



CELEBRADO EL ACTO RECONOCEF-S 2016

La Cátedra Santander de Empresa Familiar otorga un reconocimiento al empresario Jerónimo Jiménez Serrano

Reconocef-S 2016 representa la segunda edición de esta actividad consistente en que la Cátedra reconoce públicamente a una familia empresaria de la provincia de Jaén que ha demostrado una exitosa trayectoria como empresa familiar.



El pasado mes de Diciembre la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén (UJA) otorgó este reconocimiento al trabajo del empresario D. Jerónimo Jiménez Serrano, antiguo director general y propietario de Productos J. Jiménez S.L., “Doña Jimena”.

El acto fue presidido por el Rector de la Universidad de Jaén, D. Juan Gómez Ortega, y contó con la presencia de D^a. María Jesús Hernández Ortiz, directora de la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén y de D. Manuel Carlos Vallejo Martos, director del departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología y miembro de esta Cátedra, además de más profesores también miembros de esta Cátedra.

Durante el acto, D^a. María Jesús Hernández tomó la palabra y destacó la gran labor de Jerónimo como empresario familiar jiennense, además de ser una de las primeras personas que confió y dio todo su

apoyo para que esta Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad se formara allá por el año 2001.

D. Jerónimo Jiménez Molina, miembro de la 2^a generación de la familia “Jiménez Molina”, realizó un emotivo discurso definiendo a su padre como “empresario de raza”, resaltando algunas de sus cualidades empresariales y personales.

Para finalizar, se realizó la entrega del “Reconocef-S 2016” con la posterior intervención de D. Jerónimo Jiménez Serrano agradeciendo tanto a su familia, y en especial a su hijo Jerónimo Jiménez, como a la Cátedra y a todos los miembros asistentes por el apoyo prestado a lo largo de los años, así como por la celebración de dicho acto de reconocimiento.

El acto fue clausurado con la intervención del Rector, quien destacó la gran carrera empresarial de Jerónimo Jiménez, así como la labor realizada por la Cátedra en sus ya 15 años de trabajo. Al evento asistieron numerosos empresarios de la provincia, así como familiares y amigos del homenajeado.

Sumario

	Pág.
Acto RECONOCEF-S 2016	1
Entrevista con D. José Gálvez González	2
La Influencia de <i>Familiness</i> en la Estrategia de Internacionalización Empresarial.....	6
Encuentro con Empresarios Familiares en Jódar	7
Premio European Journal of Family Business a la mejor investigación en Empresa Familiar	7
X Foro Jiennense de la Empresa Familiar.....	8

Entrevista con...

D. José Gálvez González, Gerente de Aceites Oro Bailén Galgón 99 S.L.

En esta ocasión la “Cátedra Santander Empresa Familiar de Jaén” se ha acercado a Villanueva de la Reina, a la almazara donde la familia Gálvez-González elabora con mimo los Aceites Oro Bailén tan preciados y valorados por el consumidor por su excelente calidad. Tras nuestro paseo por la almazara pudimos comprobar el cuidado diseño y la inversión en tecnología que hace posible la extracción de uno de los mejores zumos de aceituna. Igualmente, nos permitió conocer los valores y los sueños de esta empresa familiar y la motivación y el empuje de un joven empresario que trata de crear una gran empresa.



D. José Gálvez tuvo la amabilidad de charlar con nosotros sobre su empresa, su familia, el sector del aceite de oliva y su proyección futura. En esta conversación nos fueron desveladas las claves que le han llevado a tener un aceite tan reconocido. Desde que en la campaña 2006/2007 obtuvieran la medalla de oro en el concurso internacional “*Angeles International Extra Virgin Olive Oil Competition 2007*” en California (E.E.U.U.), y el premio AEMO a la mejor almazara, no han parado de recoger premios por la calidad de sus aceites, en foros tan diversos

internacionalmente, como Italia, Japón, Alemania, China, EEUU o Canadá, y por instituciones tan diferentes en sus objetivos, como el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, la Asociación Española de municipios del Olivo, las asociaciones de Sommelier de aceite de oliva, la Feria Internacional del Aceite de oliva (Expoliva) o Guías y Revistas de reconocido prestigio. Sus reflexiones nos pueden ayudar a conocer cómo una familia empresaria debe luchar por su negocio y enseñarnos cómo un joven empresario, basándose en su profesionalidad, puede tener grandes logros en un sector tan antiguo y maduro como es el sector del aceite de oliva. En definitiva, su experiencia puede servir de ejemplo de cómo se deben afrontar los retos empresariales en un sector tan importante para la provincia de Jaén.

Familia empresaria

El gerente de Aceites Oro Bailén Galgón 99 S.L., pertenece a una familia empresaria en la que sus miembros comparten valores y una visión respecto de la empresa. Así, esta familia empresaria comenzó hace 50 años en el sector cerámico, fabricando y vendiendo ladrillos por toda la geografía española; sufrieron los numerosos vaivenes del mercado en este sector. Pero en el año 1999, después de haber superado la crisis del 92 del sector de la construcción, decidieron diversificar su negocio, comprando una finca de olivar, “la inversión en bienes raíces es mucho más estable”. Al siguiente año ampliaron su inversión comprando la finca “Casa del Agua” en la que actualmente se ubican la fábrica y las principales instalaciones de la empresa. En ese momento, se dedicaron a la explotación agrícola de sus fincas intensamente introduciendo su mentalidad empresarial en el negocio, aunque no empezaron de cero, pues era una actividad conocida por ellos, al vivir en la provincia de Jaén donde el cultivo del olivar está muy arraigado en toda la sociedad, y además la familia ya tenía una pequeña

propiedad de olivar, tercera generación de empresarios agrícolas o *cosecheros*, como nos dice José.



A los tres años de desarrollar su negocio en este sector, se dieron cuenta del problema de la volatilidad del precio del aceite y, como consecuencia, de la imposibilidad de hacer previsiones a largo plazo para la supervivencia de su empresa. Y empezaron a proyectar la construcción de una almazara y vender el aceite envasado que sacaban de sus cosechas, para poder obtener el valor añadido de la fabricación y la comercialización. En definitiva, optaron por una **estrategia de crecimiento hacia delante** en la cadena de valor. De esta manera, es como en el año 2005 se convierte en elaborador, envasador y comercializador de aceite de oliva virgen extra, a partir de las aceitunas producidas en los olivares de la propia familia.

Así, tras conocer en profundidad el sector oleícola, el espíritu emprendedor de esta familia les lleva a seguir una **estrategia de diferenciación**: ofreciendo a cada uno de los clientes la variedad de aceite o el formato que más le guste e introduciéndose en la comercialización de aceites tempranos tan valorados por los consumidores. También se puede citar la mermelada de AOVE que ofrece Aceites Oro Bailén a los consumidores, deliciosa jalea de sabor dulce, con el característico sabor afrutado de sus aceites. En el mercado nacional están muy bien posicionados vendiendo a las principales cadenas de distribución.

Pero también tuvieron claro desde el principio su vocación internacional. Así, en 2008 comienzan la exportación a Estados Unidos. Pero fue en 2010, utilizando los medios que tenían a su alcance, el programa PIPE de las Cámaras de Comercio, cuando contrataron a una persona para la gestión internacional de su empresa, Edurne, creando un departamento de exportación el cual está vendiendo en 35 países actualmente. Incluso, hace unos meses han podido crear un nuevo puesto de trabajo para apoyar la actividad exportadora.



No obstante, desde hace apenas dos años, han querido complementar su actividad agrícola con un nuevo negocio, el Oleoturismo, turismo vivencial en su propia almazara para descubrir el mundo de la olivicultura y elaiotecnía, una actividad que le permite tener una renta complementaria de algunas de sus instalaciones que solo se utilizaban durante unos meses al año. Para poder llevar a cabo esta nueva actividad empresarial, han construido una magnífica aula docente, una gran tienda donde se pueden comprar sus aceites y toda la almazara tiene carteles pedagógicos para que los visitantes entiendan más fácilmente todo el proceso de transformación y envasado. Ya han pasado por su almazara una cantidad importante de personas de muchos países o colegios que quieren conocer en origen como se elabora el producto que consumen o quieren consumir en el futuro.

Algunas claves y valores para entender los logros de la empresa

Lo que hoy día es Aceites Oro Bailén Galgón 99 S.L., una empresa muy reconocida en el sector del aceite de oliva, no se logra porque sí o por suerte, para conseguir esos resultados se necesita algo más. En nuestra conversación con José Gálvez, pudimos detectar algunas claves y valores culturales que promueven la actuación de sus miembros para conseguir sus objetivos.

La profesionalidad como elemento de creación de valor, es un aspecto importante en esta empresa. Por ello se destaca en su página web: *la profesionalidad en cualquier sector, es el arma más importante con el que una empresa puede comenzar una carrera de fondo hacia el mundo empresarial, y más aún cuando el sector en el que una empresa nueva se inicia cuenta con la historia con la que cuenta el mundo del aceite.*

De manera que, antes de emprender el proyecto empresarial de la elaboración de Aceites de Oliva Virgen Extra de Alta Calidad, José Gálvez, Diplomado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Jaén, empieza un periplo formativo para conocer el sector en profundidad: cursa el título de Técnico en Elaboración de Aceites y Jugos en el I.E.S. El Valle, posteriormente el Master de Olivicultura y Elaiotecnología y el título de Experto en Catas de Aceite de Oliva Vírgenes 2005, ambos impartidos por la Universidad de Jaén. Y no deja de asistir a foros de debate, encuentros, etc. para actualizar sus conocimientos sobre este sector. Del mismo modo, en la almazara y en la envasadora, dotadas de la tecnología más avanzada para obtener un zumo de gran calidad, trabajan personas con gran experiencia, entre ellas, un miembro de la familia, Andrés, el hermano de José. La encargada del departamento de exportación es una licenciada que lleva muchos años trabajando en la empresa y tiene una gran experiencia. Para desarrollar el negocio del Oleoturismo se ha contratado a una persona con conocimientos de la actividad y que habla varios

idiomas. Es una plantilla pequeña como corresponde a una pyme, pero se trabaja con una gran profesionalidad y compromiso con el desarrollo de la empresa.



No obstante para esta empresa, la auténtica fábrica de aceites son las explotaciones agrícolas, pues en ellas se va a conseguir la fruta donde en su interior se alberga el zumo que más tarde se extraerá, el aceite de oliva virgen extra. Para conseguir la excelencia del zumo, llevan a cabo una producción integrada que consigue la mayor trazabilidad, contando con un departamento externo, compuesto por biólogos e ingenieros agrónomos que son los encargados de todo el proceso de gestión de las fincas, análisis de la hoja, tierras, control de plagas, planes de fertirrigación, hasta la realización del índice de madurez de la aceituna, para que desde la dirección de la empresa se puedan llevar a cabo las decisiones más oportunas para conseguir el objetivo de calidad. Todo cuenta a la hora de conseguir un buen aceite virgen extra, el cuidado en el árbol, el riego, el mimo al recogerlo y molturarlo, de forma que la trazabilidad (proceso de producción, elaboración y distribución) esté garantizada, para obtener un producto sin alteraciones, que conserva íntegros todos sus valores y propiedades tanto organolépticas como saludables.

También el proceso de extracción es muy cuidado, se realiza en frío, no más de dos horas después de ser recogidas del olivo, el aceite obtenido se selecciona,

clasifica en bodega y se filtra inmediatamente para ser almacenado limpio sin humedad ni impurezas y para su óptima conservación se inertiza con nitrógeno. No olvidándose practicar una agricultura respetuosa con el medio ambiente, practicando determinadas acciones como: el aprovechamiento de los residuos de poda como abono orgánico, mantenimiento de la cubierta vegetal en mitad de las capas, reduciendo así la erosión y facilitando la permeabilidad de la tierra, y evitando además el uso irracional de herbicidas, facilitando de esta manera micro hábitat de las especies cinegéticas, etc. Máxima trazabilidad garantizada desde el campo, pasando por la fabricación, el envasado, y la comercialización.

Esta manera de desarrollar la actividad empresarial, le ha llevado a un crecimiento de su empresa en volumen de venta y en personal, pero es muy importante el impulso con la cultura y los valores con los que quieren impregnar su negocio. El gerente de Aceites Oro Bailén Galgón 99 S.L., nos dice que su empresa apuesta por divulgar, promover y fomentar las excelencias de un producto tan antiguo, pero tan desconocido en sus excelencias como grasa y como alimento saludable, además de sus diferentes tipos de variedades. Su interés es enseñar, de una manera clara, los distintos tipos de aceites vírgenes extras que podemos encontrar, y el uso que se le puede dar en la alimentación diaria, para disfrutar y paladear un auténtico zumo de fruta natural.

Teniendo un consumidor formado y con conocimiento de la utilización de Aceites de Oliva en su dieta, las empresas que tienen una marca, y una calidad constante a lo largo de los años, son las que conseguirán una mayor continuidad en su relación con los consumidores, y podrán sobrevivir. Un ejemplo de esta filosofía de la empresa es su marca "Oro Bailén Reserva Familiar", que además añade, colgado, un librito en el que se especifican las características organolépticas, los premios recibidos y la información sobre la fecha de recogida.



Futuro de la empresa

Este empresario que empezó con 27 años a llevar parte del timón de la empresa creada por su familia ve el futuro con mucha ilusión. Ha sentado las bases estratégicas de su empresa, para diferenciarse y diversificar sus productos. Piensa que el sector también tiene futuro porque se ofrece un producto que es saludable para el consumidor y que si las empresas diseñan estrategias adecuadas también podrán sobrevivir. Ve que su empresa tiene un crecimiento continuo y piensa que su marca está logrando una continuidad en el mercado que le permitirá sobrevivir en el futuro.

Y además la familia Gálvez-González que es el sustento de esta empresa, quiere sentar las bases de ese futuro. Desde este verano, se está confeccionando un protocolo familiar, para que pueda continuar el legado familiar. El protocolo familiar se necesita para diferenciar las posiciones de los distintos miembros de la familia y cómo participarán del crecimiento y del patrimonio de la empresa. El trabajo de confección del primer protocolo familiar constituye una experiencia trascendente para el fortalecimiento de la familia empresaria, dado que, muchas veces, es la primera oportunidad en la que todas estas cuestiones se ponen abiertamente de manifiesto, y pasan a conformar un cuerpo de ideas y regulaciones para la familia en el futuro.

Tesis doctoral “La Influencia de *Familiness* en la Estrategia de Internacionalización Empresarial: Una aplicación al sector oleícola”

El pasado 5 de Febrero de 2016, la doctorada Myriam Cano Rubio defendió, en la Universidad de Jaén, su tesis doctoral con Mención Internacional titulada “La influencia de *familiness* en la Estrategia de Internacionalización empresarial: una aplicación al sector oleícola” bajo la dirección de D^a M^a Jesús Hernández Ortiz, D^a Guadalupe Fuentes Lombardo y D. Manuel Carlos Vallejo Martos, en la que obtuvo la calificación de Sobresaliente *Cum Laude* por unanimidad.

RESUMEN DE LA TESIS:

La estrategia de internacionalización empresarial es relevante para las empresas familiares, con unas peculiaridades específicas respecto a otro tipo de empresas, debido a que quieren preservar su continuidad con los relevos generacionales. Por ello, necesitan crecer, siendo una alternativa válida el desarrollo de la estrategia de internacionalización. Ahora bien, la literatura ha eliminado tradicionalmente los factores familiares de los modelos estratégicos de las empresas familiares que han sido analizadas siguiendo modelos tradicionales, lo que ha conducido a resultados divergentes sobre su desempeño. Por tanto, este trabajo considera el solapamiento de los sistemas familia, empresa e individuos para llegar al concepto de *familiness*, a cuya composición y medición, se aproxima desde la perspectiva de Capital Social y Sistemas Abiertos, cubriendo la laguna en la investigación sobre la composición de este paquete de recursos idiosincrásico de la empresa familiar. Igualmente, se analiza la influencia que diferentes niveles de *familiness* tienen sobre la estrategia de internacionalización empresarial, en concreto, sobre las razones de la empresa para internacionalizarse y en el nivel de compromiso internacional que adquieren.

METODOLOGÍA:

Para desarrollar esta investigación, se ha recurrido a la metodología cualitativa, seleccionando el estudio de casos como estrategia de investigación, y la entrevista en profundidad como técnica. La selección de las empresas que han formado parte de este estudio cualitativo procede de trabajos previos realizados por miembros de la Cátedra a partir del cual se conocía el carácter de muchas de ellas, atendiendo a la percepción de sus directivos,

familiares y no familiares. Finalmente, se desarrollaron 12 entrevistas a directivos familiares y no familiares del sector oleícola nacional.

PRINCIPALES RESULTADOS:

- *Familiness* está compuesto por tres dimensiones:

- Capital Familiar, activo intangible resultado de las interacciones entre miembros familiares y que, aunque se desarrolla en la familia, la empresa familiar se apropia de él.
- Capital Social Emocional, derivado de las relaciones entre miembros familiares que trabajan en la empresa, así como entre éstos y los empleados no familiares.
- Capital Puente, resultado de las conexiones de los miembros familiares y de la empresa con los diferentes actores que se encuentran en su entorno, hablese de clientes, proveedores, comunidad, administraciones públicas, etc.

- *Familiness* está presente en las empresas que componen la muestra, pero en diferentes niveles.

- Uno de los principales resultados muestra cómo el nivel de *familiness* influye en la propensión exportadora de las empresas familiares, en las motivaciones para internacionalizarse y en los modos de entradas a mercados internacionales empleados.

Finalmente, la implicación práctica más relevante que se desprende de este trabajo es el hecho de que *familiness* puede dotar a las Empresas Familiares de ventajas competitivas a la hora de desarrollar estrategias de internacionalización.

ENCUENTRO CON EMPRESARIOS FAMILIARES EN JÓDAR

Superando obstáculos en la empresa familiar

La Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén ha realizado, desde su creación en el año 2001, numerosos encuentros con empresarios en diferentes comarcas de la provincia. Concretamente, hemos estado en Linares, Martos, Úbeda, Andújar, Alcalá La Real, La Carolina, Cazorla y Villacarrillo.

El pasado 28 de Abril de 2016 se celebró, en la localidad de Jódar, un nuevo encuentro con empresarios familiares. “Superando obstáculos en la empresa familiar” fue el título de este acto en cuya presentación intervinieron D^a. María Jesús Hernández Ortiz, directora de la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén, D. Antonio de la Torre, delegado territorial de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo de la Junta de Andalucía en Jaén y D. José Luis Hidalgo, alcalde del Excmo. Ayuntamiento de Jódar.



En esta ocasión nuestros anfitriones fueron D. Juan Blanco, propietario de la de empresa familiar Celestino Blanco S.L. de Jódar y D^a María García, administradora y miembro de la segunda generación de la empresa Conservas Congana, S.L. de Bedmar y junto a ellos, un profesor de la Universidad de Jaén y miembro de esta Cátedra, D. Manuel Carlos Vallejo Martos. Durante el encuentro se abordaron los problemas con los que se encuentran las empresas familiares. Por otro lado, se debatieron ideas sobre cómo conseguir mejorar la competitividad de estas organizaciones y facilitar los procesos de tránsito generacional.

El encuentro contó con la colaboración, para su organización y desarrollo, del Excmo. Ayuntamiento de Jódar y de la Consejería de Empleo, Empresa y Comercio de la Junta de Andalucía, así como de nuestro patrocinador, el Banco Santander. Al acto asistieron cerca de un centenar de empresarios familiares de la provincia que valoraron muy positivamente la experiencia y participaron activamente en el debate que tuvo lugar al final del mismo.

Miembros de la cátedra reciben el premio *European Journal of Family Business* a la mejor investigación en empresa familiar

En el XXX AEDEM *Annual Meeting*, celebrado en Las Palmas de Gran Canarias (España) los días 8, 9 y 10 de Junio de 2016 se otorgó el Premio *European Journal of Family Business* a la mejor investigación en Empresa Familiar, a la pomencia bajo el título: “Composición de *Familiness*: Perspectivas de Capital Social y de Sistemas Abiertos”, presentada por los miembros de esta Cátedra D^a. Myriam Cano Rubio, D^a Guadalupe Fuentes Lombardo, D^a M^a Jesús Hernández Ortiz y D. Manuel Carlos Vallejo Martos.

X FORO JIENNENSE DE LA EMPRESA FAMILIAR

Puntos importantes a tener en cuenta en la exportación a los EEUU bajo la nueva FSMA

La Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén, bajo el patrocinio del Banco Santander, celebró el pasado 16 de noviembre su X Foro Jiennense de la Empresa Familiar: "Puntos importantes a tener en cuenta en la exportación a los EEUU bajo la nueva FSMA".

En el acto de apertura intervino D^a. María Jesús Hernández Ortiz, directora de la Cátedra. A este Foro acudieron miembros del equipo de dirección y empleados de más de treinta empresas del sector de la alimentación la provincia, principalmente del sector oleícola, además de profesionales vinculados a dicho sector y estudiantes de la Universidad de Jaén.



Este foro con empresarios se centró en el estudio y análisis de la exportación de productos alimentarios a EE.UU. Myriam Cano Rubio, miembro de la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén, abordó la temática "La Estrategia Internacional de Empresas Familiares y No Familiares". Ésta se centró en el estado actual de las exportaciones de aceite de oliva español a nivel global, así como a EE UU, comparando también estos datos entre empresas familiares y no familiares de sector.

Por su parte, Tania Martínez, directora de Demos Global Network, S.L. habló de los "Aspectos prácticos y regulatorios en la exportación y venta a los EE.UU bajo la Nueva Ley de Modernización de la Inocuidad Alimentaria (FSMA)". La nueva legislación incluye importantes mejoras para la inocuidad de alimentos, por lo que se hizo hincapié en los controles preventivos, la inspección y el cumplimiento. Además, Tania Martínez incidió en la importancia de conocer los aspectos culturales de los países en los que se desean comercializar nuestros productos, así como seleccionar y saber negociar con los canales de distribución más adecuados para ellos en EE UU, siendo, entre otros, algunos de los aspectos que suscitaron mayor interés por parte de los asistentes. El acto finalizó con un coloquio abierto entre ponentes y empresarios asistentes.

Ofrecemos los siguientes Servicios Profesionales:

- Protocolo y Gobierno
- Reestructuración Empresarial
- Fiscalidad y Gestión Patrimonial
- Relevo Familia-Empresa
- Gestión de Conflictos

Más Información:

<http://www.catedraempresafamiliar.es>

csefjaen@ujaen.es



Editado por la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén
Febrero de 2017

Depósito legal: J-268-2007 ISSN: 1888-0398

ISSN: 1888-0398