les seves decisions estratègiques. El present treball realitza una revisió literària sobre aspectes fonamentals que han d'abordar-se en la recerca empírica sobre empresa familiar, centrant-se especialment en els diferents marcs teòrics (o teories) emprats i que tracten d'explicar el comportament distintiu d'aquesta mena d'empreses, així com analitzar l'estat de l'art per a poder conèixer com i a què s'han dirigit la majoria d'estudis relacionats amb la recerca sobre comptabilitat en empreses familiars. El treball conclou que, encara que en les últimes dècades s'ha produït un gran avanç en aquesta disciplina científica, encara existeix una gran fragmentació del coneixement degut a la falta de consens sobre una definició operativa d'empresa familiar i a l'escàs desenvolupament de teories pròpies que expliquin l'essència (o la naturalesa) de l'empresa familiar.

Classificació JEL: M10, M14

Paraules Clau: Característiques empresa familiar, marcs teòrics empresa familiar, estat de l'art en empresa familiar.

1. Introducció

Les empreses familiars, constitueixen un element fonamental de l'activitat econòmica, tant a Espanya com en la resta del món, tal com demostra la seva participació en termes de contribució al PIB i de creació d'ocupació. Encara que les xifres poden ser diferents en funció de la definició concreta que s'adopti, l'abast d'aquest tipus d'empreses en el conjunt de l'economia resulta molt significatiu. En aquest sentit, i segons dades de l'informe publicat per l'Institut de l'Empresa Familiar (IEF) "L'Empresa Familiar a

Espanya (2015)"; les empreses familiars¹ suposen el 89% del total de les empreses privades a Espanya (1,1 milions d'empreses), generen el 57% del PIB i creen el 67% de l'ocupació privada, ocupant a 6,58 milions de persones. Sent la seva presència majoritària en el sector primari i secundari.

Segons aquest mateix informe, la seva rellevància traspasa fronteres sent el tipus d'organització amb més volum de facturació i creació d'ocupació a nivell global. Concretament, s'estima que a la Unió Europea, les empreses familiars suposen el 60% del total de les empreses i representen el 25% de les 100 primeres empreses europees en xifra de negocis, generant més de 60 milions de les ocupacions del sector privat. Així mateix, s'estima que als Estats Units les empreses familiars ocupen el 80% del teixit empresarial i generen el 50% de l'ocupació privada.

L'informe realitzat per Mandl (2008), sobre qüestions rellevants de l'empresa familiar a Europa, assenjala que, encara que també existeixen grans empreses a Europa que són familiars, el sector de l'empresa familiar està dominat en general per les pimes i, en particular per les microempreses. A més, aquest mateix informe indica que, encara que les empreses familiars estan actives en tots els sectors de l'economia, en molts dels països europeus analitzats, la presència de les empreses familiars és més freqüent en els sectors tradicional i laboral intensius (manufactura, construcció, comerç minorista, turisme...) si bé és cert que, s'està produint un canvi cap a indústries més modernes.

En aquest treball es pretén realitzar una profunda revisió literària en torn a diferents aspectes que autors previs han analitzat de l'empresa familiar. Per exemple, en el següent apartat es repassaran les principals característiques que la literatura ha identificat com a pròpies de l'empresa familiar. A continuació, s'analitzaran també els marcs teòrics que els diferents autors han utilitzat en la recerca empírica en aquest àmbit. També s'abordarà en aquest treball la qüestió relativa a la conceptualització de l'empresa familiar, i és que la definició de la mateixa constitueix un element fonamental en qualsevol anàlisi empírica. A continuació, també s'analitzarà breument quin és l'estat de l'art en aquest moment. Finalment, l'estudi conclourà amb algunes reflexions sobre l'empresa familiar.

2. Característiques de les empreses familiars

Es pot dir que, en termes generals, l'empresa familiar presenta les mateixes característiques que qualsevol altra companyia, sent la diferència essencial la seva estreta relació amb un grup familiar, que posseeix influència directa tant en els seus òrgans de govern com en la seva gestió. Aquesta interrelació família-empresa suposa que aquest tipus d'empreses posseeixin uns valors i característiques diferenciadores respecte a les empreses no familiars. La seva vocació de permanència a llarg termini i l'estabilitat, constitueixen alguns dels seus trets essencials. Sent un dels seus principals objectius estratègics, la transmissió de l'empresa a futures generacions, garantint la seva supervivència, realitzant canvis generacionals en la propietat i administració, per sobre de l'obtenció de beneficis econòmics a curt termini. D'acord amb això, les empreses familiars són en mitjana més longeves que les no familiars (Mandl, 2008; Zellweger, 2012; Westhead i Cowling, 1998).

¹ No s'inclouen autònoms, ni altres formes jurídiques diferents a S.A. o S.L.

En aquest sentit, han estat nombrosos els estudis empírics que han tractat d'identificar quins són els trets que caracteritzen a l'empresa familiar enfront de l'empresa no familiar (Suess (2014) presenta una extensa revisió de la literatura existent en l'àmbit de l'empresa familiar). Amb aquesta finalitat, han estat diferents els elements analitzats de la realitat economicofinancera d'aquestes empreses.

Entre les principals característiques identificades en els diferents estudis, una de les quals genera un major consens en la literatura és la referent a la major aversió al risc que mostren les empreses familiars (Hiebl, 2013), atès que l'elevada concentració de la propietat provoca que l'empresa sigui considerada com una prolongació del patrimoni familiar, de manera que el risc d'aquesta s'identifica com un risc propi per la família. Aquesta aversió, es posa de manifest, per exemple, a través d'uns menors nivells d'endeutament, tant a llarg, com a curt termini (Agrawal i Nagarajan, 1990; McConaughy et al., 2001). En aquesta mateixa direcció, alguns treballs han observat com les empreses familiars prefereixen finançar-se a través de diners de la pròpia família (Hamilton i Fox, 1998; Romano et al., 2000) o a través de beneficis no distribuïts (Hamilton i Fox, 1998; Barton i Matthews, 1989) en comptes d'utilitzar endeutament bancari o l'entrada de nous accionistes. Un comportament que, com s'apunta en Romano et al. (2000) o en González et al. (2013), es justifica per la por de perdre el control de l'empresa davant la possibilitat de no poder fer front als deutes o per l'entrada de nous accionistes.

D'altra banda, aquesta aversió al risc també s'ha posat de manifest en altres àmbits de l'empresa, així en analitzar les decisions d'inversió en projectes d'I+D+i s'observa com les empreses familiars tendeixen a invertir en projectes de menor risc (Muñoz-Bullon i Sanchez-Bueno, 2011; Croci et al., 2011; Anderson et al., 2012).

Una altra de les característiques identificades en nombrosos estudis és la referent al fet que les empreses familiars solen oferir una major estabilitat en l'ocupació als seus treballadors, encara que sigui a costa de menors beneficis econòmics, suportant menors nivells de productivitat. Estudis previs, posen de manifest que, generalment, les pràctiques de recursos humans aplicades en les empreses familiars prenen diferents orientacions en funció de la complexitat de relació entre membres familiars, no familiars i empresa (Astrachan i Kolenko, 1994; Reid i Adams, 2001). Segons Schulze et al. (2001), això és pel fet que les relacions propietat/direcció/família/empresa generen un escenari peculiar i únic en el qual es creen vincles comuns i expectatives mútues sustentades en aspectes psicològics diferents als contractuals, sobre la base d'emocions, sentiments i valors (Carrasco et al., 2012). Amb el que les recompenses que reben els treballadors solen posar més èmfasi en l'antiguitat com a criteri per a guiar les promocions i establir els nivells retributius (Carrasco-Hernández i Sánchez-Marín, 2007), solen donar més pes a les recompenses no monetàries (Cruz et al., 2010). Pel que podem deduir que l'empresa familiar ofereix als seus treballadors altres incentius de caràcter no pecuniari com poden ser confiança, equitat, lleialtat, o fins i tot una major estabilitat laboral en moments de crisi.

Segons dades de l'estudi publicat per l'Institut d'Empresa Familiar “L'Empresa Familiar a Espanya (2015)” i l'informe “Factors de Competitivitat i Anàlisi Financera de l'Empresa Familiar (2018)” les empreses familiars aporten aproximadament a l'economia el doble de llocs de treball que les empreses no familiars del conjunt de S.A. i S.L. i generen més ocupació per cada milió d'euros facturats. Encara que segons aquest

mateix informe, les empreses familiars obtenen una menor productivitat (vendes per empleats) i una menor rendibilitat econòmica, excepte en el cas de les grans empreses, on la rendibilitat econòmica de l'empresa familiar és superior a la de les empreses no familiars.

La dimensió humana és una altra de les característiques diferencials de les empreses familiars, que es reflecteix en el seu compromís amb la pròpia empresa i amb el seu entorn. L'empresa està vinculada a un cognom, la qual cosa suposa un plus de responsabilitat, credibilitat i confiança. A això s'uneix un profund sentiment de pertinença i arrelament al seu lloc d'origen, que es tradueix en uns estàndards de responsabilitat social corporativa més elevats (IEF). El treball de Marquès et al. (2014) aborda els patrons de compromís amb la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) dins de les empreses familiars en termes de valors, conclouent que una major participació familiar en l'empresa familiar s'associa a una major participació en la RSE. Així mateix, els resultats de l'estudi revelen que, en referència a l'abast de la RSE en les empreses familiars els camps més actius en nivell d'importància són en primer lloc, la RSE relacionada amb el lloc de treball (empleats), seguida de la RSE comunitària (societat) i la RSE mediambiental. Per tant, l'estudi posa de manifest que en termes de RSE, les empreses familiars donen major importància a les accions relacionades directament amb les persones. Donant menor importància a la RSE relacionada amb el mercat, probablement perquè les accions voluntàries que beneficien als clients, són considerades més com a accions de màrqueting i no com de RSE (Marquès et al., 2014). En aquesta mateixa línia, el treball de Dou et al. (2014) referent a empreses privades xineses, troba que les dues dimensions de participació familiar (propietat familiar i la durada del control familiar), tenen un impacte positiu significatiu en les donacions caritatives de les empreses. No obstant això, quan existeix una falta de voluntat de la pròxima generació per a fer-se càrrec del negoci, afebleix l'efecte positiu de la propietat familiar en les donacions caritatives de les empreses.

Actualment, entre els principals reptes als quals s'enfronten les empreses familiars a Espanya, segons l'informe publicat pel IEF "Factors de Competitivitat i Anàlisi Financera de l'Empresa Familiar (2018)" es troben el d'adoptar una major dimensió que millori la seva competitivitat, apostar per la captació, formació i retenció del talent i planificar de forma adequada els processos de successió generacional.

Segons l'estudi publicat per l'Institut d'Empresa Familiar "La dimensió empresarial com a factor de competitivitat (2017)" una de les variables macroeconòmiques que caracteritza al nostre teixit empresarial és la petita dimensió de les empreses familiars espanyoles, respecte a la Unió Europea i a les d'altres països econòmicament desenvolupats. Aquest aspecte té un impacte directe en la competitivitat d'aquest tipus d'empreses, ja que suposa una pitjor situació per a influir en aquells elements que determinen la seva productivitat, com ara l'accés als mercats financers, la captació del talent o majors recursos per a invertir en innovació, recerca i desenvolupament. A més, l'estudi de l'IEF (2017) posa de manifest que, una major dimensió empresarial suposa una major propensió exportadora, ja que com més gran és l'empresa, major és la seva capacitat per a escometre projectes en l'exterior. I d'igual manera succeeix amb la propensió a invertir en innovació, que creix a mesura que ho fa l'empresa. En aquest sentit, Espanya en general i les empreses familiars en particular es troben encara molt lluny dels seus socis europeus, principalment pel fet que les empreses espanyoles són de reduïda dimensió, la qual cosa limita la seva capacitat de competir. El treball de Galve i

Salas (2011) sobre empreses familiars cotitzades a Espanya, posa de manifest que la forta preferència pel control que s'atribueix a aquest tipus d'empreses, suposa una restricció al creixement i a la dimensió empresarial i amb això, un impediment per a prendre decisions que maximitzen el benefici, que no afecta les empreses no familiars.

Un altre dels desafiaments que ha d'afrontar l'empresa familiar, fa referència a establir de forma adequada els processos de successió generacional. En les empreses familiars l'objectiu estratègic de garantir la continuïtat de l'empresa supera en importància al dels beneficis econòmics de les empreses no familiars (IEF, 2018; Mandl, 2008; Prencipe et al., 2014; Arderson i Reeb, 2003; Berrone et al., 2012; Gómez-Mejia et al., 2011). Per això, les empreses familiars han de planificar de forma adequada els processos de successió generacional amb la finalitat de garantir la continuïtat de l'empresa, dissenyant i planificant de manera clara quines seran les relacions dels membres de la família amb l'empresa en totes aquelles qüestions que puguin provocar discrepàncies o tensions entre els seus membres. És a dir, ha d'elaborar-se el que es coneix com a "protocol familiar" que reculli i defineixi tots aquests elements. A més, s'ha de planificar com s'afrontaran les necessitats financeres que poden derivar-se del canvi generacional (indemnitzacions a altres hereus, impost de successions i donacions...) i que poden posar en risc la continuïtat de l'empresa.

La literatura assenyala que les famílies presenten diferències en els seus criteris de selecció de successor. La regla del fill primogènit es va esmentar fa alguns anys com el patró més freqüent d'elecció de successor (Pla i Olguin, 1986; D'arquer, 1992) on les candidates femenines es consideren successores potencials principalment quan tots els descendents del fundador són dones (Iannarelli, 1992) o quan són les primogènites (Barnes i Herson, 1976). El treball de García-Álvarez et al. (2002) assenyala que, en l'actualitat els fundadors opten principalment per crear un equip de germans i germanes que comparteixen la propietat i gestió, trencant la regla de la primogenitura. I que les filles es tenen en compte com a successores principalment quan tots els descendents dels fundadors són dones o quan són les primogènites. Quan les filles dels fundadors són membres d'un equip que també inclou germans, solen incorporar-se a la companyia en llocs clarament delimitats. Segons Cole (1997) les dones ocupen llocs de treball en l'empresa familiar de menor importància i responsabilitat. No obstant això, els resultats de García-Álvarez et al. (2002) contradiuen els de Cole. Assenyalant que les diferències de gènere en l'educació acadèmica, està canviant aquesta tendència, ja que les successores solen tenir nivells d'educació més alts que els successors masculins i s'uneixen a l'empresa per a fer-se càrrec d'àrees que anteriorment no estaven ocupades per altres membres de la família, assumint responsabilitats que són estratègicament clau per al futur com, per exemple, disseny, màrqueting i informació i tecnologia.

En referència al govern corporatiu en l'empresa familiar, l'informe publicat per l'Institut d'Empresa Familiar "Factors de competitivitat i anàlisi financera de l'empresa familiar (2018)" revela que, en el 90% dels casos el CEO de l'empresa pertany a la família propietària, sent aquest el principal criteri per a l'elecció del successor en l'empresa familiar, seguit que el CEO tingui experiència professional en l'empresa i que tingui estudis universitaris. Aquest mateix informe indica que la participació femenina en els òrgans de govern de les empreses familiars encara és escassa (tan sols un 21% dels CEOs són dones, enfront del 79% d'homes) fent-ho principalment en aquells òrgans d'àmbit més familiar, com són l'Assemblea Familiar (41%) o els Consells de Família (39%). A més, l'estudi mostra que la majoria de les empreses familiars espanyoles es

troben entre la primera (54%) i la segona generació (37%) de propietaris, donant lloc a la convivència de diverses generacions en l'empresa.

Per la seva naturalesa, les empreses familiars han de vetllar per la seva continuïtat traspasant el patrimoni a les futures generacions. Un element important per a les famílies empresàries és la formació dels futurs directius de l'empresa que assumiran la gestió del patrimoni empresarial. El successor membre de la família ha de ser competent per a gestionar i administrar l'empresa, en cas contrari no quedarà una altra opció que incorporar directius (CEOs) no familiars. El procés de globalització i la creixent transformació digital de l'economia actual, requereix d'un capital humà format i capaç d'adaptar-se als canvis, i en aquest sentit les empreses han de ser capaces d'atreure i retenir el talent, per a millorar la seva competitivitat (IEF, 2018).

Així, per tot l'exposat i com constaten nombrosos estudis previs, les empreses familiars solen ser empreses amb unes característiques particulars quant a grandària (Galve i Salas 2011; Duréndez i García, 2005; Cromie et al., 1995; Anderson i Reeb, 2003), finançament i gestió (Hielb, 2013; Agrawal i Nagarajan, 1990; McConaughy et al., 2001; Romano et al., 2000; Anderson i Reeb, 2003) influïdes per una cultura familiar que es veu reflectida en els seus òrgans de govern i gestió (Habbershon i Williams, 1999; D'Allura, 2019; Basco, 2013).

3. Marc teòric

Una de les qüestions importants que ha d'afrontar la recerca a l'hora d'abordar qüestions relacionades amb l'empresa familiar, és teòrica. Com ja s'ha comentat, les empreses familiars posseeixen unes característiques diferents a les empreses no familiars, la qual cosa implica que triar el marc teòric correcte és una tasca bastant complexa (Prencipe et al., 2014). Aquestes característiques es deriven de la forta interacció entre la vida familiar i empresarial, no present en empreses no familiars (Habbershon i Williams, 1999). En les empreses familiars els factors econòmics no exerceixen un paper tan destacat com el vincle emocional de la família amb el negoci (Gómez-Mejía et al., 2011). Les qüestions familiars i les emocions dels membres de la família, com l'amor, la lleialtat, el sentiment de pertinença, la gelosia...poden impregnar els assumptes comercials ja que l'empresa està vinculada a un cognom que afecta directament la seva imatge i reputació (Chisman et al., 2007; Miller i Le Breton-Miller, 2006; Miller et al., 2008) i per tant poden influir de manera directa en les decisions estratègiques de l'empresa.

Com ja s'ha comentat, un factor no econòmic que afecta directament la gestió de les empreses familiars és el desig de la família de preservar el negoci a llarg termini, amb l'objectiu final de transmetre'l a les pròximes generacions (Anderson i Reeb, 2003; Anderson et al., 2012; Berrone et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2011; Miller et al., 2008). Per tant, en les empreses familiars és més probable que els propietaris se centrin més en la supervivència de l'empresa que en la mera maximització de beneficis, amb conseqüències directes en termes d'estratègies i procés de presa de decisions (Prencipe et al., 2014).

Una altra característica destacable de les empreses familiars es relaciona amb la vinculació entre propietaris i administradors (Anderson i Reeb, 2003), ja que els gerents de l'empresa són sovint membres de la família o mantenen estretes relacions personals amb la família. Una conseqüència rellevant per als gerents d'empreses familiars és que

les motivacions típiques relacionades amb el mercat de treball executiu són menys importants (Prencipe et al., 2014). Els gerents tenen com a objectiu mantenir el seu lloc de treball a llarg termini i en molts casos el que compta per a l'èxit és la seva lleialtat i capacitat de preservar la confiança de la família, en lloc de generar recursos financers (Miller i Le Breton-Miller, 2006). A més, els membres de la família en molts casos, estan involucrats en la gestió de la mateixa i, per tant, tenen un coneixement superior dels negocis que els permet tenir capacitat per a interactuar estretament amb els gerents, fins i tot quan aquests no pertanyen a la família (Anderson i Reeb, 2003). Sovint en les empreses familiars predomina la gestió des de dins de la família i en aquest context, el paternalisme i el nepotisme poden aparèixer en aquest tipus d'empreses, així com l'existència d'una presa de decisions emocional i informal (Mandl, 2008).

Els diferents marcs teòrics emprats en la literatura donen major protagonisme a una o a altres de les característiques esmentades i, per tant, l'elecció "correcta" del marc teòric a l'hora de realitzar un estudi d'aquestes característiques no és una qüestió menor. La majoria dels treballs previs sobre recerca comptable d'empresa familiar, en àrees de gestió i empresa posen de manifest que principalment, s'empren quatre marcs teòrics (Prencipe et al., 2014). Aquests són: la teoria de l'agència, la teoria de l'administració o "majordomia", la teoria dels recursos i capacitats de la firma (RBV) i el paradigma de la riquesa socioemocional (SEW). A continuació, exposem cadascuna d'elles i la seva connexió amb les característiques i funcionament de les empreses familiars.

3.1. Teoria de l'agència

La definició tradicional de la teoria de l'agència (Jensen i Meckling, 1976) es desenvolupa sobre la base de l'estructura de govern en empreses que es caracteritzen per tenir una estructura de propietat dispersa. Es tracta d'empreses on en general, la propietat i la gestió estan a càrrec de diferents agents i els interessos dels quals poden no coincidir (Jensen i Meckling, 1976). La relació entre els diferents agents es coneix com "una relació d'agència", és a dir, una relació que implica la delegació de decisions per part dels propietaris (principal) en mans dels gerents, administradors o directors (agent). Si totes dues parts busquen maximitzar el seu propi benefici, es dedueix que aquesta situació pot deixar cert marge al gerent per a prendre decisions que no estan veritablement alineades amb els interessos dels propietaris. Aquest context i d'acord amb Jensen i Meckling (1976), pot suposar l'aparició dels coneguts costos d'agència entre l'agent i el principal: existència de motivacions diferents entre agent i principal, asimetria d'informació, ja que l'agent disposa d'informació específica i detallada sobre el seu treball, que el principal desconeix; i predisposició a assumir diferents nivells de risc.

La teoria de l'agència, per tant, determina que els agents no actuessin en el millor interès del principal, tret que el seu comportament sigui estretament controlat o s'ofereixin incentius suficients per a controlar-lo (Jensen i Meckling, 1976). Així doncs, els problemes d'agència i els seus costos són menors en empreses amb estructures de propietat concentrada, com són les empreses familiars, ja que el control de la família propietària sobre l'agent serà major. Treballs com els de Jensen i Murphy (1990) i Devers et al. (2007) contempnen la possibilitat que les empreses estableixin mesures encaminades a "mitigar" els conflictes d'agència mitjançant sistemes i estructures de retribució adequats, que aproximïn els interessos de totes dues parts i procurin alinear els interessos de l'empresa amb els de l'agent.

Per això, la separació entre propietat i control s'ha considerat durant molt de temps com la principal relació d'agència en l'empresa (Fama i Jensen, 1983b), denominant-se en la literatura a aquesta mena de conflicte, com el problema d'agència “Tipus I” (Vilallonga i Amit, 2006). No obstant això, s'argumenta que quan els gerents també són propietaris de l'empresa, com ocorre en nombroses empreses familiars, els problemes d'agència de Tipus I es minimitzen, i que la propietat personal contribueix a alinear els interessos dels gerents amb els dels propietaris no gerents (Fama i Jensen, 1983a, 1983b; Jensen i Meckling, 1976; Schulze et al., 2002).

Moltes empreses familiars es caracteritzen per la presència de membres executius familiars que a més són propietaris i, per tant, s'argumenta que aquest tipus d'empreses en general, estan exposades a menors costos d'agència Tipus I i requereixen comparativament menys inversió en mecanismes de seguiment i control (Prencipe et al, 2014; Chrisman et al., 2004; Daily i Dollinger, 1992; Gómez-Mejía et al., 2011; Jensen i Meckling, 1976). Aquest fenomen es coneix com el “efecte d'alineació” (per exemple, Ali et al., 2007; Wang, 2006). No obstant això, les característiques pròpies de les empreses familiars poden donar lloc a un problema d'agència diferent, és a dir, el conflicte entre propietaris familiars i altres propietaris (principalment minoritaris o familiars no gerents). Els executius familiars poden potencialment usar els seus llocs i major informació per a obtenir avantatges sobre els propietaris menys influents i informats (Prencipe et al., 2014). A aquesta mena de problema d'agència se'l denomina problema d'agència “Tipus II” (Vilallonga i Amit, 2006) o també problema d'agència “principal-principal” (Morck et al., 2005). On la idea bàsica d'aquesta mena de problema és que els membres dominants de la família, són al mateix temps propietaris i en aquest sentit, podrien aprofitar la seva posició per a servir als seus interessos personals en detriment d'altres propietaris (Schulze et al., 2002; Schulze et al., 2001).

El problema d'agència tipus II dona lloc a l'anomenat efecte atrinxerament (per exemple, Ali et al., 2007; Wang, 2006). És a dir, apareixen un altre tipus de costos com l'altruisme i la tendència al blindatge dels directius, que són els principals aspectes en què es distingeixen les empreses familiars de les no familiars, en termes de costos d'agència (Chrisman et al., 2003). Núñez-Cacho et al. (2012) assenyala que pel que respecta a l'altruisme, diversos estudis d'empresa familiar assumeixen que la tendència cap a l'altruisme pot manifestar-se com un problema d'autocontrol (Schulze et al., 2001; 2003), creant diversos costos d'agència. En definitiva, es pot plantejar que la relació familiar presenti unes característiques de benevolència que no es donen en la no familiar, sent aquest, el factor diferenciador de les empreses familiars. D'altra banda, Gómez-Mejía et al. (2001) exposen que en l'empresa familiar existeixen majors costos d'agència que en la resta, pel solapament d'objectius dels familiars directius i de la resta de la família. Segons Núñez-Cacho et al. (2012) existeixen uns costos, que no es contemplen en les empreses no familiars, com són la falta d'oportunitats per al desenvolupament d'una carrera professional per part de directius no familiars, la falta de planificació i l'absència d'estratègia.

Al final, s'observa que una empresa familiar típica es caracteritza per un problema d'agència propietari-gerent menys rellevant que el que es dona en les empreses no familiars i un problema propietari-propietari potencialment més rellevant, donada la posició preponderant dels executius familiars enfront dels propietaris minoritaris no influents (Prencipe et al. 2014).

3.2. Teoria de l'administració o “majordomia”

La teoria de la majordomia (stewardship en anglès) va ser definida per Davis et al. (1997) com un model de govern pel qual l'agent està motivat per l'interès organitzatiu, abans que pel seu propi. De manera que, l'objectiu d'aquest, seria maximitzar la riquesa dels propietaris en lloc de buscar el seu propi benefici. D'aquesta manera, la teoria de l'administració proporciona un marc teòric alternatiu per a l'anàlisi de les empreses familiars (Miller i Le Breton-Miller, 2006; Miller et al., 2008). Aquesta teoria substitueix l'assumpció de comportaments oportunistes per part dels agents, i suggereix que els agents (denominats “majordoms”) estan motivats per objectius diferents als exclusivament d'interès econòmic-privat i, sovint, actuen en benefici de tota l'organització (Davis et al., 1997; Donaldson, 1990; Donaldson i Davis, 1991). En altres paraules, els majordoms estan motivats per necessitats de nivell superior, com la devoció responsable, la lleialtat, la generositat, sentint-se part de l'organització i actuant pel bé col·lectiu dels grups d'interès.

El treball de Prencipe et al. (2014), assenyala que la teoria de l'administració s'aplica particularment bé a les empreses familiars. Ja que la majordomia sorgeix entre parts en les quals les relacions són estables, on existeix una interdependència significativa i interacció i on les persones comparteixen una xarxa social similar (Bourdieu, 1986; Nahapiet i Ghoshal, 1998; Putnam, 2000). L'empresa es considera un llegat de la família, una mica del que estar orgullós i que ha de ser preservat per a les futures generacions. Per tant, els administradors familiars estan fortament motivats per a treballar per a la supervivència a llarg termini de l'empresa (Miller i Le Breton-Miller, 2005; Miller et al., 2008).

Miller et al. (2008) identifiquen tres dimensions de la teoria de l'administració en el context de les empreses familiars: “continuïtat”, “comunitat” i “connexió”. La continuïtat, fa referència a l'aspiració de la família d'assegurar la longevitat de l'empresa, en benefici dels membres de la família. Comunitat, es refereix a la creació d'una cultura corporativa col·lectiva, que aconsegueixi uns membres competents i motivats, mentre que connexió es refereix a les sòlides relacions de la família amb les parts interessades externes (stakeholders) que podrien ajudar a mantenir el negoci en moments difícils.

No obstant això, quan la majordomia s'estableix no cap a tot el negoci, sinó cap a la família mateixa, la línia divisòria entre les perspectives d'agència i administració es torna menys clara (Prencipe et al., 2014; Bertrand i Schoar, 2006; Bloom i Van Reenen, 2007; Schulze et al., 2001). L'altruisme cap als membres de la família que no mereixen els seus llocs o recompenses, poden ser perjudicials per a l'organització tal com estableix la perspectiva de l'agència (Karra et al., 2006). No obstant això, entre les característiques particulars de les empreses familiars, ja destacades anteriorment, la teoria de l'administració o majordomia dona protagonisme a factors no econòmics que impulsen les decisions i els comportaments de la família, com la identificació i la inclinació dels membres de la família al negoci, la cura de la seva reputació i de les parts interessades, a més de la voluntat de preservar el negoci per a futures generacions (Prencipe et al., 2014). Per tant, aquesta teoria posa èmfasi en l'alineació d'interessos entre propietari i gerent, basada en la lleialtat i l'altruisme dels membres de la família cap a l'organització en lloc de tenir comportaments oportunistes que la puguin perjudicar. Alguns treballs, com els de Le Breton-Miller et al. (2011) suggereixen que les dues perspectives o teories es poden aplicar de manera útil en l'estudi de les

empreses familiars, però en diferents circumstàncies. Concretament, ells argumenten que el bon enteniment dependrà del grau en què l'empresa i els seus executius estiguin integrats en la família i per tant, s'identifiquin amb els seus interessos.

3.3. Teoria dels recursos i capacitats de la companyia (RBV)

La teoria dels recursos i capacitats de la companyia o RBV (Resource Based View) es basa en el cas que els rendiments obtinguts per les empreses es poden atribuir en gran manera als seus recursos (Penrose, 1959). L'argument principal és que les empreses poden mantenir el seu avantatge competitiu quan són capaces de desenvolupar recursos valuosos i diferents, que no poden ser fàcilment substituïts o imitats pels seus competidors (Barney, 1991; Teece et al., 1997). Per tant, la teoria dels recursos i capacitats, es pot utilitzar per a identificar recursos particulars que distingeixen a les empreses familiars de les no familiars (Chua et al., 2003) com, per exemple; la reputació de l'empresa, les relacions amb l'entorn o el capital humà, entre altres. En aquest sentit, els treballs d'Habberson i Williams (1999) i Habbershon et al. (2003) argumenten que la intersecció de la família i l'empresa, si es gestiona de manera adequada i eficient, pot conduir a capacitats difícils d'imitar, i poden afavorir la supervivència i creixement de les empreses familiars, així com exercir efectes potencials en el rendiment o performance d'aquestes. A nivell estratègic, tant els factors econòmics com els no econòmics s'han de tenir en compte, i en aquest cas, les particularitats que caracteritzen a les empreses familiars i que les distingeix de les no familiars, poden suposar un avantatge competitiu que els ajudi a tenir èxit. No obstant això, segons Prencipe et al. (2014), encara que la teoria dels recursos i capacitats, ofereix potencial i pot proporcionar informació valuosa a l'hora d'estudiar a les empreses familiars i la configuració dels seus recursos distintius, l'evidència empírica referent a això encara és limitada.

3.4. El paradigma de la riquesa socioemocional (SEW)

Un marc teòric més recent en la recerca sobre l'empresa familiar, és el paradigma de la "riquesa socioemocional" o SEW (Socioemotional Wealth), per a referir-se a tots aquells elements que aporten valor als propietaris d'una empresa i que no estan necessàriament relacionats amb la creació de valor econòmic. Aquest marc teòric es va desenvolupar com una extensió de la teoria comportamental d'agència (Cenmano et al., 2012; Gómez-Mejía et al., 2011; Gómez-Mejía et al., 2007) la qual sosté que, les empreses familiars estan més motivades i compromeses amb la preservació de la seva SEW, com per exemple; la perpetuació del nom de la família (empresa), els valors familiars, el sentiment de pertinença, l'afecte i intimitat, la identificació de la família amb la companyia, el desig d'exercir autoritat i el control de l'empresa per part de la família i l'ús dels seus membres, garantir la continuïtat dels valors familiars a través de l'empresa, la preservació del capital social de l'empresa que s'identifica amb el nom de la família o la capacitat d'actuar de manera altruista cap als membres de la família (Berrone et al., 2010; Gómez-Mejía et al., 2007; Gómez-Mejía et al., 2010).

Berrone et al. (2012) desglossen la SEW en cinc dimensions: control i influència familiar, identificació dels membres de la família amb l'empresa, successió dinàstica, inclinació emocional amb l'empresa i vincles socials. Així, d'acord amb la teoria de l'agència conductual, el model SEW es basa en el cas que les decisions dels gerents de les empreses familiars estan motivades pel desig de preservar la dotació de l'empresa, que per al cas de les empreses familiars està representada per la dotació socioemocional

(Gómez-Mejía et al., 2000; Wiseman i Gómez-Mejía, 1998). Per tant, aquest enfocament planteja que els factors que impulsen les decisions de gestió i comportaments dels directors/gerents familiars no són necessàriament econòmics, sinó més aviat, la preservació socioemocional de l'empresa, fins i tot quan aquests contrasten amb els objectius purament econòmics i/o metes financeres, de manera que aquestes estarien disposades a prendre decisions més arriscades, des del punt de vista econòmic, si amb això poden evitar pèrdues en la riquesa socioemocional.

L'estratègia de futur de les empreses familiars està influïda per qüestions relacionades amb la continuïtat del negoci, el prestigi, la reputació o les relacions establertes (Cruz et al. 2014). A més, en les empreses familiars la confluència d'empresa i família permet que els seus membres actuïn de manera simultània en totes dues dimensions. Això suposa segons Chirico i Nordqvist (2010): adquisició i transmissió de coneixements, aprenentatge col·lectiu, integració de coneixements i transmissió d'experiència entre generacions, la qual cosa permet desenvolupar un coneixement singular propi, importantíssim per a la continuïtat de l'empresa i que la família considera necessari protegir.

Per tant, i per tot l'exposat, l'empresa familiar es descriu com una estructura on se solapen dos àmbits importants: el familiar i l'empresarial, tots dos amb objectius i necessitats no sempre compatibles, i on la riquesa generada, pot mesurar-se des de dos punts de vista: l'economicofinancer (a través de variables com la rendibilitat econòmica, la productivitat, la quota de mercat, entre altres) i des del punt de vista socio-emocional (Martínez-Romero i Rojo, 2015). En aquest sentit, alguns autors com Berrone et al. (2012) consideren que la SEW és un concepte aplicable en exclusiva a les empreses familiars i on se centra el comportament distintiu d'aquest tipus d'empreses.

4. Conceptualització d'Empresa Familiar

Una altra de les principals dificultats empíriques a la qual s'enfronta la recerca sobre empresa familiar, fa referència a la seva conceptualització. Existeix una falta d'acord en la definició operativa de què és una empresa familiar. Encara que hi ha consens sobre certs "criteris generals" que permeten identificar a les empreses familiars, com, per exemple; el control de la propietat, la implicació de la família en la gestió i el desig de transmetre l'empresa a futures generacions. No obstant això, aquest consens no és suficient per a establir els criteris que regeixen la definició general d'empresa familiar. Aquest fet, suposa un escull important a l'hora d'identificar aquest tipus d'empreses i de fer comparables els diferents estudis existents en aquest camp.

El debat en torn d'una definició adequada d'empresa familiar ha continuat durant molt de temps. Des de l'article publicat en el primer número de *Family Business Review* (Lansberg, 1988), moltes han estat les definicions proposades per estudis previs. Un estudi realitzat per Mandl (2008) en nom de l'European Commission, va analitzar la definició de "empresa familiar" en 33 països europeus (EU-27, Islàndia, Noruega, Liechtenstein, Turquia, Croàcia i Macedònia), identificant més de 90 definicions diferents. La majoria d'elles inclouen combinacions d'elements com: la influència familiar en la propietat, el paper de la família en la gestió i/o control estratègic, la participació activa dels membres de la família en les activitats diàries de l'empresa (ja sigui de manera formal o informal) o la intenció d'assegurar la transmissió generacional de l'empresa. Cadascun d'aquests elements al seu torn, ha estat operatiu de diverses formes diferents, per exemple, l'estudi de Prencipe et al. (2014) exposa que la propietat

familiar s'ha fet operativa de formes alternatives, com per exemple, que la família posseeixi la majoria de vots, que la família posseeixi almenys un 10-25% (per a empreses cotitzades), o que la família sigui el major propietari. Per tant, aquesta varietat de definicions i de mesures, assenyalen la dificultat per a arribar a una definició operativa comuna.

El treball de Cano-Rubio et al. (2017) exposa que alguns autors estableixen com a components clau per a definir una empresa com a familiar, la interacció dels sistemes familiar i empresarial (Chua et al., 1999), al que alguns investigadors agreguen propietat (Lansberg et al., 1988; Donckels i Lambrecht, 1999). No obstant això, cap de les definicions d'empresa familiar existent en la literatura ha estat àmpliament acceptada (Sharma, 2004) i autors com Brockhaus (1994) i Littunen i Hyrsky (2000) afirmen que no existeix una definició àmpliament acceptada d'empresa familiar. Aquest argument és secundat per Astrachan et al. (2002) i Chua et al. (1999), i sorprèn, tenint en compte que l'estudi de l'empresa familiar com a disciplina acadèmica independent data de la dècada dels noranta (Bird et al., 2002). Aquesta falta d'unanimitat sobre la definició, fa que sigui difícil comparar estudis (Ramadani i Hoy, 2015) i determinar els límits del camp de recerca (Hoy i Verser, 1994). El treball de Ramadani i Hoy (2015) identifica els criteris més utilitzats per a definir empreses familiars; entre els quals destaca el criteri de la propietat, seguit de la participació en l'administració de l'empresa i de tenir un càrrec com a director o CEO, a més es tenen en compte altres criteris com l'autoidentificació o autopercepció de l'empresari com a empresa familiar, l'existència de diverses generacions en el negoci o la intenció que es produeixi una successió intrafamiliar (Taula 1).

En referència a la Taula 1, Ramadani i Hoy (2015) assenyalen que diversos autors combinen alguns dels criteris citats per a definir empresa familiar, la qual cosa fa que els percentatges sumin més del 100%. El treball de Cano-Rubio et al. (2017) analitza diversos estudis de recerca (1999-2016) relacionats amb l'estratègia internacional de les empreses familiars, sobre la base que en cadascun d'ells s'han emprat diferents definicions d'empresa familiar. L'estudi arriba a la conclusió que, depenent de la definició utilitzada, els resultats varien considerablement, fins i tot fins al punt de tornar-se contradictoris. Les diferències en els resultats obtinguts són notòries quan s'utilitza una definició menys restrictiva (és a dir, autopercepció) i una més restrictiva (per exemple: propietat, gestió, implicació i continuïtat). Els comportaments estratègics i l'acompliment poden diferir, no sols entre empreses familiars i no familiars, sinó també entre empreses familiars amb diferents atributs (Melin i Nordqvist, 2007).

Taula 1. Criteris utilitzats per a la definició d'empresa familiar

Criteri de definició	Núm. d'ocurrències	Freqüència (%)
Propietat	98	79
Administració	66	53
Càrrec de director	35	28
Autopercepció	19	15
Diverses generacions	11	9
Intenció successió intrafamiliar	9	7
Total	238	100

Font: Cano-Rubio et al. (2017) a partir de Ramadani i Hoy (2015)

A més, en els últims anys l'enfocament del problema de la definició ha passat de ser dicotòmic (empresa familiar/no familiar), a definicions més articulades que permetin distingir entre diversos tipus d'empreses familiars (Deephouse i Jaskiewicz, 2013). Encara que un enfocament dicotòmic encara és comú en estudis empírics, nombrosos acadèmics reconeixen que les empreses familiars són bastant heterogènies en diversos aspectes (Chrisman et al., 2012; Chua et al., 1999) i han començat a buscar un enfocament més adequat per al mesurament empíric d'aquest tipus d'empreses.

Diversos autors han tractat d'identificar diferents nivells de participació familiar en l'empresa que puguin resultar útils per a la definició d'empresa familiar. Shanker i Astrachan (1996) i Shanker i Astrachan (2003) van suggerir un rang, partint d'una definició àmplia on hi ha limitacions de participació familiar (la família controla la direcció estratègica del negoci i participa d'alguna manera en el negoci), una definició mitjana caracteritzada per algun nivell de participació familiar (el fundador/descendent dirigeix l'empresa i es pretén que l'empresa romangui en la família), fins a una definició limitada on la participació familiar és d'alt nivell (múltiples generacions estan involucrades en l'empresa i més d'un membre té responsabilitats de direcció).

El treball de Prencipe et al. (2014) assenyalava que la majoria de definicions, emfatitzen sobre els diversos nivells de participació de la família en l'empresa. Això es coneix com "l'enfocament de participació" que se centra en el poder de la família per a dirigir metes, estratègies i accions (Deephouse i Jaskiewicz, 2013; Gómez-Mejía et al., 2011), encara que aquest enfocament no captura la diferència d'objectius entre empreses familiars. Com a conseqüència va sorgir un segon enfocament: el "enfocament de l'essència" (Chrisman et al., 2012; Chua et al., 1999; Deephouse i Jaskiewicz, 2013). Aquest enfocament se centra en "l'essència" de les empreses familiars derivat del paper de la família en la configuració de la identitat de la companyia. L'enfocament de l'essència reconeix que, les empreses familiars, fins i tot tenint un nivell similar de participació, poden tenir diferents nivells d'identificació en el que fa referència als membres de la família amb l'empresa, i per tant diferir en termes de visió, cultura, valors, metes i comportaments. L'enfocament de l'essència considera la participació familiar com a condició necessària, però no suficient per a distingir empreses familiars de no familiars, o diversos nivells de la dimensió familiar entre empreses familiars. Astrachan et al. (2002) suggereixen mesurar el grau d'influència familiar emprant una escala bidimensional que incorpori tant l'enfocament de participació com el d'essència. Ells proposen "l'escala de cultura d'experiència de poder familiar" que permet mesurar el grau d'influència familiar en una escala continua combinant tres dimensions principals: poder, experiència i cultura. Es calcula una puntuació per a cada dimensió i la mesura de la influència familiar es calcula com una combinació de les diferents puntuacions. Dit això, els empiristes que utilitzen per als seus estudis grans bases de dades han de confiar en mesures més reduccionistes, per exemple, propietat familiar, composició de la junta directiva o membres de la família en l'alta direcció per a mesurar el grau d'influència familiar, que permetin una bona aproximació a la població d'aquest tipus d'empreses.

En l'actualitat, encara són molts els estudis que utilitzen diverses definicions operatives en les seves recerques empíriques, sent molt complicat fer comparacions entre ells i suposant en molts casos una limitació. No obstant això, potser la qüestió més rellevant no està en el fet que existeixi una definició estàndard comuna i única, si no que s'utilitzi

en cada cas, en cada pregunta de recerca aquella definició que resulti més operativa i condueixi millor a obtenir una bona aproximació dels resultats i les seves conclusions.

5. Estat de l'art

Com ja s'ha comentat, la recerca sobre empresa familiar ha d'abordar una sèrie de qüestions importants, com són; l'elecció del tema clau, el marc teòric apropiat, l'adopció d'una definició operativa d'empresa familiar, el mètode de recerca (teòric o empíric), així com el tipus de dades a utilitzar. A través del “estat de l'art” podem conèixer com i a què s'han dirigit la majoria d'estudis relacionats amb la recerca sobre comptabilitat en empreses familiars.

En les tres últimes dècades, els treballs acadèmics sobre empresa familiar s'han desenvolupat de forma molt notable, accentuant-se la seva importància com a camp de recerca, sobretot en l'àrea de la direcció d'empreses (Bernadich i Urbano, 2013). No obstant això, encara es considera que la recerca sobre empresa familiar es troba en un estat emergent.

L'absència d'unitat de criteri, s'evidencia, en la falta de consens sobre una definició d'empresa familiar (Benavides et al., 2011). La destacada rellevància de l'empresa familiar en el conjunt del teixit empresarial, donada la seva contribució en termes de PIB i creació d'ocupació ha suscitat un interès creixent per aquesta disciplina científica (Stewart, 2008). Treballs com el de Benavides et al. (2011) sintetitzen la trajectòria de la recerca en empresa familiar des del primer article publicat per Trow (1961) fins a l'actualitat. Aquesta anàlisi coincideix amb el de Debicki et al. (2009) que suggereix que el llançament d'aquesta disciplina es va produir a mitjans de la dècada dels 80, quan la publicació de treballs relacionats amb l'empresa familiar va prendre un volum important. Les temàtiques de recerca s'han anat multiplicant a mesura que la disciplina s'ha anat desenvolupant, encara que tradicionalment els temes més tractats han estat la successió, el govern corporatiu i la direcció estratègica (Howorth et al., 2010). Destacant clarament les recerques dedicades al tema de la “successió” ja que aquesta, constitueix un dels reptes més importants per a la majoria de les empreses familiars, arribant-se a considerar la principal amenaça per a aquesta mena d'organitzacions (Benavides et al., 2011; Cabrera Suárez i García Falcón, 2000). A mitjans dels anys 90 comencen a irrompre recerques relacionades amb l'emprenedoria i la innovació (Lumpkin et al., 2011). Altres treballs com el de Dyer i Sánchez (1998), utilitzant com a referència els articles publicats en la *Family Business Review* entre el període 1988-1997 assenyalen que, entre els tòpics més publicats sobre empresa familiar, es troben les dinàmiques familiars, la successió, la dinàmica dels negocis, el creixement i els resultats. Utilitzant la mateixa revista i seguint el procés de Dyer i Sánchez (1998), en relació amb el període 1998-2001, Sagristà Navarrès (2002) distingeix entre els temes més publicats, la successió, la direcció d'empreses, les relacions familiars i els treballs que analitzen les maneres d'estudiar les empreses familiars.

En referència als enfocaments teòrics desenvolupats, el treball de Bernadich i Urbano (2013) en una revisió de la literatura durant el període 1980-2011, estableix que en aquest camp, destaquen especialment els treballs que empen la teoria de l'agència per a analitzar els aspectes relacionats amb l'eficiència i els resultats de l'empresa familiar (Gallo, 1996; Schulze et al., 2003; Pearson et al., 2008) i aquells que fan ús de la teoria de recursos i capacitats per a analitzar les similituds i diferències entre els recursos de les empreses familiars i no familiars (Steier, 2003; Zahra et al., 2004).

El treball de Benavides et al. (2011) fa una revisió bibliogràfica de treballs publicats sobre empresa familiar en revistes indexades en el Social Science Citation Index durant el període 1961-2008, assenyalant que la majoria d'articles publicats, són articles de naturalesa empírica (56,6%) mentre que la resta (43,3%) són contribucions teòriques, sent freqüents les entrevistes als fundadors i els seus successors i el registre de les seves respostes. A més, aquests treballs es caracteritzen per ser estudis que utilitzen mostres de reduïda grandària (menys de 100 observacions) i es basen predominantment en l'estudi de casos descriptius. No obstant això, a mesura que la disciplina ha anat avançant, s'observa un nombre creixent de treballs que empen una major observació, varietat de mètodes i l'ús de tècniques estadístiques més avançades, ampliant també la grandària de la mostra (més de 100 observacions) (Bird et al., 2002; Zahra i Sharma, 2004). En quant a la dimensió temporal dels treballs, Benavides et al. (2011) assenyalen que, encara que el nombre d'estudis longitudinals ha augmentat de manera considerable en els últims anys, encara predomina la recerca de tall transversal.

A més dels marcs teòrics citats i més utilitzats en la recerca d'empreses familiars, la literatura també indica l'adopció d'altres perspectives teòriques. Per exemple, la teoria del cicle de vida organitzacional, que s'ha emprat per a estudiar qüestions de dinàmica, transició i canvi generacional dins de les empreses familiars (per exemple, Miller et al., 2003) i ha estat adoptat per investigadors comptables per a estudiar com el cicle de vida o etapes, canvis i transicions generacionals estan relacionats amb la comptabilitat i el control de gestió (Giovannoni et al., 2011; Hiebl et al., 2013; Moores i Mula, 2000).

Referent a la definició d'empresa familiar utilitzada pels acadèmics, l'estudi de Prencipe et al. (2014) identifica treballs que empen directament classificacions preparades per institucions externes (per exemple, Ali et al., 2007; Tong, 2008), a classificacions basades en la propietat familiar i/o la presència familiar en la junta o òrgans de direcció de l'empresa (per exemple, Achleitner et al., 2014; Chen et al., 2014), arribant a definicions que consideren la percepció de l'alta direcció o la intenció de transmetre l'empresa a la següent generació (per exemple, Stockmans et al., 2010; Upton et al., 2001). Però sens dubte, les definicions més utilitzades en estudis de comptabilitat són aquelles que es basen principalment en la proporció d'accions en poder de la família i/o la presència familiar en el consell d'administració, ja que aquest enfocament encaixa bé amb la teoria de l'agència, que se centra en la separació entre socis propietaris i administradors o propietaris dominants i minoritaris, utilitzada en la majoria de treballs empírics relacionats amb la comptabilitat (Prencipe et al., 2014). A més, l'estudi ressalta que la majoria dels treballs es basen en la distinció dicotòmica entre empresa familiar i no familiar, més que en les diferències entre empreses familiars com a grup heterogeni. Des d'aquest punt de vista, la recerca sobre empreses familiars i els seus diferents nivells de dimensió familiar, encara es considera una línia emergent. Per exemple, l'estudi realitzat per Déniz-Déniz i Cabrera-Suárez (2005) identifica els enfocaments que les empreses familiars espanyoles mantenen sobre la responsabilitat social, assenyalant que aquest tipus d'organitzacions no constitueix un grup homogeni en quant a la seva orientació cap a la responsabilitat social corporativa. En aquesta mateixa línia, el treball de Marquès et al. (2014) aborda l'heterogeneïtat de les empreses familiars en el seu compromís amb la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) en termes de valors, conclouent que una major participació familiar s'associa a una major participació en la RSE.

Finalment, i en referència als mètodes de recerca i tipus de dades emprades, la contribució dels treballs sobre comptabilitat i presentació d'informes en empreses familiars són predominantment empírics. Amb l'excepció de pocs treballs conceptuals (Gómez-Mejia et al., 2014; Salvato i Moores, 2010; Trotman i Trotman, 2010), tots els altres ofereixen anàlisis empíriques d'informes financers, gestió de problemes de comptabilitat i auditoria en empreses familiars.

A més, el problema relacionat amb la disponibilitat de dades per als investigadors que pretenen estudiar a les empreses familiars és un fet. No obstant això, aquesta dificultat es redueix quan es tracta d'estudiar empreses familiars cotitzades, ja que els estats financers i les dades de govern corporatiu d'aquestes empreses estan disponibles públicament. Pel que la majoria d'estudis de comptabilitat se centren en empreses familiars cotitzades. En canvi, quan la recerca es refereix al camp de la comptabilitat de gestió, s'utilitzen principalment dades d'enquesta, ja que aquests normalment necessiten d'informació que no està disponible públicament i difícil d'aconseguir d'una altra manera. D'altra banda, en els estudis empírics sobre auditoria en empreses familiars, es barregen l'ús de dades d'enquesta i dades d'arxiu. Per tant, dos tipus de dades semblen dominar la recerca en comptabilitat d'empreses familiars: dades d'arxiu (principalment d'empreses cotitzades) i dades d'enquesta. No obstant això, l'estudi conclou que la recerca qualitativa sembla significativament infrautilitzada i assenyala que aquest enfocament, podria potenciar la comprensió d'una forma més profunda dels fenòmens comptables dins de les empreses familiars.

La falta de consens en la definició operativa de què és una empresa familiar, fa que sigui difícil comparar els estudis existents (Ramadani i Hoy, 2015) i determinar els límits del camp de recerca (Hoy i Verser, 1994) així com la delimitació clara d'aquest tipus d'empreses dins del teixit empresarial. El treball de Basco Rodrigo (2006) posa de manifest l'existència de cert escepticisme dins de l'àmbit de la Direcció d'Empreses sobre si l'empresa familiar requereix d'un camp d'estudi independent o ha de considerar-se com una extensió de la visió de l'empresa, desenvolupada per les teories existents en àmbits com la direcció estratègica, la teoria de l'organització, o el camp de l'emprenedor entre altres. El citat estudi, indaga sobre els diferents elements que, segons el parer de l'investigador, podrien jutjar-se com a indicadors de l'existència d'un camp d'estudi independent de l'empresa familiar. La seva anàlisi comprèn tant factors extrínsecs relacionats amb aspectes perifèrics del camp (problema inspirador de la recerca, difusió del coneixement, recolzament científic i reconeixement social i visió multidisciplinària) i intrínsecs que conformen el cos teòric i desenvolupament del coneixement (concepte d'empresa familiar, característiques dels treballs publicats i estructura i integració del coneixement) arribant a la conclusió que, sens dubte la recerca en empresa familiar està desenvolupant els passos per a ser considerada un camp independent, i el seu procés evolutiu s'assembla amb altres camps del saber.

La visió multidisciplinària sobre la qual s'està construint aquest àmbit, la creació d'organismes i associacions especialitzades, revistes i congressos, permeten als investigadors intercanviar els seus coneixements i demostren els avanços que s'han produït en la disciplina científica. No obstant això, encara existeix una gran fragmentació del coneixement degut a una falta de definició de l'empresa familiar i a l'escàs desenvolupament de teories pròpies que expliquin el fenomen de l'empresa familiar i, per tant, facin possible la seva consolidació.

6. Conclusions

La rellevància a Espanya de l'empresa familiar i en la majoria de les economies desenvolupades, ha incentivat la creació de cambres de comerç especialitzades, càtedres d'universitat i empreses de consultoria especialitzades, suscitant un interès creixent en la societat donat el seu important paper com a motor de creació de riquesa i ocupació, així com en generació d'estabilitat i benestar (IEF, 2018; Prencipe et al., 2014; Gómez-Mejía et al., 2011). És per això que, l'estudi tant a nivell teòric com empíric d'aquest tipus d'empreses resulta especialment interessant, tant per a la comunitat acadèmica com per a la societat en general. No obstant això, encara queda molt terreny per recórrer abans que la intensitat de la recerca sobre empresa familiar, assoleixi un estatus similar a altres disciplines acadèmiques (Prencipe et al., 2014), així com en la conscienciació per part de la classe política a l'hora de crear un entorn públic que pugui resultar favorable a empreses familiars, posant l'accent principalment en els camps de l'educació empresarial, la fiscalitat, la transferència d'empreses i l'emprenedoria femenina (Mandl, 2008).

Sovint, es confon el terme empresa familiar amb PIME, la qual cosa fa que no es tingui en compte que també existeixen grans empreses familiars i, per tant, deixa al marge que les empreses familiars posseeixen unes característiques diferencials independentment de la seva grandària que les fa diferents i que requeririen d'un suport governamental específic, donat el seu rellevant paper com a motor econòmic. Això ocorre bàsicament per dos motius: primer per la falta d'una definició comuna d'empresa familiar i una falta de demarcació clara del sector i, en segon lloc, perquè encara existeix poca representació específica per a aquest tipus d'empreses ja que les organitzacions/xarxes d'empresa familiar existents encara són relativament joves. Per això, un major suport institucional, la potenciació de les organitzacions representatives d'aquest tipus d'empreses i una major difusió de les recerques sobre empresa familiar fomentarien el seu major coneixement.

Referències

- Achleitner, A. K.; Fichtl, N.; Kaserer, C. i Siciliano, G. (2014). Real Earnings Management and Accrual-based Earnings Management in Family Firms. *European Accounting Review*, 23(3), 431-461.
- Agrawal, A. i Nagarajan, N.J. (1990). Corporate capital structure, agency costs, and ownership control: the case of all-equity firms. *The Journal of Finance*, 45(4), 1325-1331.
- Ali, A.; Chen, T. i Radhakrishnan, S. (2007). Corporate disclosures by family firms. *Journal of Accounting and Economics*, 44(1/2), 238-286.
- Anderson, R. C. i Reeb, D. M. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58(3), 1301-1328.
- Anderson, R.C.; Duru, A. i Reeb, D.M. (2012). Investment policy in family controlled firms. *Journal of Banking and Finance*, 36(6), 1744-1758.
- Astrachan, J.; Klein, S. i Smyrnios, K. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the FB definition problem. *Family Business Review*, 15(1), 45-58.
- Astrachan, J. i Kolenko, T. (1994). A neglected factor explaining family business success: human resource practices. *Family Business Review*, 7, 251-262.

- Barnes, L. i Hershon, S. A. (1976). Transferring power in the family business. *Harvard Business Review*, 54(4), 105-114.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barton, S.L. i Matthews, C.H. (1989). Small firm financing: implications from a strategic management perspective. *Journal of Small Business Management*, 27, 1-7.
- Basco Rodrigo, J.T. (2006). La investigación en la empresa familiar: “Un debate sobre la existencia de un campo independiente. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 12(1), 33-54.
- Basco, R. (2013). The family's effect on family firm performance: A model testing the demographic and essence approaches. *Journal of Family Business Strategy*, 4(1), 42-66.
- Benavides Velasco, C.; Guzman Parra, V. i Quintana Garcia, C. (2011). Evolución de la literatura sobre Empresa Familiar como disciplina científica. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(1), 78-90.
- Bernadich, M. i Urbano, D. (2013). Creación y desarrollo de empresas familiares: Una revisión de literatura desde el enfoque institucional. *OmniaScience*, 11-44.
- Berrone, P.; Cruz, C. i Gómez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional wealth in family firms: Theoretical dimensions, assessment approaches and agenda for future research. *Family Business Review*, 25(3), 258-279.
- Berrone, P.; Cruz, C.; Gómez-Mejia, L. R. i Larraza-Kintana, M. (2010). Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: Do family-controlled firms pollute less? *Administrative Science Quarterly*, 55(1), 82-113.
- Bertrand, M. i Schoar, A. (2006). The role of family in family firms. *Journal of Economic Perspectives*, 20(2), 73-96.
- Bird, B.; Welsch, H.; Astrachan, J. H. i Pistrui, D. (2002). Family business research: The evolution of an academic field. *Family Business Review*, 15(4), 337-350.
- Bloom, N. i Van Reenen, J. (2007). Measuring and explaining management practices across firms and countries. *Quarterly Journal of Economics*, 122(4), 1351-1408.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.). *Handbook of theory and research for the sociology of education*, 241-258.
- Brockhaus, R. (1994). Entrepreneurship and family business research: Comparisons, critiques and lessons. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 19(1), 25-39.
- Cabrera Suárez, K. i García Falcón, J.M. (2000). Planteamiento multinivel para el estudio del proceso de sucesión en la empresa familiar. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 6, 187-212.
- Cano-Rubio, M.; Fuentes-Lombardo, G. i Vallejo-Martos, M.C. (2017). Influence of lack of a Standard definition of “family business” on research into their international strategies. *European Research on Management and Business Economics*, 23(3), 132-146.
- Carrasco, A.; Sánchez, G. i Meroño; A.L. (2012). Efectos de las prácticas de recursos humanos sobre el desempeño: influencia del carácter familiar. En: *El éxito de la empresa familiar*. Cívitas, cap. 3, 87-120.

- Carrasco-Herández, A.J. i Sánchez-Marín, G. (2007). The determinants of employee compensations in family firms: empirical evidence. *Family Business Review*, 20, 215-228.
- Cennamo, C.; Berrone, P.; Cruz, C. i Gómez-Mejia, L. R. (2012). Socioemotional wealth and proactive stakeholder engagement: Why family-controlled firms care more about their stakeholders. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(6), 1153-1173.
- Chen, S.; Chen, X. i Cheng, Q. (2014). Conservatism and equity ownership of the founding family. *European Accounting Review*, 23(3), 403-430.
- Chirico, F. i Nordqvist, M. (2010). Dinamic capabilities and transgenerational value creation in family firms: The role of organizational culture. *International Small Business Journal*, 28(5), 487-504.
- Chrisman, J. J.; Chua, J. H. i Litz, R. A. (2004). Comparing the agency costs of family and non-family firms: Conceptual issues and exploratory evidence. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 28(4), 335-354.
- Chrisman, J. J.; Chua, J. H.; Kellermanns, F. W. i Chang, E. P. C. (2007). Are family managers agents or stewards? An exploratory study in privately held family firms. *Journal of Business Research*, 60(10), 1030-1038.
- Chrisman, J. J.; Chua, J. H.; Pearson, A. W. i Barnett, T. (2012). Family involvement, family influence, and familycentered non-economic goals in small firms. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(2), 267-293.
- Chrisman, J.J.; Chua, J. i Litz, R. (2003). A unified systems perspective of family firm performance: An extension and integration. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 467-472.
- Chua, J. H.; Chrisman, J. J. i Sharms, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(4), 19-39.
- Chua, J. H.; Chrisman, J. J. i Steier, L. P. (2003). Extending the theoretical horizons of family business research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 27(4), 331-338.
- Cole, P. (1997) Women in family business. *Family Business Review*, 10(4), 353-371.
- Croci, E.; Doukas, J.A. i Gonenc, H. (2011). Family control and financing decisions. *European Financial Management*, 17(5), 860-897.
- Cromie, S.; Stephenson, B. i Montieth, D. (1995). The management of family firms: An empirical investigation. *International Small Business Journal*, 13, 11-34.
- Cruz, C.; Gómez-Mejia, L.R. i Becerra, M. (2010). Perceptions of benevolence and the design of agency contracts: CEO-TMT relationships in family firms. *Academy of Management Journal*, 53, 69-89.
- Cruz, C.; Lazarra-Kintana, M.; Garcés-Galdeano, L. i Berrone, P. (2014). Are Family Firms Really More Socially Responsible? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38, 1295-1316.
- D'Allura, G.M. (2019). The leading role of the top management team in understanding family firms: Past research and future directions. *Journal of Family Business Strategy*, 10(2), 87-104.
- D'arquer, J. (1992). Pyme y empresa familiar. *Alta dirección*, 166, 459-464.

- Daily, C. M. i Dollinger, M. J. (1992). An empirical examination of ownership structure in family and professionally managed firms. *Family Business Review*, 5(2), 117-136.
- Davis, J. H.; Schoorman, F. D. i Donaldson, L. (1997). Towards a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20-47.
- Debicki, B.J.; Matherne, C.F.; Kellermanns, F.W. i Chrisman, J.J. (2009). Family business research in the new millennium: An overview of the who, the where, the what, and the why. *Family Business Review*, 22(2), 151-166.
- Deephouse, D. L. i Jaskiewicz, P. (2013). Do family firms have better reputations than non-family firms? An integration of socioemotional wealth and social identity theories. *Journal of Management Studies*, 50(3), 337-360.
- Déniz-Déniz, D. i Cabrera-Suárez, M. K. (2005). Corporate social responsibility and family business in Spain. *Journal of Business Ethics*, 56, 59-71.
- Devers, C.E.; Cannella, A.A.; Reilly, G.P. i Yoder, M.E. (2007). Executive compensation: A multidisciplinary review of Recent Developments. *Journal of Management*, 33, 1016-1072.
- Donaldson, L. (1990). The ethereal hand: Organizational economics and management theory. *Academy of Management Review*, 15(3), 369-381.
- Donaldson, L. i Davis, J. H. (1991). Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-64.
- Donckels, R. i Lambrecht, J. (1999). Are family businesses really different? What we know from western European business research that could be applied to their emergence of family-based enterprises in east Central Europe. *Family Business Review*, 12(2), 171-191.
- Dou, J.; Zhang, Z. i Su, E. (2014). Does Family Involvement Make Firms Donate More? Empirical Evidence From Chinese Private Firms. *Family Business Review*, 27(3), 259-274.
- Duréndez, G. i García, D. (2005). Diferències econòmico-financeres entre les empreses familiars i les no familiars. *Revista de Comptabilitat i Direcció*, 2, 243-267.
- Dyer, W. i Sánchez, M. (1998). Current estate of Family Business Theory and Practice as Reflected in Family Business Review 1988-1997. *Family Business Review*, 11(4), 287-296.
- Fama, E. F. i Jensen, M. C. (1983a). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301-325.
- Fama, E. F. i Jensen, M. C. (1983b). Agency problems and residual claims. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 327-350.
- Gallo, M.A. (1996). The role of family business and its distinctive characteristics behavior in industrial activity. *Family Business Review*, 2(2), 83-97.
- Galve, C. i Salas, V. (2011). ¿Determina la propiedad familiar diferencias en las relaciones entre preferencias, comportamiento, y resultados en las empresas españolas cotizadas? *Revista de Economía Aplicada*, 57(XIX), 5-34.
- García-Álvarez, E.; López-Sintas, J. i Saldaña Gonzalvo, P. (2002). Socialization Patterns of Successors in First- to Second-Generation Family Businesses. *Family Business Review*, 15(3), 189-203.

- Giovanoni, E.; Maraghini, M. P. i Riccaboni, A. (2011). Transmitting knowledge across generations: The role of management accounting practices. *Family Business Review*, 24(2), 126-150.
- Gómez-Mejía, L. R.; Cruz, C. i Imperatore, C. (2014). Is all that glitters really gold? Financial reporting and the protection of socioemotional wealth in family controlled firms. *European Accounting Review*, 23(3), 387-402.
- Gómez-Mejía, L. R.; Cruz, C.; Berrone, P. i De Castro, J. (2011). The bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms. *Academy of Management Annals*, 5(1), 653-707.
- Gómez-Mejía, L. R.; Haynes, K. T.; Núñez-Nickel, M.; Jacobson, K. J. L. i Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106-137.
- Gómez-Mejía, L. R.; Makri, M. i Kintana, M. L. (2010). Diversification decisions in family-controlled firms. *Journal of Management Studies*, 47(2), 223-252.
- Gómez-Mejía, L. R.; Welbourne, T. M. i Wiseman, R. M. (2000). The role of risk sharing and risk taking under gainsharing. *Academy of Management Review*, 25(3), 492-507.
- Gómez-Mejía, L.; Núñez, M. i Gutierrez, I. (2001). The role of family ties in agency contracts. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 81-95.
- González, M.; Guzmán, A.; Pombo, C.; Trujillo, M.A. (2013). Family firms and debt: risk aversion versus risk of losing control. *Journal of Business Research*, 66 (11), 2308-2320.
- Habbershon, T. G. i Williams, M. L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 1-22.
- Habbershon, T. G.; Williams, M. i MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 451-465.
- Hamilton, R.T. i Fox, M.A. (1998). The financing preferences of smalls firm owners. *International Journal of the Economics of Business*, 6(1), 41-55.
- Hiebl, M. R. W.; Feldbauer-Durstmüller, B. i Duller, C. (2013). The changing role of management accounting in the transition from a family business to a non-family business. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 9(2), 119-154.
- Howorth, C.; Rose, M.; Hamilton, E. i Westhead, P. (2010). Family firm diversity and development: An introduction. *International Small Business Journal*, 28(5), 437-451.
- Hoy, F. i Verser, T. G. (1994). Emerging business, emerging field: Entrepreneurship and the family firm. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 19(1), 9-23.
- Iannarelli, C. (1992). The socialization of leaders: A study of gender in family business. Unpublished doctoral dissertation. University of Pittsburgh.
- Instituto de la Empresa Familiar (2015). La Empresa Familiar en España. *Editado por IEF*.
- Instituto de la Empresa Familiar (2017). La dimensión empresarial como factor de competitividad. *Editado por IEF*.

- Instituto de la Empresa Familiar (2018). Factores de competitividad y análisis financiero en la empresa familiar. *Editado por IEF*.
- Jensen, M. i Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Jensen, M.C. i Murphy, K.J. (1990). Performance Pay and Top-Management Incentives. *Journal of Political Economy*, 98 (2), 225-264.
- Karra, N.; Tracey, P. i Phillips, N. (2006). Altruism and agency in the family firms: Exploring the role of family, kinship and ethnicity. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(6), 861-877.
- Lansberg, I. (1988). The succession conspiracy. *Family Business Review*, 1(2), 119-143.
- Lansberg, I.; Perrow, E. i Rogolsky, S. (1988). Family business as an emerging field. *Family Business Review*, 1(1), 1-8.
- Le Breton-Miller, I.; Miller, D. i Lester, R. H. (2011). Stewardship or agency: A social embeddedness reconciliation of conduct and performance in public family businesses. *Organization Science*, 22(3), 704-721.
- Littunen, H. i Hyrsky, K. (2000). The early entrepreneurial stage in Finnish family and non-family firms. *Family Business Review*, 13(1), 41-54.
- Llano, C. i Olguin, F. (1986). La sucesión en la empresa familiar. In V. F. Pascual (Ed.), *La empresa familiar 2*, 36-66. Barcelona: IESE. Universidad de Navarra.
- Lumpkin, G.T.; Steier, L.I. i Wright, M. (2011). Strategic entrepreneurship in family business. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(4), 285-306.
- Mandl, I. (2008). Overview of family business relevant Issues. Final Report. European Commission, Enterprise and Industry Directorate-General. *Austrian Institute for SME Research*. Vienna.
- Marquès, P.; Presas, P. i Simon, A. (2014). The Heterogeneity of Family Firms in CSR Engagement: The Role of Values. *Family Business Review*, 27(3), 206-227.
- Martínez-Romero, M. J. i Rojo-Ramírez, A. A. (2015). La riqueza socioemocional en la empresa familiar. *Revista Balance*, 20, 12-14.
- McConaughy, D.L.; Matthews, C.H. i Fialko, A.S. (2001). Founding family controlled firms: performance, risk, and value. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 31-49.
- Melin, L. i Nordqvist, M. (2007). The reflexive dynamics of institutionalization: The case of the family business. *Strategic Orientation*, 5(3), 321-333.
- Miller, D. i Le Breton-Miller, I. (2005). Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses. *Boston, MA: Harvard Business School Press*.
- Miller, D. i Le Breton-Miller, I. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship and capabilities. *Family Business Review*, 19(1), 73-87.
- Miller, D.; Le Breton-Miller, I. i Scholnick, B. (2008). Stewardship vs. stagnation: An empirical comparison of small family and non-family business. *Journal of Management Studies*, 45(1), 50-78.

- Miller, D.; Steier, L. i Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 513-531.
- Moores, K. i Mula, J. M. (2000). The salience of market, bureaucratic and clan controls in the management of family firm transitions: Some tentative Australian evidence. *Family Business Review*, 13(2), 91-106.
- Morck, R.; Wolfenzon, D. i Yeung, B. (2005). Corporate governance, economic entrenchment, and growth. *Journal of Economic Literature*, 43(3), 655-720.
- Muñoz-Bullón, F. i Sanchez-Bueno, M.J. (2011). The impact of family involvement on the R&D intensity of publicly traded firms. *Family Business Review*, 24(1), 62-70.
- Nahapiet, J. i Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-246.
- Núñez-Cacho Utrilla, P.; Grandre Torraleja, F.A. i Muñoz Vázquez, A. (2012). Rendimiento en las empresas familiares desde las teorías de recursos y capacidades y de agencia. *Revista de Empresa Familiar*, 2 (1), 7-20.
- Pearson, A.W.; Carr, J.C. i Shaw, J.C. (2008). Toward a theory of familiness: A social capital perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), 949-969.
- Penrose, E. (1959). The theory of the growth of the firm. *Oxford: Basil Blackwell*.
- Prencipe, A.; Bar-Yosef, S. i Dekker, H.C. (2014). Accounting Research in Family Firms: Theoretical and Empirical Challenges. *European Accounting Review*, 23(3), 361-385.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. *New York, NY: Simon & Schuster*.
- Ramadani, V. i Hoy, F. (2015). Context and uniqueness of family business. In Dana, L.P. i Ramadani, V. (eds), *Family businesses in transition economies*. Springer, 9-37.
- Reid, R.S. i Adams, J.S. (2001). Human resource management – a survey of practices within family and non-family firms. *Journal of European Industrial Training*, 25(6), 310-320.
- Romano, C.A.; Tanewski, G.A. i Smyrniotis, K.X. (2000). Capital structure decision making: a model for family business. *Journal of Business Venturing*, 16, 285-310.
- Sacristán Navarro M. (2002). La Dirección Estratégica de Empresas Familiares como Proyecto de Investigación. *Boletín de Estudios Económicos*, 177(VII), 517-542.
- Salvato, C. i Moores, K. (2010). Research on accounting in family firms: Past accomplishments and future challenges. *Family Business Review*, 23(3), 193-215.
- Schulze, W. S.; Lubatkin, M. H. i Dino, R. N. (2002). Altruism, agency and the competitiveness of family firms. *Managerial & Decision Economics*, 23(4/5), 247-259.
- Schulze, W. S.; Lubatkin, M. H. i Dino, R. N. (2003). Exploring the agency consequences of ownership among the directors of private family firms. *Academy of Management Journal*, 46(2), 179-194.
- Schulze, W. S.; Lubatkin, M. H.; Dino, R. N. i Buchholz, A. K. (2001). Agency relationships in family firms: Theory and evidence. *Organization Science*, 12(2), 99-116.

- Schulze, W.S.; Lubatkin, M.H. i Dino, R.N. (2003). Toward a theory of agency and altruism in family firms. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 473-490.
- Shanker, M. C. i Astrachan, J. H. (1996). Myths and realities: Family businesses' contribution to the US economy – a framework for assessing family business statistics. *Family Business Review*, 9(2), 107-123.
- Shanker, M. C. i Astrachan, J. H. (2003). Family businesses' contribution to the US economy: A closer look. *Family Business Review*, 16(3), 211-219.
- Sharma, P. (2004). An overview of the field of family business studies: current status and directions for the future. *Family Business Review*, 17(1), 1-36.
- Steier, L. (2003). Variants of agency contracts in family-financed ventures as a continuum of familial altruistic and market rationalities. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 597-618.
- Stewart, A. (2008). Who could best complement a team of family business researchers-scholars down the hall or in another building? *Family Business Review*, 21(4), 279-293.
- Stockmans, A.; Lyabert, N. i Voordeckers, W. (2010). Socioemotional wealth and earnings management in private family firms. *Family Business Review*, 23(3), 280-294.
- Suess, J. (2014). Family governance – Literature review and the development of a conceptual model. *Journal of Family Business Strategy*, 5(2), 138-155.
- Teece, D.; Pisano, G. i Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-553.
- Tong, Y. H. (2008). Financial reporting practices of family firms. *Advances in Accounting*, 23, 231-261.
- Trotman, A. J. i Trotman, K. T. (2010). The intersection of family business and audit research: Potential opportunities. *Family Business Review*, 23(3), 216-229.
- Trow, D. B. (1961). Executive succession in small companies. *Administrative Science Quarterly*, 6(2), 228-239.
- Upton, N.; Teal, E. J. i Felan, J. T. (2001). Strategic and business planning practices of fast growing family firms. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 60-72.
- Villalonga, B. i Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value? *Journal of Financial Economics*, 80(2), 385-417.
- Wang, D. (2006). Founding family ownership and earnings quality. *The Accounting Review*, 44(3), 619-656.
- Westhead, P. i Cowling, M. (1998). Family firm research: the need for a methodological rethink. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(1), 31-57.
- Wiseman, R. M. i Gómez-Mejía, L. R. (1998). A behavioral agency model of managerial risk taking. *Academy of Management Review*, 23(1), 133-153.
- Zahra, S.A, Hayton, J.C. i Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. non-family firms: A resource-based analysis of the effect of organizational culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(4), 363-381.
- Zahra, S.A. i Sharma, P. (2004). Family business research: A strategic reflection. *Family Business Review*, 17, 331-346.

Zellweger, T.; Kellermanns, F.W.; Eddleston, K. H. i Memili, E. (2012). Building a Family Firm Image: How Family Firms capitalize on their Family Ties. *Journal of Family Business Strategy*, 3, 239-250.



Influència generacional en la gestió de l'empresa familiar

Jordi Moreno Gené^a i José Luis Gallizo Larraz^{b*}

^a Professor lector en el departament d'Administració d'Empreses de la Universitat de Lleida

^b Director de la Càtedra d'Empresa Familiar de la Universitat de Lleida

*Correu de contacte: jordi.moreno@udl.cat

Rebut 30 de març 2021; Acceptat 15 de juny 2021

Resum

L'objectiu del treball és analitzar i comparar les empreses familiars de primera generació amb les de segona i posteriors generacions a través de certes característiques rellevants per a una major comprensió de la influència sobre el negoci d'una transició generacional. Per a això l'estudi examina una mostra de 1.005 empreses familiars espanyoles identificada per l'Institut d'Empresa Familiar d'Espanya que han proporcionat informació sobre la seva estratègia de creixement, govern corporatiu, professionalització, estructura de propietat, finances i resultats. Les dades financeres s'han extret de la base de dades SABI per al període 2016-2020. Els resultats demostren que si bé les diferències quant a rendibilitat són petites entre generacions, si existeixen diferències significatives en diferents àmbits de la gestió que afecten l'acompliment empresarial. El creixement empresarial tendeix a ser inferior en les segones i següents generacions, qui també presenten una major professionalització de la gestió i una major tendència a internacionalitzar-se. També s'observen diferències en quant a l'estructura financera. Els resultats de la recerca poden tenir una importància pràctica en la gestió de la internacionalització, el creixement i la promoció de l'acompliment en l'etapa de successió intergeneracional.

Classificació JEL: G31, G32, M10, M14

Paraules Clau: Empresa familiar, diferències intergeneracionals, rendibilitat, CEO, creixement, endeutament, internacionalització.

1. Introducció

El canvi generacional en les empreses familiars es dona en un moment crucial en el qual és necessari prendre decisions estratègiques per a enfrontar-se als desafiaments del sector, i també decisions per a preservar l'esperit emprenedor de l'empresari, actualitzar tecnologies i productes de l'organització. Les empreses familiars s'enfronten a desafiaments inevitables pel canvi generacional, desafiaments que un altre tipus

d'organitzacions no tenen i que es gestionen de manera diferent segons sigui el perfil de cada generació entrant (Jaffe i Lane, 2004).

Els hereus prenen decisions que poden retenir l'empresa en la competició amb els seus rivals en el mercat o poden quedar-se sense intervenir en una estratègia intergeneracional (De Clercq i Belausteguigoitia, 2015). En tot cas, cada generació contribueix al patrimoni de coneixements de manera diferent, afectant la capacitat d'innovació de l'empresa familiar. Treballs anteriors han analitzat les relacions entre la successió intergeneracional, l'acompliment i la innovació posant de manifest les dificultats per a innovar en un entorn conservador com és el de les famílies empresàries (Woodfield i Husted, 2019; Yu i Cai, 2017), per això és important comprendre la influència directa de la successió en les relacions personals (Seymour, 1993, Williams et al., 2013). La nostra intenció és contemplar les diferències generacionals en una visió de recursos i capacitats de d'empresa per al seu creixement i internacionalització que quan assumeixen la gestió adopten estratègies innovadores i situacions de risc que impulsen noves oportunitats (Levring i Moskowitz, 1993).

Aquest article analitza i compara les empreses familiars de primera generació amb les de segona i posteriors generacions a través de certes característiques rellevants per a una major comprensió de la influència sobre el negoci d'una transició generacional. Per a això, no sols analitzem les diferències en quant a rendibilitat, sinó que indaguem en els seus orígens per a entendre millor la influència que els diferents estils de gestió de cada generació tenen sobre aquesta.

Analitzem el vincle entre generació familiar i acompliment empresarial sobre una àmplia mostra d'empreses familiars espanyoles utilitzada pel IEF per al període 2016-2020. La naturalesa inductiva del nostre estudi condueix a una tipologia conceptual que captura els patrons de successió en empreses familiars espanyoles i avalua els seus diversos efectes sobre l'abast de la seva participació internacional. En els resultats s'observa que el creixement empresarial tendeix a ser inferior en les segones i següents generacions, tant en inversions d'immobilitzat com en vendes i que això podria evitar-se aconseguint l'equilibri adequat entre les decisions de transferència de propietat, el desenvolupament al llarg del temps de les pràctiques de gestió adequades i la decisió de professionalitzar les pràctiques de gestió empresarial. Els resultats de la recerca tindrien una importància pràctica en la gestió de la internacionalització, el creixement i la promoció de l'acompliment en l'etapa de successió intergeneracional.

En la següent secció establim la teoria i hipòtesi de treball seguit d'una descripció de la mostra d'empreses i variables utilitzades. A continuació, es descriu la metodologia utilitzada i es presenten els nostres resultats. Finalment, aportem propostes i conclusions amb una discussió de les nostres resultats i les implicacions de l'estudi.

2. Generacions familiars i estils de gestió

La successió en l'empresa familiar suposa la transferència de lideratge i control d'una generació a la següent, és un dels temes més investigats en el camp de l'empresa familiar perquè representa un dels desafiaments més importants al que s'enfronten les empreses familiars (Benavides-Velasco et al., 2013). S'ha provat que el relleu generacional és impulsor de noves oportunitats. L'arribada de joves CEOs desencadena en les EF la innovació i les possibilitats d'obtenir avantatges competitius mitjançant l'obertura a l'exterior (Levring i Moskowitz, 1993).

La teoria de les diferències intergeneracionals va ser proposada pel sociòleg Karl Mannheim, qui va assenyalar que els grups de diferents èpoques tindrien diferències en idees, actituds i comportaments a causa dels seus diferents anys de naixement i entorns de creixement. Certs autors opinen que esdeveniments històrics i les seves conseqüències tenen influència en la formació de diferències intergeneracionals, inclosos esdeveniments polítics significatius, noves tecnologies d'avanç, transformació i millora de l'economia social i successió i renovació de cultures socials (McCourt, 2012). Quan arriben nous membres familiars a la direcció de l'empresa un canvi d'estratègia és probable que es produeixi (Levring i Moskowitz, 1993).

Alguns autors han obtingut la manera en què els diferents patrons de successió influeixen en aspectes importants de la vida de l'empresa, com l'estratègia i l'acompliment (Miller et al. 2003). Així, els patrons de successió "rebels", que mostren un rebuig a les maneres de dirigir anteriors, tenien més probabilitats de prendre noves iniciatives estratègiques radicals. Per contra, els patrons de successió "conservadors", molt vinculats a les maneres de dirigir el negoci del titular, tenien més probabilitats de prendre iniciatives estratègiques de baix risc. Finalment, els patrons de successió "vacil·lants", que expliquen un desig del successor de deixar la seva petjada en l'empresa, però no està segur de com fer-ho. Aquests patrons identificats per Miller et al. (2003) revelen la naturalesa subjacent de la dinàmica internacional.

Les empreses familiars, com qualsevol empresa, s'enfronten a un mercat dinàmic, global i altament competitiu, que demanda cada vegada més la incorporació de nous productes, noves tecnologies, nous mètodes organitzatius i nous mètodes per a competir en el mercat obert (Galve-Gorritz i Salas-Fumas, 2011). Això significa que les empreses familiars requereixen cert nivell d'inversió/creixement si el seu objectiu és continuar sent competitives i assegurar la seva supervivència a llarg termini, mantenint la propietat i el control de l'empresa dins de la família (Chami, 1999). A més, és probable que les estratègies de creixement, en termes d'internacionalització, comercialització i innovació, siguin impulsades per propietaris de segona o posterior generació pel fet que aporten noves perspectives a la companyia (Fernández i Nieto, 2005). S'entén que és necessari continuar sent competitiu quan l'empresa s'adapta a les necessitats de la família a mesura que altres membres s'incorporen a l'empresa (Gorg, 1988).

En quant al nivell de deute que permeti donar suport al creixement i la internacionalització de l'empresa, hi ha treballs que suggereixen que les empreses que han transferit la propietat a la següent generació amb èxit poden obtenir millors condicions financeres per part dels bancs, la qual cosa podria explicar aquest major increment en els nivells de deute en següents generacions (Gersick et al., 1997). Tal és així que la successió, com a característica única de les organitzacions familiars, pot influir en la internacionalització de les empreses i en el seu creixement (Shi et al., 2019). Treballs previs suggereixen que la presa de possessió dels líders de la pròxima generació pot afectar la internacionalització de l'empresa en influir en l'orientació global, la motivació i el compromís de l'empresa amb la seva sortida a l'exterior (Fang et al., 2018).

La selecció dels membres de la família sovint resulta més complicada que la contractació de professionals externs, com a resultat de la superposició institucional entre la família i l'empresa (Lansberg, 1999). En certs casos la família opta per donar entrada en l'empresa a familiars disposats a treballar, però sense una promoció

garantida, en altres casos l'empresa familiar segueix una política selectiva, reclutant només a familiars amb potencial d'ascens (Cadbury, 2002), per això, és probable que les empreses de segona generació siguin més grans, més madures i més antigues i generin major rendibilitat.

Sobre la base de la discussió anterior presentem les següents hipòtesis:

H1: La successió intergeneracional té un efecte positiu en la rendibilitat

H2: Les empreses familiars de segona i següents generacions invertiran més en estratègies de creixement de l'empresa que es manifestarà en un creixement del balanç, de l'estructura fixa de producció i de les vendes.

H3: Les empreses familiars de segona i següents generacions tindran un major nivell de deute que les empreses familiars de primera generació i major internacionalització.

H4: Les empreses familiars de segona i següents generacions seran més professionalitzades, amb un major número de CEO no familiars, i tindran una major capacitat per a contractar, promoure i retenir als millors professionals, que les empreses familiars de primera generació.

3. Mostra i variables

Les dades analitzades en aquest estudi corresponen a una mostra de 1.005 empreses familiars espanyoles per al període 2016-2020. La mostra d'empreses utilitzada per a aquest estudi es correspon amb la mostra d'empreses utilitzada en el treball publicat per l'Institut de l'Empresa Familiar (2018). Aquesta mostra es va obtenir d'una mostra inicial més àmplia de 94.565 empreses espanyoles que complien amb la definició d'empresa familiar proposta per l'Institut de l'Empresa Familiar (2015). Aquesta definició, es basa en els percentatges de capital en mans de la família propietària, no obstant això, té en compte que no és adequat aplicar els mateixos percentatges per a totes les empreses, ja que, en empreses amb una propietat més dispersa, no és necessari un percentatge de propietat tan elevat per a exercir el control sobre la companyia. Sobre la base d'aquesta consideració, una empresa adquireix la consideració d'empresa familiar en els següents casos:

- Estructura de propietat dispersa (cap accionista posseeix més del 50% del capital). L'empresa serà familiar si una persona o família posseeix més d'un 5% individual o un 20% en el seu conjunt i a més l'accionista persona física és membre del Consell d'Administració o són accionistes amb més del 20% del capital i directiu. En cas contrari l'empresa serà classificada com no familiar.
- Estructura de propietat concentrada (algun accionista posseeix més del 50% del capital). L'empresa serà familiar quan l'accionista familiar controli la propietat amb un percentatge elevat (50,01%), o bé en la qual existeixin accionistes-directors amb una participació superior al 50,01%. Sent no familiars les empreses que no compleixin aquest criteri.

Tal com es detalla en Institut de l'Empresa Familiar (2018), la mostra final de 1.005 empreses es va obtenir a través d'una selecció seguint un procediment aleatori sistemàtic de les bases telefòniques existents. Quant a la distribució de la mostra, es va plantejar

una estratificació de la mostra atesa la comunitat autònoma, grandària de l'empresa i activitat, aconseguint d'aquesta manera una mostra altament representativa del teixit empresarial familiar espanyol.

Les dades econòmiques i financeres de les empreses, s'han obtingut de la base de dades SABI (Sistema d'Anàlisi de Balanços Ibèrics). Mentre que la informació relativa a les característiques de la direcció i gestió de la mateixa es van obtenir a través d'entrevistes telefòniques realitzades al CEO o màxim responsable de l'empresa mitjançant qüestionari estructurat.

En la Taula 1 podem observar com es distribueixen les empreses de la mostra per grandària (segons nombre de treballadors) i activitat (NACE-REV. 2):

Taula 1. Distribució d'empreses segons activitat i dimensió.

ACTIVITAT	MICRO	PETITA	MITJANA	GRAN	TOTAL
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	9	18	2	0	29
Indústries extractives	1	3	0	0	4
Indústria manufacturera	39	147	25	3	214
Subministrament d'energia elèctrica, gas, vapor i aire condicionat	1	1	0	0	2
Subministrament d'aigua, activitats de sanejament, gestió de residus i descontaminació	1	3	1	0	5
Construcció	56	67	6	0	129
Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes	118	174	20	0	312
Transport i emmagatzematge	15	38	5	1	59
Hostaleria	12	47	7	1	67
Informació i comunicacions	5	13	4	1	23
Activitats financeres i d'assegurances	3	3	0	0	6
Activitats immobiliàries	9	5	0	0	14
Activitats professionals, científiques i tècniques	13	29	4	0	46
Activitats administratives i serveis auxiliars	9	23	7	2	41
Educació	2	7	2	0	11
Activitats sanitàries i de serveis socials	3	12	3	1	19
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	3	8	1	0	12
Altres serveis	3	8	1	0	12
TOTAL	302	606	88	9	1.005

Tal com podem observar, la mostra està formada en la seva majoria per petites empreses (entre 10 i 49 treballadors) que representen un 60,30% del total d'empreses de la mostra. A continuació, se situarien les microempreses (menys de 10 treballadors) que aporten el 30,05% de les empreses. I amb una menor representació tenim les mitjanes empreses (entre 50 i 249 treballadors) i les grans empreses (més de 250 treballadors) que aporten el 8,76% i el 0,90% del total d'empreses, respectivament. En quant als sectors d'activitat, les que compten amb una major representació són "Comerç a l'engròs i al detall; reparació de vehicles de motor i motocicletes" que aporta el 31,04% de les empreses i la "indústria manufacturera", que aporta el 21,29%. Més allunyat en pes ja es trobaria la "construcció" (12,84%).

En quant a les variables analitzades en aquest estudi, a més de l'existència de diferències significatives entre les empreses familiars de primera o posteriors generacions en quant a rendibilitat, ens centrarem en les diferències existents en 4 dimensions concretes: Característiques del CEO, Creixement empresarial, Estructura financera i Internacionalització. Concretament, en cadascuna d'aquestes dimensions s'analitzaran diferents variables que ens permetran visualitzar millor les diferències pel que fa a la gestió de les diferents generacions.

En primer lloc, en quant a les característiques del CEO en l'empresa familiar, s'ha tingut en compte **l'Origen del CEO**. Per a això, s'ha inclòs una variable dicotòmica que pren el valor 1 quan el CEO és un professional extern a la família i 0 quan la persona que dirigeix l'empresa pertany a la família propietària. La naturalesa del CEO pot implicar diferents habilitats de gestió (Finkelstein i Hambrick, 1996) i generar diferents tipus de problemes d'agència (Jensen i Meckling, 1976), la qual cosa sens dubte afectarà l'acompliment de la companyia. Treballs recents com el de Sánchez et al. (2019) ja han mostrat que en empreses familiars cotitzades la presència un CEO extern al capdavant de la companyia té repercussions tant negatives com positives sobre la rendibilitat econòmica d'aquestes. Per a aprofundir en les diferències en relació al CEO de l'empresa familiar segons la generació que dirigeix l'empresa, també s'ha analitzat el **Tipus d'estudis del CEO**, observant si el CEO de l'empresa posseeix estudis de caràcter econòmic empresarial (valor 1), o si per contra no disposa d'aquests (valor 0). Estudis previs suggereixen que l'educació proporciona una major habilitat per a absorbir noves idees i incrementar la capacitat per a processar informació (Hermann i Datta, 2005; Tihanyi et al., 2000; Hitt i Tyler, 1991). No obstant això, en l'empresa familiar s'ha observat una major preferència perquè membres de la família assumeixen posicions de direcció amb independència de si reuneixen o no les habilitats necessàries per fer-ho (Cromie et al., 2001), per la qual cosa l'anàlisi d'aquesta característica resulta especialment interessant en aquest context.

Per a mesurar el creixement empresarial de les empreses i detectar diferències entre generacions, hem tingut en compte tres variables: **Creixement de l'actiu**, **Creixement de l'immobilitzat** i **Creixement de les vendes**. Estudis previs suggereixen que les següents generacions en l'empresa familiar creixen més lentament perquè tenen la tendència a renunciar a part del seu creixement per a no arriscar-se a perdre el control familiar a causa d'un major ús de deute (Molly et al., 2012). De la mateixa manera, altres treballs suggereixen que les empreses familiars de primera generació tenen una major orientació al negoci en comparació amb següents generacions amb major orientació familiar, i que aquesta major orientació al negoci els proporciona una major capacitat de creixement (Cromie et al., 1995; Dunn, 1995; Reid et al., 1999). En aquesta mateixa direcció, McConaughy i Phillips (1999) afirmen que les següents generacions familiars inverteixen menys en equips de capital en I+D. Per contra, altres treballs com el de Zahra (2005) i Fernández i Nieto (2005) troben que a mesura que les noves generacions s'involucren activament en la companyia la riquesa augmenta, suggerint que els nous membres familiars aporten nous coneixements i perspectives a l'empresa, la qual cosa afecta positivament els incentius per a innovar i créixer.

Per a analitzar les diferències en relació a estructura financera, s'han tingut en compte tres variables: **Ràtio d'Endeutament**, **Ràtio de Liquiditat** i **Variació de l'endeutament**. Tradicionalment, la literatura ha reflectit uns menors nivells d'endeutament en les empreses familiars tant a llarg termini (Agrawal i Nagarajan, 1990

com a curt termini (McConaughy et al., 2001). Un comportament que es justifica per la por a perdre el control de l'empresa en cas de no poder retornar els deutes (Romano et al., 2000). No obstant això, estudis previs suggereixen que poden existir diferències entre empreses familiars depenent de la generació que estigui al capdavant de la mateixa (Molly et al., 2012). Per exemple, Gersick et al. (1997) suggereix que les empreses que han transferit la propietat a la següent generació amb èxit poden obtenir millors condicions financeres per part dels bancs, per la qual cosa es podrien esperar increments de deute superiors amb la incorporació de noves generacions. No obstant això, altres autors suggereixen també que els prestadors poden veure el relleu generacional com una cosa perillosa per a la riquesa de la societat a causa dels problemes d'agència que poden aflorar, a conseqüència de la informació asimètrica entre accionistes i prestamistes (Anderson et al., 2003).

En quant a la internacionalització de l'empresa familiar, s'han inclòs en l'estudi dues variables dicotòmiques que pretenen capturar la propensió de l'empresa a realitzar activitat exterior. La primera, *Exporta*, pren el valor 1 si l'empresa destina part de les seves vendes a l'exterior, i 0 en cas contrari. Mentre que la segona variable, *Importa*, pren el valor 1 si l'empresa realitza compres en l'exterior, i 0 en cas contrari. La literatura no és clara respecte a la influència que la generació que dirigeix l'empresa pot exercir sobre la internacionalització de l'empresa familiar. En aquest sentit alguns treballs suggereixen que les noves generacions seran menys propenses a exportar i preferiran centrar-se en mercats interiors (Okoroafo, 1999), mentre que altres estudis suggereixen un efecte positiu amb el relleu generacional (Fernández i Nieto, 2005; Menéndez-Requejo, 2005), la qual cosa suggereix que major recerca sobre aquest tema és necessària.

4. Resultats

En la Taula 2 pot observar-se quins són els valors mitjans per al conjunt de la mostra en les diferents variables analitzades, així com quins són aquests valors en el cas de les empreses familiars segons estiguin dirigides per la primera generació o per generacions posteriors. La taula mostra també si a nivell estadístic aquestes diferències observades són estadísticament significatives o no.

En primer lloc, podem observar com les empreses familiars dirigides per la primera generació tendeixen a obtenir uns majors nivells de rendibilitat econòmica (4.52%) en comparació amb les empreses dirigides per generacions posteriors (4.06%). Els menors nivells de rendibilitat associats a generacions posteriors ha estat un resultat habitual en la literatura (McConaughy i Phillips, 1999; Miller et al. 2011; Villalonga i Amit, 2006). Un resultat que justifiquen per la menor qualitat de les relacions entre els administradors familiars en etapes generacionals posteriors, la qual cosa es deu a uns majors nivells de conflicte (Davis i Harveston, 1999; Enseley i Pearson, 2005). Si bé, les nostres dades reflecteixen que aquestes diferències no arriben a ser estadísticament significatives.

Taula 2. Diferències entre la 1^a generació i generacions posteriors.

Variable	Tota la mostra	1a generació	Posteriors generacions	t
Rendibilitat econòmica	4.28	4.52	4.06	1,27
Característiques del CEO				
CEO Extern	0.0975	0.0767	0.1166	-4,27*
Estudis empresarials CEO	0.3134	0.2324	0.3881	-10.79*
Creixement Empresarial				
Creixement actiu total	3.57	4.29	2.92	1.86*
Creixement xifra Vendes	5.12	5.77	4.54	0.91
Creixement immobilitzat	9.09	9.14	9.05	0.04
Estructura financera				
Endeutament	53.65	55.70	51.78	2.93*
Ràtio Liquiditat	3.35	2.79	3.88	-1.56
Variació Endeutament	1.51	1.31	1.70	-1.79*
Internacionalització				
Exporta	0.2437	0.2200	0.2658	-3.39*
Importa	0.2547	0.2261	0.2811	-4.00*

* Diferències estadísticament significatives

En canvi, si s'observen diferències significatives entre un i un altre tipus d'empreses en les diferents categories analitzades: Característiques del CEO, Creixement, Estructura financera i internacionalització.

Pel que fa a les característiques del CEO que dirigeix l'empresa, observem com en tots dos casos existeix una clara preferència perquè sigui un membre de la família qui ocupi aquesta posició. No obstant això, mentre en les empreses de primera generació únicament un 7.67% disposa d'un CEO Extern, aquest percentatge s'incrementa fins al 11.66% en les empreses de 2a o posterior generació, sent aquesta diferència estadísticament significativa. Aquest resultat mostra la major predisposició de les següents generacions de posar l'empresa en mans de professionals aliens a la família. Si bé, també es pot deure a la dificultat de trobar un relleu amb les habilitats necessàries en el si familiar. D'una manera semblant, i segurament vinculat al resultat anterior, també s'observa que en posteriors generacions el CEO de l'empresa tendeix a posseir en major proporció estudis econòmic-empresarials. Aquest resultat s'explicaria per la major preparació acadèmica que solen posseir les noves generacions, així com per aquesta major propensió a contractar un CEO professional extern a la família. És de destacar, no obstant això, que per al conjunt de la mostra s'observa que únicament el 31.34% dels CEO posseïxen estudis universitaris de caràcter econòmic-empresarial, mentre que dues tercers parts de la mostra manquen d'aquesta formació.

També s'han observat algunes diferències estadísticament significatives entre tots dos grups d'empreses en relació a les seves polítiques d'inversió i creixement. Observem com les empreses familiars dirigides per la primera generació tendeixen a créixer a un major ritme que les empreses dirigides per generacions posteriors, almenys en el que a volum d'actiu es refereix (4.29% anual per 2.92% anual). Aquest resultat, podria entendre's pel fet que quan les empreses són joves tenen un major potencial de creixement, no obstant això, quan les noves generacions assumeixen el control ja es troben amb unes empreses consolidades a les quals els costa més créixer, alguna cosa que sens dubte estaria lligat al cicle de vida de l'empresa. A més, autors com Kellermans

i Eddleston (2004) i Blanco-Mazagatos et al. (2007) suggereixen que amb les noves generacions augmenta l'asimetria en la informació entre propietaris i gestors, la qual cosa es tradueix en conflictes, rivalitat i oportunitisme empresarial, podent ser perjudicial per al creixement de l'empresa. De la mateixa manera, en analitzar el creixement del volum de facturació i de les inversions en actiu fix, també observem un major creixement mentre la primera generació està al capdavant de la companyia, no obstant això, les diferències en aquesta ocasió no arriben a ser estadísticament significatives entre tots dos grups.

En quant a l'estructura financera de l'empresa, s'observa que les següents generacions tendeixen a presentar, i d'una manera estadísticament significativa, uns nivells d'endeutament significativament inferiors als de la primera generació (55.70% per 51.78%), la qual cosa faria pensar en una major aversió al risc per part d'aquests dirigents. No obstant això, cal tenir en compte que aquest tipus d'empreses mostra una clara preferència per l'autofinançament mitjançant la retenció de beneficis, per la qual cosa amb el pas dels anys l'acumulació de beneficis podria explicar aquests menors nivells d'endeutament. Precisament, una menor aversió al risc per part de les noves generacions quedaria descartada si tenim en compte que els resultats mostren que tendeixen a experimentar uns majors increments anuals d'endeutament, si bé en aquesta ocasió les diferències no resulten estadísticament significatives. El cert és que la literatura no és unànime sobre aquesta qüestió, amb treballs que justifiquen menors nivells de deute en les següents generacions (Schulze et al. 2001; Kaye i Hamilton, 2004; Reid et al., 1999) mentre uns altres argumenten un endeutament superior per a aquestes (Blanco-Mazagatos et al., 2007).

Finalment, pel que fa a les polítiques d'internacionalització, s'observen diferències significatives tant en relació a la propensió a exportar com a la propensió a importar, sent major aquesta tendència a la internacionalització en les empreses familiars dirigides per segones o posteriors generacions. Alguns estudis suggereixen que les noves generacions disposen de les capacitats de les quals manca el fundador, i en conseqüència estan oberts a noves idees i estratègies, per la qual cosa poden ser desencadenants de la cerca d'oportunitats empresarials internacionals (Mitter et al., 2014). Aquest resultat, per tant, està en línia amb diferents treballs previs que van trobar una relació positiva entre la incorporació de noves generacions i la internacionalització de l'empresa familiar (Fernández i Nieto, 2005; Menéndez-Requejo, 2005; Calabrò i Mussolino, 2011).

5. Discussió i conclusions

Si bé els resultats mostren que no existeixen diferències estadísticament significatives en quant a rendibilitat entre empreses de primera generació i posteriors, si han mostrat l'existència de diferències significatives en relació a altres dimensions de la gestió de l'empresa familiar. Unes diferències que, en un sentit o un altre, si afecten a la rendibilitat de les empreses familiars, els propietaris de les quals haurien de tenir en compte en la gestió de les mateixes per a millorar els seus resultats.

Per exemple, s'han observat diferències en relació a les característiques del CEO que dirigeix l'empresa, observant-se com si bé en tots dos grups d'empreses predominen els CEOs familiars, en segones i posteriors generacions hi ha una major presència de CEOs professionals externs. També, en posteriors generacions s'observa que un major número de CEOs compta amb una formació específica en l'àmbit econòmic-empresarial.

En relació al creixement empresarial, s'ha observat que aquest tendeix a ser superior en les primeres generacions, tant en relació al creixement de l'actiu, de l'immobilitzat com de la facturació. Si bé, les diferències únicament són significatives en relació al creixement de l'actiu total. Estudis previs suggereixen que les següents generacions en l'empresa familiar creixen més lentament perquè tenen la tendència a renunciar a part del seu creixement per a no arriscar-se a perdre el control familiar a causa d'un major ús de deute (Molly et al., 2012), mentre que altres treballs suggereixen que aquest major creixement en la primera generació es deu a la seva major orientació al negoci, en contraposició a la següents generacions, amb major orientació familiar (Cromie et al., 1995; Dunn, 1995 i Reid, 1999). La literatura prèvia suggereix que un major creixement empresarial repercuteix en uns majors nivells de rendibilitat econòmica, un factor especialment a tenir en compte, si considerem les restriccions al creixement que tradicionalment sofreixen les empreses familiars, la qual cosa estaria limitant també la seva rendibilitat. És per això que les noves generacions han de trobar vies perquè l'empresa pugui continuar creixent en el futur, ja sigui trobant nous mercats o invertint en I+D+i, perquè d'això dependrà la seva rendibilitat futura.

En quant a l'estructura financera de l'empresa familiar, els resultats mostren que, si bé els nivells d'endeutament són superiors en les empreses de primera generació, l'increment d'aquests nivells és superior en generacions posteriors. Gersick et al. (1997) van suggerir que les empreses que han transferit la propietat a la següent generació amb èxit poden obtenir millors condicions financeres per part dels bancs, la qual cosa podria explicar aquest major increment en els nivells de deute en següents generacions.

També s'han observat diferències pel que fa a la internacionalització de l'empresa familiar segons la generació que la dirigeixi. Per part de les generacions posteriors, s'ha observat una major propensió tant a la importació com a l'exportació, sent les diferències estadísticament significatives entre tots dos grups d'empreses. Cal tenir en compte que les empreses es veuen obligades a la internacionalització de les seves activitats a causa de l'estretor dels mercats locals i a la necessitat de reduir costos mitjançant la consecució d'economies d'escala (Cavis, 1996). En empreses familiars, si l'exportació té èxit es considera una activitat que augmenta la capacitat productiva i la xifra de negocis, la qual cosa permet augurar un més bon futur per a la companyia i, per tant, al patrimoni familiar (Claver et al., 2007). Per tant, és necessari que les empreses familiars facin aquest esforç d'internacionalització, especialment en les primeres generacions, tradicionalment més centrades en els mercats locals i poc inclinades a internacionalitzar-se pels riscos que aquesta estratègia comporta.

En resum, si bé els resultats no han mostrat l'existència de diferències significatives en quant a rendibilitat entre empreses familiars de primera generació i empreses familiars de generacions posteriors, si han mostrat que tots dos grups d'empreses presenten unes característiques pròpies en la gestió que posteriorment tindran incidència en la rendibilitat. Per això, coneixent les febleses i forteses revelades en aquest estudi per a tots dos tipus d'empresa, hauria de ser més senzill identificar en quins àmbits de la gestió poden millorar les unes i les altres a fi d'incrementar la seva rendibilitat. Aquest estudi, per tant, té interessants implicacions pràctiques perquè assenyalava algunes de les opcions que tenen les empreses familiars per a millorar la seva rendibilitat, però distingint en quins aspectes específics poden actuar les empreses de primera generació i en quins aspectes poden actuar les empreses dirigides per generacions posteriors per a aconseguir-ho. Perquè com es desprèn de l'anàlisi realitzada, l'empresa familiar no

constitueix un grup homogeni d'empreses, sinó que podem identificar subgrups amb característiques particulars que han de ser analitzades d'una manera específica.

Donada l'evident heterogeneïtat de l'empresa familiar, futures línies de recerca hauran de passar per una anàlisi més detallada del funcionament dels diferents tipus d'empresa familiar, distingint no sols la generació propietària, sinó la concentració de la propietat, el tipus de CEO o el sector en el qual operen, perquè tots ells són elements que condicionen el funcionament d'aquest tipus d'empreses, el que impedeix que puguin continuar sent analitzades com un grup homogeni d'empreses.

Referències

- Agrawal, A. i Nagarajan, N.J. (1990). Corporate capital structure, agency costs, and ownership control: the case of all-equity firms. *The Journal of Finance*, 45(4), 1325-1331.
- Anderson, C. R. i Reeb, M. D. (2003). Founding-family ownership and firm performance: Evidence from the S&P500. *The Journal of Finance*, 58(3), 1301-1328.
- Benavides-Velasco, C.A.; Quintana-García, C. i Guzmán-Parra, V.F. (2013). Trends in family business research. *Small Business Economics*, 40, 41-57.
- Blanco-Mazagatos, V.; de Quevedo-Puente, E. i Castrillo, L.A. (2007). The trade-off between financial resources and agency costs in the family business: An exploratory study. *Family Business Review*, 20(3), 199-213.
- Cadbury, A (2002). Corporate Governance and Chairmanship. A Personal View. Oxford University Press.
- Calabrò, A, Mussolino, D. i Huse, M. (2009). The role of board of directors in the internationalization process of small and medium sized family businesses. *International Journal of Globalization and Small Business*, 3(4), 393-411.
- Caves, R.E. (1996). *Multinational Enterprise and Economic Analysis*; Harvard University Press: Boston, MA, USA
- Chami, R. (1999). What is different about family businesses? Notre Dame University and International Monetary Fund Institute, Working Paper 01/70.
- Claver, E.; Rienda, L. i Quer, D. (2007). The internationalisation process in family firms: Choice of market entry strategies. *Journal of General Management*, 33, 1-14.
- Cromie, S.; Dunn, B.; Sproull, A. i Chalmers, D. (2001). Small firms with a family focus in the Scottish Highlands and Islands. *The Irish Journal of Management*, 22(2), 45-66.
- Cromie, S.; Stephenson, B. i Montieth, D. (1995). The management of family firms: An empirical investigation. *International Small Business Journal*, 13, 11-34.
- Davis, P. S. i Harveston, P. D. (1999). In the founder's shadow: Conflict in the family firm. *Family Business Review*, 12(4), 311-323.
- De Clercq, D. i Belausteguigoitia, I. (2015). Intergenerational strategy involvement and family firms' innovation pursuits: The critical roles of conflict management and social capital. *Journal of Family Business Strategy*, 6(3), 178-189.
- Dunn, B. (1995). Success themes in Scottish family enterprises: Philosophies and practices through generations. *Family Business Review*, 8(1), 17-28.

- Ensley, M. D. i Pearson, A. W. (2005). A comparison of the behavioral processes of top management teams in family and non-family firms: Cohesion, conflict, potency, and consensus. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29(3), 267–284.
- Fang, H.; Kotlar, J.; Memili, E.; Chrisman, J.J. i De Massis, A. (2018). The pursuit of international opportunities in family firms: Generational differences and the role of knowledge-based resources. *Global Strategy Journal*, 8(1), 136-157.
- Fernández, Z. i Nieto, M.J. (2005). Internationalization strategy of small and medium-sized family businesses: Some influential factors. *Family Business Review*, 18(1), 77–89.
- Finkelstein, S. i Hambrick, D. (1996) *Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations*. Minneapolis-St. Paul: West.
- Galve-Gorriz, C. i Salas-Fumas, V. (2011). Growth strategies, professionalization, ownership structure and performance across generations of a family firm. *African Journal of Business Management*, 5(9), 3589-3604.
- Gersick, K.; Davis, J.; Hampton, M. i Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: Life cycles of the family business*. Boston, MA: Harvard Business School.
- Herrmann, P. i Datta, D. K. (2005). Relationship between top management team characteristics and international diversification: An empirical investigation. *British Journal of Management*, 16(1), 69–78.
- Hitt, M. i Tyler, B. (1991). Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives. *Strategic Management Journal*, 12, 327-351.
- Instituto de la Empresa Familiar (2015). *La Empresa Familiar en España. Editado por IEF*.
- Instituto de la Empresa Familiar (2018). Factores de competitividad y análisis financiero en la empresa familiar. *Editado por IEF*.
- Jaffe, D.T. i Lane, S.H. (2004). Sustaining a family dynasty: Key issues facing complex multigenerational Business-and Investment-Ownning Families. *Family Business Review*, 17(1), 81-98.
- Jensen, M. i Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Kaye, K. i Hamilton, S. (2004). Roles of trust in consulting to financial families. *Family Business Review*, 17(2), 151–163.
- Kellermanns, F.W. i Eddleston, K.A. (2004). Feuding families: When conflict does a family firm good. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(3), 209–228.
- Lansberg, I. (1999). *Succeeding generations*. Boston, MA: Harvard. Business School Press.
- Levring, R. i Moskowitz, M. (1993). The ten best companies to work for in America. *Business and Society Review*, 85, 26-38.
- McConaughy, D. i Phillips, G. (1999). Founders versus descendants: The profitability, efficiency, growth characteristics, and financing in large, public, founding-family controlled firms. *Family Business Review*, 12(2), 123–132.
- McConaughy, D.L.; Matthews, C.H. i Fialko, A.S. (2001). Founding family controlled firms: performance, risk, and value. *Journal of Small Business Management*, 39 (1), 31-

49.

McCourt D.M. (2012) The “Problem of Generations” Revisited: Karl Mannheim and the Sociology of Knowledge in International Relations. In: Steele B.J.; Acuff J.M. (eds) Theory and Application of the “Generation” in *International Relations and Politics*. Palgrave Macmillan, New York

Menéndez-Requejo, S. (2005). Growth and internationalization of family businesses. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1, 122–133.

Miller, D.; Steier, L. i Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing* 18 (4), 513–531.

Miller, D.; Breton-Miller, L. i Lester, R. H. (2011). Family and lone founder ownership and strategic behaviors: Social contexts, identity, and institutional logics. *Journal of Management Studies*, 48(1), 1–25.

Mitter, C.; Duller, C.; Feldbauer-Durstmüller, B. i Kraus, S. (2014). Internationalization of family firms: The effect of ownership and governance. *Review of Managerial Science*, 8, 1-28.

Molly, V.; Laveren, E. i Jorissen, A. (2012). Intergenerational differences in family firms: Impact on capital structure and Growth Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 703-725.

Okorafo, S. C. (1999). Internationalization of family businesses: Evidence from Northwest Ohio, USA. *Family Business Review*, 12(2), 147–158.

Poza (1988). Managerial practices that support entrepreneurship and continued growth. *Family Business Review*, 1(4), 339-359.

Reid, R.; Dunn, B.; Cromie, S. i Adams, J. (1999). Family orientation in family firms: A model and some empirical evidence. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 6(1), 55–66.

Romano, C.A.; Tanewski, G.A. i Smyrnios, K.X. (2000). Capital structure decision making: a model for family business. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 285-310.

Sánchez, L.; Gallizo, J.L. i Moreno, J. (2019). The influence of the CEO in listed family businesses. *Intangible Capital*, 15(2), 128-142.

Seymour, K.C. (1993) Inter-generational Relationships in the Family Firm: the Effect on Leadership Succession. *Family Business Review*, 6 (3), 263-281.

Schulze, W.S.; Lubatkin, M.H.; Dino, R.N. i Bucholtz, A.K. (2001). Agency relationships in family firms: *Theory and evidence*. *Organization Science*, 12(2), 99–116.

Shi, H.; Graves, C. i Barbera, F. (2019) Intergenerational succession and internationalisation strategy of family SMEs: Evidence from China. *Long Range Planning*, 52(4), 1-18.

Tihanyi, L.; Elistrand, A.; Daily, C. i Dalton, D. (2000). Composition of the top management team and firm international diversification. *Journal of Management*, 26(6), 1157-1177.

Villalonga, B. i Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value? *Journal of Financial Economics*, 80, 385–417.

Williams, D.; Zorn, M.; Crook T. i Combs, J. (2013). Passing the Torch: Factors Influencing Transgenerational Intent in Family Firms. *Family Business Review*, 62(3), 415-428.

Woodfield, P. i Husted, K. (2019). How does knowledge sharing across generations impact innovation? *International Journal of Innovation Management*, 23(8).

Yu, J. i Cai, X. (2017). The Influence of Intergenerational Succession of Family Business on Its Performance—Taking Enterprise Innovation as a Mediating Variable. *American Journal of Industrial and Business Management*, 7(06), 798-815.

Zahra, S.A. (2005). Entrepreneurial risk taking in family firms. *Family Business Review*, 18(1), 23–40.



Quaderns Pràctics d'Empresa Familiar, 8 (2021)

QUADERNS
PRÀCTICS
D'EMPRESA
FAMILIAR

Influència de les denominacions d'origen protegides (DOP) de l'oli d'oliva en la rendibilitat de les empreses familiars i PIMES de Catalunya

Sònia Solé Puiggené

Màster en Comptabilitat, Auditoria i Control de Gestió per la Universitat de Lleida

*Correu de contacte: soniasolepuiggené@gmail.com

Rebut 1 de desembre de 2021; Revisat 8 de desembre de 2021; Acceptat 27 de desembre de 2021

Resum

El treball té per objectiu analitzar l'efecte de les certificacions de qualitat i de les Denominacions d'Origen Protegides en la rendibilitat dels trulls catalans en comparació amb els de la resta d'Espanya. Per analitzar la influència de les DOP en l'increment de la rendibilitat econòmica de les empreses d'oli s'ha dissenyat un model estadístic de regressió lineal que pren com a variable dependent la rendibilitat econòmica i com a independents la pertinença a una determinada DOP, i altres variables que defineixen característiques pròpies de les empreses.

Classificació JEL: L66,

Paraules Clau: Sector oleícola, Denominacions d'Origen Protegides, rendibilitat.

1. Introducció

L'olivera és un dels cultius més importants d'Espanya, situant al país com el primer productor mundial d'oli d'oliva. Es tracta d'un sector que, per les condicions climatològiques i terrestres del país, té un pes molt important en el món, tan a nivell nacional com internacional, i en l'actualitat està guanyant interès en l'entorn de la nutrició, la salut i el benestar. (La Tierra, 2018) A més a més, és el segon producte amb més certificats de qualitat, després del vi. (eAmbrosia, 2020).

Segons dades del Ministeri d'Agricultura, Pesca i Alimentació (MAPA) 2020, Espanya compta amb 2.45 milions d'hectàrees dedicades al cultiu de l'olivera, d'aquestes gairebé al 30% s'explota sota DOP, i en el 9% s'utilitzen tècniques d'explotació sostenibles. Andalusia, Castella-la Mancha, Extremadura i Catalunya son les comunitats autònomes que registren major superfície qualificada com DOP. (MERCASA, 2020), (MAPA.A, 2020), (MAPA.B, 2020).

Donada la situació en la que es troba en el mercat, es vol estudiar la importància de la Denominació d'Origen Protegida (DOP) mitjançant un anàlisi de les empreses i entitats inscrites. Aquests certificats de qualitat són eines per informar al consumidor sobre el desenvolupament de la producció local i l'ús de tècniques sostenibles, és a dir, reconeixements que permeten afegir valor als productes. (MAPA, 2021) Aquest anàlisi permetrà esbrinar en quina mesura els distintius de marca col·lectiva promouen el coneixement, la difusió i les vendes del producte. I així, concloure en quins casos la DOP ajuda, o frena, l'activitat a nivell de rendibilitat de les empreses i entitats.

La hipòtesis principal és: ¿El fet d'invertir en certificacions de qualitat i mètodes de producció sostenible, influeix en la rendibilitat dels trulls catalans?

Per desenvolupar el present s'han utilitzat eines d'anàlisi comptable mitjançant ràtios financeres i el seu tractament estadístic a través de l'anàlisi d'un model de regressió lineal múltiple (MRLM) amb mínims quadrats ordinaris (MCO).

2. Problemàtica del sector

Actualment, el sector de l'oli s'està transformant d'olivera tradicional a olivera moderna. "Les plantacions d'oliveres modernes són més competitives que les tradicionals perquè són plantacions d'alta densitat. El 70% de l'olivera és tradicional i produeix el 60% de l'oli d'oliva del planeta, mentre que l'olivera moderna, amb una superfície del 30% produeix el 40%" (Olimerca, 2020).

Un altre factor a considerar és que un agricultor intensiu rep més diners per part de la Política Agrària Comuna (PAC) que un que treballa en olivera de baix rendiment o tradicional, sent aquest últim el que proporciona una oliva de major qualitat, donat que la PAC premia la producció en interès de zones de més productivitat i sistemes orientats a quilograms (Jiménez & Cesar-Gallego, 2019). A més a més, la PAC valora els sistemes de producció que generen nivells més elevats d'ocupació, donat que relaciona la productivitat amb la generació de llocs de treball en l'economia (Elorduy, 2020).

Si no existeix un recolzament «especial» de les administracions és possible que aquesta olivera no pugui subsistir, perquè és «difícil» que competeixi amb els altres models de producció. Així doncs, el sector agroecològic tracta que la propera PAC incrementi substancialment les ajudes a les explotacions de major valor socio-ambiental (Elorduy, 2020). En el cas de no aconseguir l'augment en ajudes als sistemes de producció tradicionals, l'olivera de baix rendiment tindrà un futur incert.

Es podria creure doncs, que al final totes les explotacions es transformaran en intensives, però no, donat que hi ha una gran part d'olivera tradicional que és "no transformable" i aquí, el mètode per l'obtenció de rendibilitat és la diferenciació del producte final. Una solució adequada és la conversió de l'olivera cultivada de manera convencional a ecològica, fet que suposa un segell distintiu d'oli d'oliva verge extra (AOVE) i pel qual s'obté un valor superior en el mercat (Interempresas, 2020).

A Espanya, des del 1991 el Comité Andaluz d'Agricultura Ecològica (CAAE) és l'organisme de regulació i control dels productes ecològics (Ruiz-Castillo, 2008). Per tal de promoure la producció ecològica de l'AOVE, MAPA al juny de 2020 va desenvolupar una proposta amb mesures de recolzament a l'olivera tradicional on

destaca **una nova norma d'etiquetatge**, que pretén diferenciar i valorar el verge extra obtingut a partir de sistemes de producció lligats a aquests tipus de cultiu. A part, en la proposta es vol promocionar la producció d'AOVE en collita primerenca per potenciar la diferenciació amb altres olis convencionals que busquen competir en preu (Real Decreto 760/2021). Per una altra banda, la Unió Europea disposa de tècniques per promocionar els productes ecològics com aliments de qualitat diferenciada. Entre elles hi ha les Denominacions d'Origen.

3. Distintius de qualitat d'origen

Entrant en detall, al reglament 1151/2012 del Parlament Europeu i del Consell, sobre els règims de qualitat dels productes agrícoles i alimentaris, es distingeixen:

DOP: Identifica un producte originari d'un lloc determinat, la qualitat o característiques del qual es deuen a un medi geogràfic particular, amb els factors naturals i humans inherents a ell, i les fases de producció tenen lloc en la seva totalitat en una zona geogràfica definida." A Espanya existeixen 31 DOP d'oli d'oliva.

IGP: Identifica un producte originari d'un lloc determinat, una regió o un país, que posseeix una qualitat determinada, una reputació o una altra característica que es pot atribuir essencialment al seu origen geogràfic, i almenys una de les fases de producció ha tingut lloc a la zona geogràfica definida"(Reglamento (UE) No 1151/2012).

A Espanya existeixen 2 IGP de l'oli d'oliva: Aceite de Jaén i Oli d'Eivissa. La IGP Aceite de Jaén està constituïda pels trulls inscrits a les DOP Sierra de Cazorla, Sierra de Segura y Sierra Mágina.

Analitzant ambdues definicions, la qualitat d'un producte amb DOP i la qualitat d'un producte amb IGP varien pel lloc on es desenvolupen les fases de producció, no significat millor o pitjor el certificat DOP que el IGP. Simplement es tracta de dos figures de protecció que protegeixen diferents escenaris.

Per tal d'unificar els criteris de reconeixement de les certificacions en l'àmbit comunitari, el 1992 la Unió Europea va crear uns sistemes dins de la seva política de qualitat, que es tradueixen en logotips que permetien identificar els productes i, així, minimitzar el risc d'engany als consumidors o de competència deslleial en el sector (Ruiz-Castillo, 2008). Així doncs, aquests són els certificats de qualitat que poden introduir els productors a les etiquetes dels seus productes en cas de pertànyer a cadascun dels indicadors:

Figura 1. Logotips dels distintius de qualitat de la UE.



Font: MAPA.

3.1. Les Denominacions d'Origen i la presència de Catalunya

Des de la implantació del sistema de DOP en 1992-1993 a Espanya hi ha 29 DOP i 2 IGP, corresponent a Catalunya 5 DOP (Oli de Terra Alta, Siurana, Oli de l'Empordà, les Garrigues i Baix Ebre Montsià). La inscripció més recent correspon a la DOP "Oli de l'Empordà" i es va registrar el març de 2015 (eAmbrosia, 2020).

Les DOP amb dates de registre més antigues es corresponen a: Siurana, Sierra de Segura, Les Garrigues i Baena. Aquestes són les quatre zones geogràfiques de producció d'oli d'oliva amb major tradició i pioneres en la certificació de la seva procedència. En això s'observa la forta presència de Catalunya, la qual cosa la posiciona com una comunitat autònoma que inverteix en la salvaguarda dels seus productes mitjançant certificacions de qualitat. Catalunya compta amb 74.400 Tones de producció certificada d'oli d'oliva, sent l'oli i el vi els tipus de productes amb més certificacions. Segons l'informe anual de 2020 de MAPA, les produccions amb denominació d'origen a Catalunya ocupen 40.724 ha de conreu d'olivera (38% sobre el total d'Ha d'oliveres), amb un registre d'aproximadament 13.066 olivicultores, 68 trulls i 68 envasadores/comercialitzadores. (MAPA, 2020a).

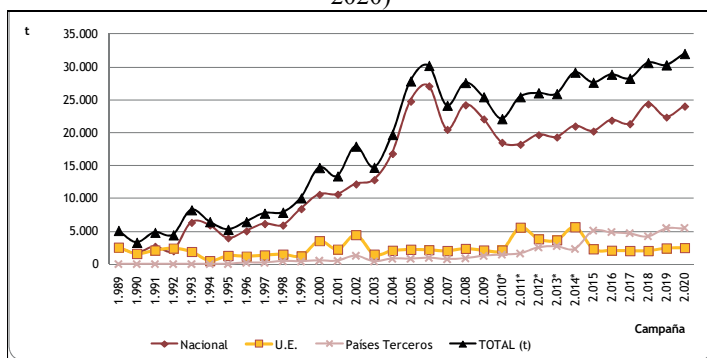
A fi de campanya de 2020 hi ha un registre d'una producció de 10.540,90 tones d'oli d'oliva verge extra (36,5%% sobre la producció catalana d'oli) susceptible de ser denominat producte protegit, però finalment consta com AOVE protegit un total de 10.350,44 tones (35,7% sobre el total de producció de AOVE català), i una comercialització de 8.268,44 tones (28,5% sobre el total de la producció catalana). (MAPA, 2020a).

Com es mostra en la taula 1, l'oli català protegit té una gran reputació al món. Especialment, la DOP Siurana, localitzada a la província de Tarragona, una de les denominacions més antigues d'Espanya que genera més valor afegit al mercat nacional i la segona en l'àmbit global, després de DOP Baena (MAPA, 2020a).

- Itàlia: el 57.65% de l'oli és de la DOP Siurana
- Alemanya: el 3.22% de l'oli és de la DOP Siurana
- França: el 3.63% de l'oli és de la DOP Les Garrigues
- Regne Unit: El 9% de l'oli és de DOP Siurana
- Holanda: el 2.75% de l'oli és DOP Siurana
- Bèlgica: el 34.88% oli és DOP Siurana i el 6.66% d'oli és DOP Les Garrigues

Encara que la producció de l'oli sofreixi desviacions, la comercialització de producte certificat està creixent i donada la importància de la DOP Siurana al voltant del món, es detecta que el producte certificat està guanyant popularitat entre els consumidors

Figura 2. Evolució de la comercialització total per mercat de destí (Campanya 1989-2020)



Font: (MAPA, 2020a)

Taula 1. Valor econòmic per DOP.

D.O.P.	Valor Económico MERCADO NACIONAL	Valor Económico UE	Valor Económico PAISES TERCEROS	Valor Económico TOTAL
Aceite Campo de Montiel	1,76	0,8	0,01	2,57
Aceite Campo de Calatrava	0,48	0,12	0	0,6
Aceite de Ibiza	0,1	0,01	0	0,11
Aceite de La Alcarria	0,15	0	0	0,15
Aceite de La Rioja	2,89	0,11	0,1	3,1
Aceite de L'Empordà	0,66	0	0	0,66
Aceite de Lucena	1,91	0	0	1,91
Aceite de Mallorca	2,41	0,35	0,12	2,88
Aceite de Navarra	0,39	0	0	0,39
Aceite de Terra Alta	1,91	0,04	0	1,95
Aceite del Baix Ebre-Montsià	0,56	0,04	0	0,6
Aceite del Bajo Aragón	6,65	0,03	0,15	6,83
Aceite Monterrubbio	0,12	0	0	0,12
Aceite Sierra del Moncayo	0,05	0	0	0,05
Antequera	0,88	0	0,19	1,07
Baena	13,86	4,74	12,57	31,17
Estepa	5	0,34	3,06	8,4
Gata-Hurdes	0,3	0	0,01	0,31
Les Garrigues	6,04	0,04	0,06	6,14
Montes de Granada	0,3	0	0	0,3
Montes de Toledo	3,05	0,88	2,63	6,56
Poniente de Granada	1,02	0	0	1,02
Priego de Córdoba	10,54	2,81	3,18	16,53
Sierra de Cádiz	0,38	0	0	0,38
Sierra de Cazorla	9,24	0,37	0,39	10
Sierra de Segura	3,02	0,03	0,39	3,44
Sierra Mágina	8,02	0,09	0,07	8,18
Siurana	24,26	2,38	3,43	30,07
TOTAL	105,95	13,18	26,36	145,49

Font: (MAPA, 2020a)

Per conèixer la importància de les DOP en la rendibilitat dels trulls, s'ha creat una base de dades que té per finalitat determinar, mitjançant un estudi estadístic, si les cooperatives / trulls inscrites en elles aconseguen crear un valor afegit amb la comercialització d'un producte de qualitat. Aquest estudi aplica als productors, en la determinació o modificacions de les estratègies comercials de publicitat que desenvolupen en el dia a dia per a aconseguir que els seus negocis prosperin.

Es vol estudiar la importància de la Denominació d'Origen Protegida (DOP) mitjançant una anàlisi de les empreses i entitats inscrites. Aquests certificats de qualitat són eines per a informar el consumidor sobre el desenvolupament de producció local i tècniques sostenibles, és a dir, reconeixements que permeten afegir valor als productes. Això permetrà esbrinar en quina mesura els distintius de marca col·lectiva promouen el coneixement, la difusió i les vendes del producte.

3.2. Estudi estadístic i dades

Donada l'alta presència de l'oli català protegit en el mercat exterior es desperta l'interès d'estudiar si per a les productores d'oli d'oliva catalanes, esmentades trulls, el fet de pertànyer a una DOP se'ls tradueix en un increment de rendibilitat econòmica.

Per a això, s'ha dissenyat un model de regressió lineal múltiple (MRLM) mitjançant Mínims Quadrats Ordinaris (MCO).

La mostra utilitzada en aquest estudi es constitueix per un total de 49 trulls catalans, les dades dels quals s'han obtingut mitjançant la base Sistema d'Anàlisi de Balanços Ibèrics (SABI)².

Per a la identificació de les empreses objecte d'estudi, a la base SABI s'ha procedit a filtrar les empreses per Classificació Nacional d'Activitats Econòmiques (CNAE), triant per a executar el projecte les pertanyents al CNAE-2009 1043, que correspon a les empreses que tenen com a activitat d'explotació principal la Fabricació d'Oli d'Oliva, delimitant la cerca en empreses de Catalunya. La base ha registrat 111 entitats.

Després, s'ha filtrat la mostra seleccionant únicament les empreses la disponibilitat de comptes de les quals va des del període compost entre l'exercici 2013 al 2019, en total han estat 58 empreses. L'estudi s'ha centrat en aquests 7 anys per tal d'evitar que els efectes de la recessió econòmica viscuda a Espanya, i significativa fins a l'any 2013, pogués afectar els resultats dels trulls. Dins del període d'estudi, no s'ha inclòs l'anàlisi del 2020, amb la finalitat de no disminuir el nombre d'observacions en l'estudi, atès que hi ha pocs registres en data 2020.

Una vegada seleccionada la mostra, donada la gran quantitat d'accessibilitat quant a obtenció de dades que la base permet exportar, s'ha procedit a configurar la fulla de dades a descarregar i futura base d'estudi. En ella s'ha especificat la presència de les següents variables (en l'horitzó temporal que va des del 2013 al 2019): data de constitució de l'empresa a fi d'obtenir l'antiguitat dels trulls, especificació de la forma

²SABI és una base de dades elaborada per Bureau Van Dijk, la qual constitueix la principal base de dades econòmica i financera d'empreses espanyoles. Aquesta ofereix informació històrica dels comptes anuals de les empreses des de l'any 1990 i permet fer la cerca per empreses o grups d'empreses.

jurídica de cada empresa, Import net de la xifra de negoci, creixement anual del total d'actiu, ràtio d'endeutament, rotació del total d'actius, despesa de personal i nombre de treballadors.

Una vegada obtingut el panell de dades, el següent pas ha estat establir una relació entre les empreses que figuren a la llista i les empreses que estan inscrites, en l'actualitat, a les Denominacions d'Origen Protegida (DOP). Per a això, s'ha procedit a visitar les pàgines web de cada DOP i s'han llistat les empreses inscrites en cadascuna. Després, d'una en una, s'ha procedit a la cerca de les empreses al full de càlcul proporcionat per base SABI i en una columna s'ha detallat la DOP a la qual pertanyen les empreses amb dades disponibles. Així doncs, per a procedir a l'estudi estadístic s'ha afegit en el model, la variable dicotòmica DOP, prenent el valor 1 les empreses que pertanyen a una DOP i el valor 0 les que no.

A la taula 2 s'assenyalen el nombre d'empreses productores d'oli d'oliva inscrites, a data de gener del 2021, a les DOP.

Taula 2: Trulls inscrits per DOP.

DOP	Empreses inscrites segons web
Oli de Terra Alta	16
Oli del Baix Ebre-Montsià	13
Les Garrigues	22
Oli de L'Empordà	4
Siurana	31
Total general	86

Font: Elaboració pròpia

Després de relacionar les empreses inscrites a la DOP amb el llistat obtingut per base SABI, en total s'han identificat en la mostra 11 productores que pertanyen a una denominació d'origen mentre que 47 d'elles no disposen de cap. Es vol informar que molts dels trulls amb DOP són petites empreses, d'aquestes, les dades economicofinanceres no es troben publicats a la base SABI perquè no registren els comptes al Registre Mercantil.

Taula 3. Distribució de les empreses de la mostra segons DOP.

DOP	Trulls
Les Garrigues	6
Oli de l'Empordà	1
Siurana	4
AMB DOP	11
SENSE DOP	47
Total general	58

Font: Elaboració pròpia

Les 58 Productores d'Oli d'Oliva incloses en l'estudi, en analitzar un horitzó temporal de 6 anys, proporcionen un panell de dades no balancejat compost per un total de 348 observacions.

Finalment, sobre les 348 observacions obtingudes s'ha fet un filtratge mitjançant observació dels components de la mostra, a fi d'identificar les observacions influents o

atípiques. Aquest procés ha consistit en descartar de la mostra les empreses amb nivells de facturació nul·la, en considerar aquests trulls inactius. Respecte a les altres variables, s'ha descartat de la mostra les dades iguals a zero o atípics. Finalment, després d'aplicar aquests filtres, dels 58 trulls s'ha obtingut un panell de dades compost per 272 observacions.

3.3. Model estadístic

S'ha plantejat una anàlisi de regressió mitjançant MCO, considerant com a variable dependent, o endògena, la rendibilitat econòmica (ROA) de cada trull, i com a variables independents, o exògenes, les variables de control.

S'ha aplicat un model de regressió lineal múltiple (MRLM)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \alpha_1 + \beta_2 \alpha_2 + \dots + \beta_k \alpha_k + \varepsilon$$

On, Y és la variable dependent. En el nostre cas serà la ROA, que és la variable a explicar, variable endògena.

$\alpha_1, \dots, \alpha_k$: són les variables independents, variables explicatives, variables exògenes

$\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_k$: són els $K=(k+1)$ coeficients del model

ε : terme de pertorbació

3.4. Definició de les variables i relacions esperades

- Variable dependent o endògena:

Com a variable dependent s'ha seleccionat la ROA, calculada com a benefici abans d'impostos i tributs dividit per l'actiu total (BAIT/Total Actiu). Donada l'elevada disponibilitat d'aquesta variable i de la seva capacitat informativa, el seu ús resulta molt habitual en la literatura a l'hora d'analitzar i valorar els resultats economicofinancers en qualsevol sector, inclosos el sector agroalimentari, especialment el sector de la fabricació de l'oli d'oliva.

- Variables independents o exògenes:

Denominació d'origen: Per donar resposta a la hipòtesi que es planteja en el treball, és a dir, si pertànyer en una DOP influeix en la rendibilitat en el sector oleic, s'ha introduït la variable dicotòmica en aquest concepte. La variable en les empreses inscrites a DOP figura amb un 1 i en les no inscrites amb un 0.

- Variables independents de control (característiques individuals del trull):

Quant a les característiques individuals del celler que poden influir en la ROA, s'ha considerat positiu introduir en el model unes variables corresponents a factors diferents, entre les quals es defineixen dimensió, endeutament i antiguitat.

Respecte al **factor dimensió** o grandària, en el model s'han considerat dues variables específiques com són el volum de vendes i el creixement de l'actiu. Tot i no existir

consens clar sobre la relació d'aquestes variables amb la rendibilitat econòmica, s'ha decidit incloure aquestes variables en el model donats els avantatges competitius a les quals es pot acollir una empresa segons el seu posicionament respecte al volum de facturació o quantitat d'actiu.

Alguns exemples serien:

- Les empreses amb alt volum de facturació és probable que tinguin un poder de negociació enfront als proveïdors major que les petites, fet que els facilita aprofitar economies d'escala. Cosa que afavoreix a disminuir costos, per tant, augmentar BAIT.
- Les empreses que més inverteixen en la cadena de subministrament del procés de producció mostren majors creixements d'actiu. Alhora, aquestes inversions els faran més eficients. Això afavorirà a l'empresa a augmentar actiu, però alhora a augmentar vendes i reduir costos.

En tots dos casos s'identifica una influència positiva de la grandària sobre la rendibilitat. Per això, s'espera una relació positiva respecte a la rendibilitat per part de totes dues variables.

Referent al **factor endeutament**, tenint en compte que la rendibilitat està estretament lligada amb l'estructura de capital, en el sentit que el deute financer ajuda a les empreses a millorar el seu desenvolupament, es considera oportú incorporar en el MRLM la variable endeutament.

En el sector de l'oli, a causa de les necessitats d'inversió per a modernització i accedir als mercats internacionals, el deute financer és l'instrument que permet elevar el seu nivell de competitivitat.

Així doncs, el factor palanquejament ha estat incorporat al model mitjançant la ràtio d'endeutament, entès com la divisió entre el passiu total i l'actiu total de l'empresa. No obstant això, segons la teoria d'ordre jeràrquic, que diu que les empreses rendibles opten per endeutar-se només si la seva estructura de capital és tal que els permet obtenir guanys futurs d'acord amb els termes i condicions dels seus prestadors, s'espera una relació negativa entre la ROA i la ràtio d'endeutament.

Finalment, al que l'**experiència** i la **notorietat** respecten, s'ha optat per afegir la variable **antiguitat**. L'oli és un producte les percepcions organolèptiques del qual resulten característiques mitjançant adaptació sensorial, per la qual cosa a alguns usuaris els és preferent mantenir el consum d'un mateix oli al llarg del temps. Tal és així, que fins i tot la preferència oleica es transmet de generacions a generacions. En el que això respecta, a primera vista es podria establir una relació directa entre l'antiguitat d'una productora d'oli d'oliva i el seu nombre de consumidors, factor que, en aquest cas, intervindria positivament en la rendibilitat.

Des d'un altre punt de vista, tenint en compte que els mètodes de cultiu tradicional depenen de la inclinació del terreny existeix la impossibilitat de mecanitzar el procés productiu i, per tant, generen una rendibilitat menor, es planteja l'opció que la

rendibilitat i l'antiguitat d'un trull presenten una relació negativa, en el sentit que contra més anys tingui la productora menys rendibilitat tindrà.

Un altre argument a aquest posicionament seria pensar que els trulls antics utilitzen mètodes d'obtenció de l'oli tradicionals i que, per no modernitzar-los mitjançant inversió en I+D perden eficàcia a l'explotar processos productius més duradors o menys automatitzats.

Per això, com que no es disposa de seguretat absoluta, en aquesta ocasió la relació esperada no resulta clara.

Una vegada justificada la incorporació de les variables independents en el model objecte de resolució del problema, s'estableix el següent model de regressió:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 DO_i + \beta_2 \ln Antiquitat_i + \beta_3 \ln Vendes_i + \beta_4 Creixement Actiu_i + \beta_5 Endeutament_i + \mathcal{E}$$

On "i" correspon a la respectiva productora d'oli en cada període (i= 1,2,3...272); β_0 és la constant; $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_5$ son els paràmetres a estimar y \mathcal{E} representa el terme de pertorbació.

A la taula 4 s'expressen les variables explicatives del model, la descripció i la relació esperada respecte a la variable dependent, que és la ROA, o rendibilitat.

Taula 4. Relacions esperades del model

<u>Variable</u>	<u>Descripció</u>	<u>Relació esperada</u>
Denominació d'origen	Variable dicotòmica que pren el valor 1 si l' explotació disposa de denominació d'origen y 0 en cas contrari.	¿?
Ln Vendes	Logaritme de la Xifra de vendes	+
Creixement d'actiu	(Actiu Total any j / Actiu Total any j-1) -1	+
Endeutament	Total Passiu / Total Actiu	-
Ln Antiguitat	Logaritme del nombre d'anys del trull des de la seva constitució	+/-

Font: Elaboració pròpia

Per estimar l'efecte de les marques col·lectives de qualitat diferenciada sobre la rendibilitat individual dels trulls s'utilitzarà un model de regressió lineal, mitjançant MCO, prenent-se com a variable dependent la rendibilitat econòmica i com a variables independents les variables de control, a més d'altres variables que tenen en compte la pertinença del trull a cadascuna de les DOP. Per a això s'utilitza el programari estadístic Gretl.

4. Resultats

4.1. Anàlisis descriptives de les variables dependents

Amb la finalitat d'aprofundir i com a eina analítica, s'ha procedit a comparar les mitjanes, compostes per tot el període analitzat, de les variables econòmiques, corresponents a les DOP amb 2 o més trulls existents en la mostra.

En la taula 5 es poden observar els nivells de rendibilitat econòmica (ROA) mitjans obtinguts per al conjunt del període pels trulls corresponents a cada denominació d'origen, així com les desviacions, valors màxims i mínims.

Taula 5. Nivells de ROA mitjanes per DOP, usant les observacions 1-272.

Relació DOP y ROA	Obs.	Mitjana	Mediana	D. T.	Min	Max
AMB DOP	51	1.17	0.36800	5.388	-15.21	26.58
SIURANA	14	-0.88	0.38	4.38	-15.21	2.35
EMPORDÀ	6	11.75	9.77	8.31	3.31	26.58
LES GARRIGUES	31	0.05	0.24	1.69	-6.69	2.67
SENSE DOP	244	-4.84	0.30	21.20	-216.08	44.59

Font: Elaboració pròpia

Segons la taula, la rendibilitat mitjana dels trulls és molt fluctuant en cada denominació, sent la DOP Oli de l'Empordà la que en el període analitzat mostra una rendibilitat econòmica mitjana major i la menor la DOP Siurana, registrant una ROA de -0.88% de mitjana. En la taula també s'obté la informació que de mitjana els trulls inscrits a una DOP presenten una rendibilitat superior als que no formen part de cap. Per això es detecta la necessitat de plantejar un model de regressió lineal múltiple, mitjançant el qual es pugui resoldre el dubte de si el fet de pertànyer a una DOP influeix en la rendibilitat econòmica en el sector productiu de l'oli d'oliva.

4.2. Indicadors estadístics de les variables independents del model

A la següent taula es mostren els estadístics descriptius principals corresponents a les variables de control introduïdes en el model. Per al càlcul s'ha utilitzat la mostra de les 272 empreses.

Taula 6. Estadístics principals, usant les observacions 1-272.

Variables exògenes	Obs.	Mitjana	Mediana	Desv. St.	Min	Max
Antiguitat (anys)	295	34	23	28.86	2	121
Vendes (milers) €	272	4.761,1	500,41	25.116	0	205.575,34
Creixement de l'actiu (%)	295	3.45	0	37.28	-87.96	519.62
Endeutament (%)	292	60.48	48.02	49.23	0.00	515.58

Font: Elaboració pròpia

Com la taula informa, entre les empreses que han estat objecte d'estudi es troben empreses joves i d'altres d'antigues. **La longevitat** mitjana de les empreses estudiades és de 23 anys. Entre elles, l'empresa amb més recorregut en el sector oleic català té una antiguitat de 121 anys; la més jove es va constituir durant l'exercici 2017.

Analitzant la **variable dimensió**, s'observa que la facturació mitjana d'aquestes empreses al llarg del període és pròxima a 4.76 milions d'euros a l'any, si bé la desviació

estàndard indica que existeixen diferències molt importants entre trulls en termes de volum de vendes. Quant al creixement de l'actiu, es percep que durant el període 2014-2019 les empreses del sector han experimentat un volum d'inversions en actiu pròxim al 3.45%. No obstant això, com la taula indica, en alguns casos ha disminuït.

En analitzar la **ràtio d'endeutament**, s'observa que de mitjana les empreses del sector de l'oli d'oliva estan endeutades en un 60.50% del total del balanç, fet que, seguint els indicadors estadístics del creixement del volum d'actiu, mostra certa relació.

4.3. Indicadors estadístics de les variables externes al model

En la següent taula es facilita l'evolució històrica de les variables econòmiques en funció del temps. Aquestes proporcionaran una informació més completa sobre l'evolució de la situació economicofinancera del sector productiu.

Taula 7. Evolució històrica de les variables econòmiques, usant les observacions 1-272.

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
<i>Return on Assets</i> (ROA)	-4.93	-0.41	-9.01	-6.27	-9.01	0.12	-1.83
Rotació actius	1.76	1.75	-1.43	2.08	-1.43	2.33	1.79
Vedes (milers) €	3.649	4.511	5.291	5.792	5.291	5.783	807.5
Crec. Actiu (%)	13.08	0.85	-2.73	0.53	-2.73	4.24	-4.68
Endeutament (%)	63.57	61.87	59.32	62.85	59.32	56.98	41.31

Font: Elaboració pròpia

En la taula 7 la variable **Rotació d'actius** aporta informació en l'estudi sobre l'evolució econòmica del sector oleic català, però aquesta variable no ha estat introduïda al model atès que la seva incorporació reduïa la bondat d'ajust, també coneguda com a R-quadrat.

Quant a la ROA, la rendibilitat en el sector productiu de l'oli d'oliva es manté negativa al voltant del -5%. Durant aquest període, el sector ha mantingut un volum de vendes pròxim a 4 milions d'euros. Tot això ha anat acompanyat d'una evolució inestable respecte a les inversions en actiu. L'endeutament ha anat en augment, sent el 2019 del 63.57%. Relacionant les xifres en l'evolució de la cotització del AOVE s'identifica el descens de facturació a partir del 2017. No obstant això, el nivell d'actiu i endeutament des de llavors ha anat creixent. Tenint en compte la nova tendència catalana de producció ecològica, potser els trulls estan reconvertint els seus mètodes de producció cap a un sistema més sostenible.

4.4. Anàlisi de les mitjanes de les variables del model per DOP.

Taula 8. Mitjanes per DOP de les variables del modelo, usant les observacions 1-272.

	Anys	Vendes (€)	Creix actiu (%)	Endeut. (%)	Rot. Act (%)	ROA (%)
AMB DOP	63.69	843.826	-0.32	54.62	1.53	1.17
SIURANA	53.43	630.840	-3.71	59.37	0.93	-0.88
GARRIGUES	78.71	980.637	-0.84	58.27	1.73	0.058
EMPORDÀ	10	633.937	10.28	24.63	1.91	11.75
SENSE DOP	28.16	6.161.422	4.24	61.73	1.14	-4.84

Font: Elaboració pròpia

De mitjana, els trulls que no pertanyen a cap DOP mostren uns ingressos mitjos molt superiors als que sí que inverteixen en el certificat de qualitat.

Analitzant les variables respecte a la ROA, que en el nostre treball és l'objecte d'estudi en ésser la dependent, s'aprecia que DOP Oli de l'Empordà és la DOP amb una rendibilitat major, situada al 11.75%. Al mateix temps, tot i no ser la que registra un volum de facturació més alt, té una rotació d'actius d'1.91 punts i un creixement d'actiu del 10.28%. A part mostra una ràtio d'endeutament no gaire elevada, del 24.63%.

Quant al ROA, el fet que la mitjana dels trulls sense DOP sigui negativa es deu a BAIT negatius en algunes productores.

Matriu de correlació

Una vegada analitzades les variables, s'ha procedit a introduir el model de regressió lineal múltiple al programari Gretl.

Amb la finalitat de tastar la multicol·linealitat de les variables del model, en la taula es mostra la matriu de correlacions Pairwise (excloent les variables específiques de cada denominació d'origen). Tal com es pot apreciar, la correlació entre les variables és en general baixa i, en cap cas, resultaria significativa. Cap d'elles excedeix de 0,45.

A la última columna de la taula 9 es mostra el factor d'inflació de la variància (VIF). Es pot observar que el VIF se situa per sota de 10 en tots els casos, la qual cosa significa que els resultats no estaran afectats per problemes de multicol·linealitat.

Taula 9. Matriu de Correlacions Pairwise i Factor d'inflació de la Variància (VIF)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	VIF
(1) ROA	1	0.11	0.24	0.26	-0.31	0.21	
(2) AMB DOP		1	0.39	0.06	-0.04	-0.04	1.20
(3) Ln Antiguitat			1	0.41	-0.25	-0.03	1.47
(4) Ln Vendes				1	-0.25	-0.03	1.28
(5) Endeutament					1	0.00	1.03
(6) Creix. Actiu						1	1.02

Font: Elaboració pròpia

A la taula 10 es mostren els resultats obtinguts de l'estimació del MRLM proposat mitjançant MQO. El model de regressió considera com a variable dependent la rendibilitat econòmica de cada trull i com a independent les variables de control.

Taula 10. Model 1: MCO, usant les observacions 1-295 (n = 272)
S'han suprimit les observacions absents o incompletes: 23

Variable dependent: ROA					
	<i>Coefficient</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístic t</i>	<i>valor p</i>	
Const	-26.3243	7.51534	-3.503	0.0005	***
DOP	2.86279	2.80708	1.020	0.3087	
LnAntiguitat	1.11746	1.44817	0.7716	0.4410	
LnVendes	1.81772	0.580968	3.129	0.0020	***
Endeutament	-0.0715601	0.0196031	-3.650	0.0003	***
Creix. Actiu	0.112348	0.0262428	4.281	<0.0001	***
Mitjana de la vble. dep.	-2.238632	D.T. de la vble. dep.	17.97666		
Suma de cuad. Residus	72339.38	D.T. de la regressió	16.49098		
R-cuadrado	0.173986	R-quadrat corregit	0.158459		
F(5, 266)	11.20568	Valor p (de F)	8.15e-10		
Log-verosimilitud	-1145.283	Crit. de Akaike	2302.566		
Crit. de Schwarz	2324.201	Crit. de Hannan-Quinn	2311.252		

Nivells de significació: *p<0.1 ; **p<0.05 ; ***p<0.001

Després d'observar els resultats estadístics del MRLM proposat mitjançant MCO, s'afirma que és lògic estudiar el model, en representar una bondat del 17.39%, coeficient que en aquesta mena de treballs estadístics d'anàlisi de dades de panell resulta bo. Això es tradueix en el fet que la regressió explica el 17.39% de la variació de la variable dependent (ROA).

Les reflexions que es troben a continuació parteixen del supòsit que el model s'ha dissenyat amb el 95% de confiança.

Com indica el Valor p (de F) les variables en conjunt són explicatives. És a dir, té sentit haver incorporat el conjunt de variables en el model. A més a més, la constant del model resulta explicativa, a l'ésser el valor p (de F) inferior a 0,05.

Entrat en el model, els resultats de la taula expressen que, en general, el fet que un trull estigui inscrit en una denominació d'origen no influeix en la rendibilitat.

Seguint amb una altra de les extensions de l'objecte principal del projecte, es procedeix a comprovar la influència de les **variables de control** sobre la rendibilitat. Estudiant les altres variables independents, s'estableixen com a variables significatives, i que, per tant, **influeixen en la rendibilitat econòmica dels trulls** l'import de facturació, la variació de l'actiu i el nivell d'endeutament, a l'ésser les variables significatives (valor p<0.01 LnVendes, Creix. Actiu i Endeutament).

Procedint a analitzar les variables significatives, quant a l'**antiguitat** de l'empresa, l'anàlisi de regressió indica que el nombre d'anys d'explotació del trull **influeix negativament** en la ROA.

En la variable **grandària** sembla que el volum de dimensió de la marca explica la **reputació individual positiva del trull**, de manera que les empreses més grans tenen majors recursos financers i poden sostenir elevades inversions. Una major dimensió permet a les productores d'oli d'oliva disposar d'instal·lacions per al procés productiu de l'oli i inversions en I+D, en qualitat i en publicitat que facilitin la introducció del seu

producte en el mercat. En concret, a més volum de **vendes**, la rendibilitat augmenta en 195.8 punts percentuals i a més inversió en **actiu** la ROA augmenta en un 10.97%.

La variable **endeutament** mostra una **relació significativa i negativa** amb la ROA. El MRLM indica que el nivell d'endeutament en un punt fa disminuir la rendibilitat del trull en un 5.6%. Aquest indicador s'aferra a la realitat econòmica. Que la relació sigui negativa es tradueix en el fet que a més endeutament més rendibilitat financera i, per tant, menys rendibilitat econòmica. A l'ésser la rendibilitat financera la suma de la rendibilitat econòmica neta més el factor palanquejament net, la relació entre les variables segueix la realitat economicofinancera.

En resum, segons la informació aportada pel MRLM mitjançant MCO per al sector de l'oli de Catalunya, **pertànyer a DOP no influeix en la rendibilitat**. Amb relació a factors individuals, el volum de vendes i el creixement de l'actiu afecten positivament la rendibilitat, mentre que el nivell d'endeutament dels trulls la disminueixen. D'altra banda, l'antiguitat o experiència del trull, segons l'estudi, a Catalunya no es tradueix en un increment de ROA.

5. Conclusions

El sector de l'oli d'oliva es troba en un entorn inestable per la incertesa de preus. Es tracta d'un sector que nacionalment en l'última dècada ha sofert fluctuacions en el preu inexplicables i ha estat afectada per estratègies comercials d'imitació. Catalunya ha comercialitzat el 15% de la seva producció a l'estranger en particular, la DOP Siurana exportant el 20% del seu producte.

Es pot afirmar que Catalunya és un país ric en oli. Com reflecteixen els índexs d'exportacions, el producte protegit per DOP és molt valorat a escala mundial i per a Catalunya l'origen majoritari de l'oli exportat porta la DOP Siurana.

S'espera que els Consells Reguladors inverteixin a conscienciar a la població sobre la importància de la potenciació de les DOP, no sols en l'àmbit comunitari, sinó també a internacional i estranger, perquè l'oli espanyol sigui reconegut com un producte originari d'Espanya, de prestigi amb un alt valor afegit, i així que el valor afegit que es mereixen sigui transferit als productors.

Els consumidors han de saber que Espanya i en particular, Catalunya, és rica en oli d'oliva verge extra i que el producte rep una gran demanda internacional. Així mateix, s'observa que per qüestions burocràtiques el producte sofreix fluctuacions inesperades de preus i que a causa d'això s'exporta a altres països a un preu baix i, posteriorment als països de destinació es revèn a preus superiors. El control de preus és un dels aspectes importants que regulen les DOP evitant que, en determinats moments d'escassetat de producció els preus puguin ser inflats.

Així doncs, consumir un producte amb DOP és una opció de compra que potencia el consum de productes originaris d'Espanya i que són protegits per la seva administració i per la UE. És rellevant traslladar el missatge que hem de contribuir a seleccionar els productes amb els distintius de qualitat per a millorar la qualitat dels aliments consumits i preservar el patrimoni alimentari del nostre territori en el món.

Referències

- AOE (Aceites de Oliva de España). Satisfacción en el sector del aceite de oliva ante el cambio de postura del Gobierno de España sobre la clasificación de este alimento en NutriScore. *Aceites de Oliva de España*. Disponible en: <https://www.aceitesdeolivadeespana.com/prensa/satisfaccion-cambio-postura-gobierno-nutriscore/>
- eAmbrosia. (2020). *European Commission*. Disponible en: <https://ec.europa.eu/geographical-indications-register/>
- Elorduy, P. (2020). La agricultura ecológica al rescate de un sector en pie de guerra. *El Salto*. Disponible en: <https://www.elsaltodiario.com/agricultura/agricultura-ecologica-rescate-nueva-pac>
- Interempresas. (2020). Buena parte del olivar mundial no es transformable. *Interempresas*. Disponible en: <https://www.interempresas.net/Produccion-Aceite/Articulos/320978-Buena-parte-del-olivar-mundial-no-se-puede-transformar.html>
- Jiménez, O. i Cesar-Gallego, J. (2019). ¿Por qué desaparece el olivar tradicional? *Ecolibor*. Disponible en: <https://www.ecolibor.com/por-que-desaparece-el-olivar-tradicional/>
- La Tierra. (2018). Comprometidos por el futuro del olivar de España. *La Tierra*, num 270, *septiembre-octubre*, 32-34. Disponible en: http://www.upa.es/upa/_depot/_adjuntos/5692915063abab01542102656.pdf
- MAPA (2021). *Régimenes de calidad*. Disponible en: https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-diferenciada/faqagroalim_tcm30-426478.pdf
- MAPA (2020a). Datos de las Denominaciones de Origen Protegidas (D.O.P), Indicaciones Geográficas Protegidas (I.G.P) y Especialidades Tradicionales Protegidas (E.T.P) de Productos Agroalimentarios. Disponible en: https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-diferenciada/informedop_igp_2020_definitivo_tcm30-578610.pdf
- MAPA (2020b). Producción ecológica estadísticas. Disponible en: https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/produccion-eco/estadisticas_pe_2020_tcm30-564465.pdf
- MERCASA. (2020). *Alimentación en España*. Disponible en: https://www.mercasa.es/media/publicaciones/281/AEE_2020_web.pdf
- Olimerca, B. (2020). Un tercio de la superficie mundial de olivar no es transformable. *Olimerca*. Disponible en: www.olimerca.com/noticiadet/un-tercio-de-la-superficie-mundial-de-olivar-no-es-transformable/9b120c2dbe2371b30cb5d18b697ccd67
- Real Decreto 760/2021. (s.f.). Real Decreto 760/2021, de 31 de agosto, por el que se aprueba la norma de calidad de los aceites de oliva y de orujo de oliva. Disponible en: <https://www.boe.es/eli/es/rd/2021/08/31/760>
- Reglamento (UE) No 1151/2012. (s.f.). Reglamento (UE) No 1151/2012 del parlamento europeo y del consejo de 21 de noviembre de 2012 sobre los regímenes de calidad de los productos agrícolas y alimenticios. Disponible en: <https://www.boe.es/doue/2012/343/L00001-00029.pdf>
- Ruiz-Castillo, B. (2008). Las denominaciones de origen protegidas y el aceite de oliva en España. *Distribución y Consumo, Noviembre-Diciembre, MERCASA*, 57-68.

Disponible en: https://www.mercasa.es/media/publicaciones/44/pag_057-068_aceite-ruiz.pdf

Rural.Cat. (2018). Les DOP i IGP agroalimentàries de Catalunya. Disponible en: <http://agricultura.gencat.cat/web/.content/04-alimentacio/distintius-origen-qualitat-agroalimentaria/dop-igp-q/enllacos-interns/fitxers-binariis/DT93-DOP-IGP-agroalimentaries-de-Catalunya.pdf>

Valero, M (2019). La diferencia de precios entre el aceite italiano y español nunca fue tan alta. *El confidencial*. Disponible en: https://www.elconfidencial.com/economia/2019-03-22/aceite-de-oliva-diferencial-de-precios_1897014/

Presentació de la Guia del Consell de Família a la UdL.

L'1 de desembre de 2021, es va celebrar un acte a l'Auditori de l'Edifici Transfronterer del Campus de Cappont per a presentar el treball titulat “Guia del Consell de Família”, en el qual ha participat la Càtedra d'Empresa Familiar de la Universitat de Lleida. En l'acte van intervenir, José L. Gallizo, Director de la Càtedra de la UdL, Amadeu Jori, President de l'Associació Catalana d'Empresa Familiar, Ramón Boixadera, Director del Patronat de Promoció Econòmica, Manel Plana, coautor del treball i membre de la Càtedra de la UdL, va clausurar l'acte Marc Ceron, President de l'Associació de l'Empresa Familiar de Lleida. El treball elaborat per membres de les respectives càtedres d'empresa familiar de Catalunya ha estat patrocinat per la signatura Cuatrecasas i representa una ajuda per a les empreses familiars catalanes que requereixin una guia per a preparar els seus òrgans interns de funcionament i en particular del Consell de Família.

Cicle de conferències de la Càtedra d'Empresa Familiar. “Diàlegs amb l'Empresa Familiar, Desembre 2021.

Comptant amb les dificultats que comporta programar activitats per als estudiants universitaris en aquestes dates de crisi per la pandèmia, la Càtedra, en el context de l'assignatura d'Empresa Familiar, dirigida especialment als estudiants del grau en ADE, ha programat un cicle de conferències amb empresaris familiars, seguint la tradició d'anys anteriors, i dirigit a acostar el món de l'empresa familiar a les aules universitàries. En aquesta ocasió, les ponències estan programades en 5 dies dels mesos de novembre i desembre amb la intervenció d'empresaris de diferents sectors d'activitat sota el lema: “Les experiències de les empreses familiars del nostre territori són un tresor per a compartir”.

Programa del cicle de conferències.

- 03/11/21 Zoe Valero, 2a generació de Torrons Félix
- 17/11/21 Laia Ragel, presidenta d'AP Lleida
- 24/11/21 Ivan Caelleg, Productor de Green Beer
- 15/12/21 Marc Ceron, Conseller delegat de Ilerda Serveis SA
- 20/12/21 Sisco Farras, Autor del llibre “Nelia un ducle fracaso”

Visita a Planta Sorigué.

Membres de la Càtedra van participar en la visita a l'empresa Sorigué juntament amb les empreses familiars associades de Lleida. Es van visitar les instal·lacions de la gravera situada a la Plana del Corb (Lleida) i van mostrar el gran projecte denominat PLANTA. Un projecte d'art desenvolupat per la Fundació Sorigué en les pròpies instal·lacions de la companyia on conflueix l'art amb l'arquitectura, el paisatge, el coneixement i l'empresa. Van ser rebuts per Anna Vallés, presidenta de Sorigué que ha liderat la transformació integral del grup basat en la innovació. Els professors Manel Plana i José L. Gallizo van assistir a l'esdeveniment en representació de la Càtedra.

Celebració del Congrés Nacional de l'Institut de l'Empresa Familiar.

El Congrés va tenir com a lema 'Treballem per una societat millor', amb això es va voler fer patent la contribució econòmica i social de les empreses familiars al llarg de generacions.

El congrés, convertit en el fòrum empresarial més important d'Espanya i un dels més destacats del món, va comptar amb presències destacades d'empresaris i polítics. El diumenge 24 d'octubre, després de la signatura d'una declaració institucional, va tenir lloc la benvinguda als assistents al congrés en la Catedral de Pamplona. En ella va intervenir la presidenta de Navarra, María Chivite; l'alcalde de Pamplona, Enrique Maya; i el president de ADEFAN, Francisco Esparza.

La jornada del dilluns 25 d'octubre va començar a les 10 del matí amb la inauguració oficial, presidida per Felip VI, i en la qual va intervenir també el president de l'IEF, Marc Puig. Posteriorment, va tenir lloc la presentació de "Semillas: reconocimiento a la trayectoria", un homenatge als empresaris que han contribuït a la creació, creixement i reconeixement públic de l'Institut i del moviment de l'empresa familiar.

A continuació, va haver-hi una taula rodona en la qual, sota el títol de "Más que números: propósito empresarial", van participar Ana Vallés (presidenta de l'empresa lleidatana Sorigué), Andrés Sendagorta (president de Sener) i Cristóbal Colón (fundador de la Fageda), amb la moderació de Jordi Canals, professor de direcció estratègica i titular de la càtedra Fundació IESE de Govern Corporatiu. La jornada matinal va concloure amb la intervenció del president del Partit Popular, Pablo Casado. La sessió de tarda va donar començament amb la intervenció de Boyan Slat, fundador i CEO de The OceanCleanUp, després de la qual es va desenvolupar un panell titulat "La empresa familiar por una sociedad mejor". Varen intervenir, Juan Perán (fundador del grup Pikolinos), Daniel Antoñanzas (director gerent de Exkal), Roberto García (president de Castella Termal) i Enrique Enciso (cofundador del Grup Sylvestris). Posteriorment, va tenir lloc la taula rodona "el Mundo que queremos", que va comptar com a ponents amb Juan Moya (vicepresident de Persán), Álvaro Solans (vicepresident del Grup Pikolin) i Ana Álvarez (secretària general i del Consell del Grup Armant Álvarez). La moderadora va ser Beatriz Molins (consellera de Ciments Molins). La jornada del dilluns va acabar amb el panell que, sota el títol "La empresa familiar a través de las generaciones y de los mercados: el caso Henkel", va reunir a Rob Davies (de Banyan Global), Simone Bagel-Trah (presidenta de Henkel AG) i Marc Puig (president executiu de Puig).

La sessió del dimarts 26 d'octubre va començar amb la intervenció de Paul Polman, antic CEO de Unilever i cofundador de Imagine. A continuació, i sota el títol "La inversión de impacto", va ser el torn de Sir Ronald Cohen (president de Global Steering Group for Impact Investment), desenvolupant-se després una taula rodona amb Ainhoa Grandes (presidenta de la Fundació SHIP2B), Teresa Guardans (cofundadora de Oryx Impact), María Herrero (sòcia de Transcendent) i Alejandra Mitjans (directora de Ashoka Espanya). Immediatament després va tenir lloc la presentació d'una enquesta realitzada per Sigma Dos, en la qual s'analitza la imatge social de l'empresa familiar.

A continuació, va tenir lloc un diàleg obert entre Sol Daurella (presidenta de Coca-Cola Europacific Partners) i Eloy Plans (president de Fluidra). Tots dos van parlar de creixement empresarial, moderats per Juan Manuel Cendoya (vicepresident de Santander España). Finalment, es va celebrar un panell centrat en el tema de la

diversificació i en el qual van actuar com a ponents, entre altres, Jorge Gallardo Piqué (president d'Hospitals Vithas), amb la moderació de Juan José Cano (president de KPMG Espanya). La clausura del XXIV Congrés Nacional de l'Empresa Familiar va ser a càrrec del president de l'IEF, Marc Puig.

Articles científics publicats per membres de la Càtedra de la UdL en 2021.

- **Article Revista Sustainability.** Moreno-Gené, J.; Gallizo, J.L. Intergenerational Differences in Family Business Management and Their Influence on Business Profitability. *Sustainability* 2021, 13, 6979. <https://doi.org/10.3390/su13126979>
- **Article Revista Sustainability.** Navarrete-Oyarce, J.; Gallecs, J.A.; Moraga-Flores, H.; Gallizo, J.L. Integrated Reporting as an Academic Research Concept in the Area of Business. *Sustainability* 2021, 13, 7741. <https://doi.org/10.3390/su13147741>
- **Article Revista Sustainability.** Arzubíaga, O.; Plana-Farran, M.; Ros-Morente, A.; Joana, A.; Solé, S. Mindfulness and Next-Generation Members of Family Firms: A Source for Sustainability. *Sustainability* 2021, 13, 5380. <https://doi.org/10.3390/su13105380>
- **Article Revista Agriculture.** Plana-Farran, M.; Gallizo, J.L. The Survival of Family Farms: Socioemotional Wealth (SEW) and Factors Affecting Intention to Continue the Business. *Agriculture* 2021, 11, 520. <https://doi.org/10.3390/agriculture11060520>
- **Article Revista Journal of Management & Governance.** (2021) Sánchez, L.; Moreno-Gené, J.; Gallizo, J.L. "Internationalization of family firms: The effect of CEO attributes". <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09597-3>

Tesis Doctorals llegides al juliol de 2021 per estudiants de doctorat de la Càtedra d'Empresa Familiar de la UdL.

- Laura Sánchez Pulido: Caracteritzant l'Empresa Familiar. Generació i Distribució del Valor. Co-directors: José Luís Gallizo Larraz i Jordi Moreno Gené, Universitat de Lleida, 14 de juliol 2021.
- Alba Cardil Forradellas: Factors de rendibilitat en el sector porcí espanyol. Co-directors: José Luís Gallizo Larraz i Manuel Salvador Figueres, Universitat de Lleida, 15 de juliol 2021.

Objectius i normes de presentació dels Quaderns Pràctics d'Empresa Familiar (QPEF)

Els QPEF són una iniciativa de la Càtedra d'Empresa Familiar de la UdL que integra projectes i activitats docents en el marc de la Xarxa de Càtedres del Institut de l'Empresa Familiar.

Els QPEF són una col·lecció de publicacions que inclouen la resolució de problemes reals de l'empresa familiar, ressenyes d'experiències professionals, investigacions, i materials de formació d'estudiants i professors d'assignatures relacionades amb l'empresa familiar. Tenen per finalitat potenciar la transmissió de coneixement en l'especialitat, donar solucions a problemes freqüents amb els que es troba l'empresa familiar i, en definitiva, incrementar les relacions entre universitat i empresa.

Els treballs originals es presentaran escrits en català i castellà amb una extensió de entre 15 i 20 pàgines, havent d'obeir al següent esquema mínim:

- 1) Títol del treball. El més il·lustratiu i concís possible, escrit en català i castellà.
- 2) Resum. Unes 150 paraules, en català i castellà, on s'indiqui l'objectiu i finalitat del treball amb els principals resultats i/o conclusions del mateix.
- 3) Plantejament del cas, o tema, objecte d'estudi.
- 4) Solucions aportades per l'autor o resultats obtinguts i discussió dels mateixos.
- 5) Conclusions.

Enviament d'articles. S'ha de realitzar per correu electrònic a joseluis.gallizo@udl.cat



Universitat de Lleida
Càtedra d'Empresa Familiar



**Transformació
Econòmica**



Diputació de Lleida
Patronat de Promoció Econòmica