



## Presentación del Directorio On-line de Empresas Familiares Jiennenses

*La Cátedra Santander de Empresa Familiar elaboró un directorio on-line con 1.127 empresas familiares jiennenses*

El pasado 10 de Abril de 2013 la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén presentó un directorio “on line” elaborado con información de un total de 1.127 empresas familiares de la provincia jiennense, el primero de estas características que se realiza a nivel nacional.

Este directorio digital es fruto de dos años de trabajo y ha sido elaborado a través de información recopilada tanto de la base de datos SABI, así como de entrevistas realizadas a un total de 1.300 empresas jiennenses.

Puede accederse al mismo a través de nuestra página web: <http://cef.ujaen.es/>. Una vez en la página, podremos realizar la búsqueda con diferentes criterios: nombre de la empresa, NIF, localización, forma jurídica, tamaño, ámbito, forma en la que se administra, número de empleados o volumen de negocio. En cuanto a la información que se ofrece, se pueden consultar datos referentes a la afiliación, a la generación familiar a la que pertenece, algunos datos económicos, forma en la que se organiza o administra y actividad a la que se dedica entre otros.

En el acto de presentación de este Directorio, se proporcionaron algunos de los datos más importantes relativos a las 1.127 empresas recogidas en este directorio, entre otros que un 87% de las empresas presenta como forma jurídica la Sociedad Limitada. Por lo que se refiere a la actividad, destaca el comercio al por mayor y al por menor, que representa un 34%, seguido por la industria manufacturera (24%) y la construcción (casi 15%). Según el mercado de destino, sólo el 5% tienen el ámbito internacional, siendo el grueso de las empresas “bastante localista, provincial y regional”.

Por lo que respecta al número de empleados, el 71% de estas empresas tiene menos de 10 empleados. El capital de estas empresas está controlado por miembros de la misma familia, capital que está bastante concentrado en manos de una o dos personas, mayoritariamente, disponiendo en un 61% de un administrador único, y ocupando los hombres un 81% en los puestos de responsabilidad.



Además, el 66% de estas empresas son de primera generación. Tan sólo el 27% son de segunda y el 5% son de tercera.

Junto con esta nueva versión on-line, cabe destacar que al igual que se hizo en el año 2005 con la primera edición en papel del directorio de empresas familiares jiennenses, se ha presentado la actualización del mismo con una segunda edición que fue publicada el pasado mes de noviembre.

### Sumario

|  | Pág. |
|--|------|
| Presentación del Directorio On-line.....                         | 1    |
| Curso de creación de empresas con el IMEFE.....                  | 2    |
| Encuentro con empresarios familiares en Cazorla .....            | 3    |
| Entrevista con D <sup>a</sup> . María del Carmen Sáiz Muñoz..... | 4    |
| Retos Internacionales del Sector Oleícola.....                   | 7    |
| Investigación en la Cátedra Santander de Empresa Familiar.....   | 7    |
| II Edición Directorio de Empresas Familiares Jiennenses .....    | 8    |

# Curso de Creación de Empresas organizado con el Instituto Municipal de Empleo y Formación Empresarial

## *La Cátedra Santander de Empresa Familiar firmó un convenio de colaboración con el IMEFE*

La Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén y el Instituto Municipal de Empleo y Formación Empresarial (IMEFE) firmaron un convenio de colaboración para llevar a cabo la organización de un curso de creación de empresas, patrocinado por el Banco Santander, en el que participaron una veintena de personas.

Este curso constituye el primer fruto de las líneas de cooperación establecidas entre ambas entidades. Se celebró durante los meses de Abril y Mayo con finalización el 3 de junio de 2013 y se estructuró por módulos. En él se abordaron contenidos clave como el autoempleo, la creatividad y el plan de empresa, la planificación estratégica, los recursos humanos de la empresa, el plan de marketing, inversión y financiación, las formas jurídicas y los trámites de constitución y puesta en marcha, la fiscalidad, las herramientas ofimáticas básicas para la empresa, y la utilización de internet o las redes sociales. En total, el curso tuvo una duración de 57 horas presenciales distribuidas en 19 sesiones que se celebraron los lunes, miércoles y jueves, de 17 a 20 horas en la sede del IMEFE.



Las sesiones fueron impartidas por profesorado de la Universidad de Jaén y miembros de la Cátedra Santander de Empresa Familiar, técnicos en asesoramiento y creación de empresas del IMEFE y consultores de la firma KND asesoría y formación, junto con reconocidos emprendedores de la provincia de Jaén.

La firma de dicho convenio de colaboración se realizó por parte del Rector de la Universidad de Jaén, Manuel Parras Rosa, y la concejala de promoción económica, IMEFE, Escuela Taller e Igualdad del Ayuntamiento de Jaén, Marina Paterna Pérez.

Tras la firma del convenio, Manuel Parras apuntó como objetivo común de ambas instituciones colaborar en la mejora de la inserción laboral, del fomento del espíritu emprendedor, del empleo y el autoempleo y en definitiva el desarrollo de nuestro sistema productivo.

Marina Paterna destacó la importancia de esta colaboración institucional, “porque aunando esfuerzos es como conseguiremos que todo el desarrollo de nuestra ciudad y de nuestros jóvenes llegue a buen puerto”.



# Encuentro con empresarios familiares en Cazorla

## *Retos para la continuidad de la empresa familiar*

El 18 de Julio de 2013 la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén celebró un año más un encuentro con empresarios familiares de la provincia para tratar los “Retos para la continuidad de la empresa familiar”. En este caso la localidad elegida para celebrar dicho encuentro fue Cazorla. Tuvo lugar en el Excmo. Ayuntamiento del municipio, el acto fue presentado por su Alcalde, Antonio José Rodríguez Viñas, la directora de la Cátedra Santander de Empresa Familiar, María Jesús Hernández Ortiz, y el director de Santander Universidades Zona Sur de España, José Antonio Cristóbal Álvaro.

Una vez realizada la presentación se iniciaron las ponencias a cargo de D. Juan Extremera, gerente de la empresa Clielsa, que comenzó su andadura hace más de 20 años en Cazorla y que está especializada en distintos ámbitos del sector de las instalaciones marcando el camino de ofrecer al cliente un Servicio Integral en el desarrollo de soluciones instaladoras para su vivienda o empresa. Destacó los principales retos a los cuales se ha ido enfrentando desde sus inicios, así como las acciones que están llevando a cabo para poder superar la actual situación económica. En la actualidad es una



empresa líder en su sector a nivel provincial contando con oficinas en Cazorla y Úbeda, con un portfolio muy amplio de servicios y productos con el objetivo de cubrir todas las necesidades de instalación del mercado.

Por otro lado, D<sup>a</sup>. María del Mar Oliver, gerente del Hotel El Curro, explicó la historia y evolución de esta empresa familiar en segunda generación, que ha pasado de ser un pequeño conjunto de apartamentos

turísticos para convertirse en la actualidad en un hotel de cuatro estrellas que ofrece todo tipo de servicios a sus clientes.

Por último, D. Manuel Carlos Vallejo Martos y D. Pedro Núñez-Cacho Utrilla, ambos profesores de la Universidad de Jaén y miembros de la Cátedra, impartieron una conferencia acerca de las trampas que traban la supervivencia de la empresa familiar, incluidos algunos aspectos fiscales claves para este tipo de empresas.

El encuentro finalizó con un debate entre los asistentes sobre los temas tratados y las diferentes cuestiones planteadas en el mismo.

Queremos destacar que el acto formativo estuvo arropado por la presencia de numerosos empresarios de Cazorla y su comarca, y contó con la colaboración del Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE) de Cazorla y de la Asociación de Desarrollo Rural (ADR) Sierra de Cazorla.



## Entrevista con...

### *Dña. María del M<sup>a</sup> del Carmen Sáiz Muñoz, Gerente de Industrias Químicas Carpo, S.L. (Barnices Carpo)*

Con el objetivo de aprender del saber hacer de los empresarios familiares jiennenses “Cátedra de Empresa Familiar de Jaén” se ha desplazado a la localidad de Mancha Real, sede de Barnices Carpo, para conversar con doña M<sup>a</sup> del Carmen Sáiz, Gerente, y miembro de la segunda generación de la familia Sáiz, que ha liderado con éxito desde hace más de cincuenta años esta empresa de su propiedad.

Doña M<sup>a</sup> del Carmen es la principal responsable de la buena marcha de esta empresa desde hace 40 años. Y en esta época de crisis profunda, ha conseguido que su negocio pueda seguir siendo una empresa competitiva, adaptada a las nuevas necesidades del mercado y saneada desde el punto de vista económico-financiero.

La gerente de Barnices Carpo nos acogió con gran cordialidad y disfrutamos de una charla distendida en la que nos fueron desveladas las claves que le han llevado a obtener magníficos resultados en su empresa. Sus reflexiones nos pueden ayudar a conocer a una excelente empresa familiar y a una empresaria con grandes cualidades emprendedoras y con una gran capacidad para afrontar los problemas y dificultades que le han ido surgiendo a lo largo de su extensa trayectoria profesional. Su experiencia puede servir de ejemplo de cómo se deben afrontar los retos empresariales.

#### Actividad empresarial

INDUSTRIAS QUÍMICAS CARPO, S.L. es una empresa que desarrolla su actividad en un segmento concreto del sector químico: la fabricación de barnices en sus diferentes formas, tintes y disolventes, así como esmaltes e imprimaciones sintéticos. También ofrece a sus clientes servicios de espectrofotometría, así como la gama de barnices en base agua a la que está dedicando especial interés. En el año 2013 ha recibido un reconocimiento por sus 50 años de servicio a la Química, por el Ilustre Colegio Oficial y la Asociación de Químicos de Andalucía. “Industrias Carpo” fue la primera fábrica de barnices que se creó en Jaén y probablemente en Andalucía. En sus orígenes demostró ser una empresa innovadora, instalándose en una región de escaso tejido industrial y dedicándose a una actividad novedosa y no exenta de dificultad.

En sus instalaciones se lleva a cabo íntegramente el proceso completo de elaboración de sus productos. Este proceso abarca las actividades de diseño, desarrollo y fabricación; incluyendo un riguroso control de las materias primas, para asegurar que se ajustan a las especificaciones requeridas; así como un exhaustivo control de calidad del producto terminado para que, igualmente, satisfaga plenamente las exigencias de sus clientes. El mercado en el que se desenvuelve es tremendamente exigente, por ello en INDUSTRIAS QUÍMICAS CARPO hay un empeño enorme



por la calidad; pero procurando, en todo momento, que su actividad sea absolutamente respetuosa con el medio ambiente, a pesar de estar encuadrada en un sector tan crítico. Así, en 1999 obtuvo las certificaciones de sus sistemas de gestión de la calidad y de gestión medioambiental, de acuerdo a las normas ISO 9001 y 14001 respectivamente, siendo la primera empresa en Andalucía en conseguir ambas certificaciones de AENOR en una única auditoría de certificación, y la primera en conseguir la certificación ISO 14001 (de gestión medioambiental) de la provincia de Jaén.

Una cualidad a destacar del proceso productivo de INDUSTRIAS QUÍMICAS CARPO, en un mercado tan competitivo, es su capacidad para adaptarse a las necesidades de sus clientes y, por ello, una faceta muy importante son los “trabajos a medida” que realiza, de acuerdo con peticiones concretas, lo que le obliga a disponer de una gran capacidad de respuesta a la hora de satisfacer las peticiones de los clientes, cosa que consigue con la versatilidad del personal técnico, de gran inquietud, profesionalidad e imaginación para el desarrollo de nuevos productos. Y, aunque la actividad y el objetivo principal de INDUSTRIAS QUÍMICAS CARPO, es fabricar y vender sus productos, realiza otras tareas de no poca importancia como es la formación y asesoramiento: asistencia permanente a sus clientes.

Por otro lado, la marca CARPO es una marca registrada, tanto a nivel nacional como a nivel comunitario, que constituye un valor añadido en relación al producto, y bajo esta denominación, fabrica y comercializa sus productos.

## Familia al frente del negocio

La empresa se instaló en Mancha Real como S.L. en 1994, pero aprovechando una gran experiencia acumulada, ya que sus orígenes se remontan a 1962, año en que D. Francisco Sáiz, padre de la actual gerente fundó en Jaén la sociedad “Sáiz, Montoro, SRC” con otro socio, con el nombre comercial de “Industrias Carpo”. Cuando el socio se salió del negocio la familia Sáiz creó “Sáiz y Muñoz S.R.C.”.

D. Francisco estuvo al frente de la empresa ayudado siempre en la sombra por doña Carmen Muñoz su esposa, quien conocía perfectamente y apoyaba para la buena marcha de la empresa, aunque su dedicación principal era criar a sus tres hijos.

Cuando M<sup>a</sup> del Carmen Sáiz tenía 23 años no tuvo más remedio que ponerse al frente de la empresa debido al fallecimiento de su padre. Unos años antes había empezado a colaborar en el negocio a propuesta de su padre, después de acabar la carrera de Magisterio, al no tener trabajo, iba por las mañanas a la empresa y por las tardes estudiaba Filosofía y Letras. Al morir el fundador de la empresa, la madre de M<sup>a</sup> del Carmen le animó a que continuaran con la gestión las dos juntas. Su hermana Guadalupe era profesora de la Universidad de Jaén y su hermano Francisco estaba en la mili, ninguno se podía hacer cargo de la empresa. Comenta M<sup>a</sup> del Carmen que le dijo: *“a ver si somos capaces de salir adelante”*. Y al final de cada año, le comentaba: *“hemos comido, hemos pagado a todo el mundo verdad, pues seguimos adelante”*. Fueron momentos duros, en los que ella tuvo que hacer comprender a las personas que trabajaban en la empresa y que la conocían desde pequeña, su nuevo papel como gerente, pero su tesón y buen hacer le hizo conseguir sus objetivos. La ayuda de su madre fue esencial sobre todo en los primeros momentos: le acompañaba a todas partes, actuaba como apoyo, consultora e incluso mediadora, aportaba una gran sensatez y ecuanimidad, añade M<sup>a</sup> del Carmen. Uno de los valores que le inculcó en esa época su madre era no incumplir las obligaciones con las personas con que se relacionaba la empresa, sobre todo con los trabajadores. Nos comenta que decía: *“fin de mes es sagrado para el pago de los trabajadores, si alguien no tiene que cobrar eres tú, los demás todos, no puedes fallar a la gente porque ellos también tienen sus compromisos”*. *Eso es algo que se tiene claro en la empresa y siempre lo hemos cumplido*, apunta M<sup>a</sup> del Carmen. Y así han seguido hasta el fallecimiento de doña Carmen Muñoz en 2012.

Sus hermanos han permanecido en la empresa como accionistas confiando en la gestión de M<sup>a</sup> del Carmen, y hace dos años su hijo José se ha incorporado en la empresa. Estudió Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Jaén y durante los veranos trabajaba en la fábrica en la parte técnica, pero hace dos años decidió incorporarse en la Administración de la empresa. M<sup>a</sup> del Carmen nos comenta que nunca pensó en la sucesión o en la edad de jubilación. Ha sido sin querer, pero ve a su hijo preparado, le ha cedido la gestión de compras y la gestión

bancaria, dos responsabilidades que llevaba ella directamente porque considera esenciales y que nunca se la había delegado a nadie, esto le ha permitido descargarse de trabajo, y dedicarse en mayor medida al tema comercial, que piensa que es más duro y en el que ella puede aportar su gran experiencia. De su hijo nos dice: *“desde los 16 años venía todos los veranos a la fábrica. Conoce la empresa desde todos los ámbitos, tiene don de gentes, tiene cultura, y sabe relacionarse, por tanto creo que es idóneo para dirigirla en el futuro. Y está muy motivado, he conseguido que sea el primero que entra y el último que sale y no hay que decirselo, él comprende que debe ser así”*.

No descarta que su hija se pueda incorporar a la empresa, ya que ha estudiado Economía y Comercio Exterior, y también es fundamental el apoyo que ha obtenido de su marido, Manuel Cruz, licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, y profesor de enseñanza secundaria, quien a pesar de no trabajar en la empresa, en determinados aspectos como la obtención de certificaciones en los sistemas de gestión de la calidad y de gestión medioambiental, ha sido una pieza esencial. Nos dice M<sup>a</sup> del Carmen que puede considerarse que pertenece al grupo de staff, ve las cosas desde fuera pero con un conocimiento bastante importante, las cuestiones que se salen un poquito de lo normal se las comenta y esto le ayuda a tomar decisiones.



## Crisis económica

La crisis económica actual ha afectado a esta empresa como a todas, desde 2007 nos comenta que han ido descendiendo las ventas, llegando a disminuir alrededor de un 50% , sobre todo han perdido a aquellos clientes que dependían de la construcción de viviendas o de obras en general. Para salir adelante han procurado diversificar sus clientes, atendiendo a otro tipo de industrias o empresas, como por ejemplo ataúdes, lámparas, carpinteros pequeños, han buscado una gran diversificación de la producción. También el bricolaje ha incrementado como consecuencia del mayor tiempo libre de las personas, así han derivado su oferta y han creado nuevos productos para atender al pequeño consumidor, carpinteros, amas de casa, o al consumidor de bricolaje. Otro caminos emprendidos para hacer frente a la crisis, ha sido el producir marca blanca para otros distribuidores, o fabricar productos nuevos para pintar metales.

Ve que puede ser una buena alternativa ya que la madera está en declive porque desaparecen los pequeños fabricantes de muebles, el consumidor final se lo fabrica él mismo, y el gusto está variando hacia muebles poco barnizados. Los recubrimientos para metales pueden ser una buena salida porque hay un mercado importante en la provincia de Jaén y otras limitrofes, con un elevado parque de maquinaria agrícola, que necesita mantenimiento, como el de las instalaciones de las almazaras, por ejemplo. Su dimensión pequeña les permite confeccionar productos a medida y poder tener clientes de muy diversas actividades, lo que le permite un volumen de ventas más o menos constante.

M<sup>a</sup> del Carmen asegura que ha sido una época difícil para su empresa, pero ella es optimista y ante los problemas se cree lo que produce una gran tranquilidad a su alrededor y esto le ha servido para la supervivencia. La situación económica le ha hecho someter a su empresa a una gran austeridad, y cree que esto les va a hacer mucho más fuertes en el futuro, señala que han aprendido métodos de trabajo más sencillos, a consumir menos, a ser más eficientes e incluso a ser más amables con los clientes y atenderlos mejor. Del contacto con el cliente, se encarga sobre todo M<sup>a</sup> del Carmen, procura tratar personalmente a los clientes sea cual fuera su tamaño y resolver sus problemas, es un aspecto primordial en su empresa, y trata de infundirlo a su hijo. No obstante, considera fundamental que todo el personal de la empresa está muy implicado en la misma, son los que hacen el trabajo bien hecho, cada uno en su puesto, cuidando siempre las medidas de seguridad y calidad, sin el cual no se podría llevar a cabo la actividad a que se dedica.

### Futuro de la empresa

M<sup>a</sup> del Carmen piensa que hacer que una empresa pequeña sobreviva supone un sacrificio continuo. Han procurado hacerlo lo mejor posible, tienen claro que son pequeños y no han aspirado a tener un mayor volumen, saben donde están y como mantenerse e intentar mejorar, esa puede ser una de sus fortalezas, no introducirse en territorios que no conocen bien, o clientes excesivamente grandes, a los que no pueden atender de la forma que ellos quieren.

Cree que la empresa pequeña puede ser más flexible, y se puede dedicar con más éxito a adaptarse a los clientes y sus necesidades, quieren seguir trabajando de esta forma. Mantener la línea marcada, no variarla así como así, es una cuestión que puede ayudarle en el futuro como lo ha hecho en esta época de crisis. Considera que deben esforzarse por tener una buena administración y organización en donde cada trabajador sea responsable de hacer lo mejor posible su trabajo. Al enseñarnos las instalaciones conocimos a un

personal muy motivado y con una relación muy estrecha con la líder de la empresa.

Pretenden ampliar su negocio por las provincias más cercanas a Jaén en el territorio andaluz, han exportado a Portugal de la mano de un distribuidor conocido. M<sup>a</sup> del Carmen nos dice que deja a la siguiente generación el intensificar la internacionalización de la empresa, cree que se puede hacer, que hay que perder el miedo a lo desconocido, y tropezar con personas que quieran sus productos. *“Yo creo que llegará, pero hay que poner medios, esa será tarea de la generación futura”* nos dice M<sup>a</sup> del Carmen.

En Industrias Químicas Carpo S.L podemos ver un ejemplo de familia empresaria que está completamente implicada en el negocio, que es quien lo impulsa y le aporta los valores por los que se rige. Una empresa preocupada por su entorno, así se lo ha reconocido la provincia de Jaén concediéndole algunos premios como, en 1999, la revista Jaén Empresarial le otorgó el Premio a la Mejor Trayectoria; el Premio a la Industria 2004, concedido por parte de la Cámara de Comercio de Jaén; el I Premio a la Trayectoria Empresarial de las Mujeres de Jaén, otorgado por Jaem (Unión de mujeres empresarias y profesionales de la provincia de Jaén) en 2007.

Igualmente, encontramos un gran ejemplo de mujer empresaria, que sabe rodearse de un buen equipo y conseguir lo mejor de cada uno para lograr los objetivos empresariales. M<sup>a</sup> del Carmen comenta: *“te digo una cosa, que sigo teniendo ilusión, tenía 23 años cuando comencé, es mi vida, es como otro hijo”*. Una empresaria que dedica parte de su tiempo a implicarse en la sociedad, un ejemplo que queremos destacar es su vinculación con la Universidad de Jaén, es miembro del Consejo Social de la Universidad de Jaén, acoge alumnos en práctica en las instalaciones de la empresa y colabora con la Cátedra Santander de Empresa familiar.

En definitiva podemos resumir los valores de esta excelente empresaria en la gestión de su empresa: Compromiso, mucha humildad, responsabilidad y capacidad de sacrificio.



# Retos Internacionales del Sector Oleícola Español:

## *Un estudio comparativo entre almazaras familiares y no familiares*

Miembros de la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén junto con otros compañeros de la misma universidad y de la Universidad de La Rioja han elaborado un trabajo de investigación en el que se analiza la estrategia internacional desarrollada por las almazaras españolas. Se trata de un estudio novedoso y actual que aúna cuatro aspectos claves: sector oleícola, internacionalización, alianzas estratégicas y empresa familiar.

En la investigación han participado más de ciento sesenta empresas del sector localizadas en distintas regiones, diversas asociaciones empresariales relacionadas con el mismo y consejos reguladores de distintas denominaciones de origen españolas. Su fuente primaria de recogida de información ha sido, entre otras, el cuestionario on-line auto administrado. El estudio empírico se llevó a cabo entre julio y octubre de 2013, solicitando a directivos de las compañías objeto de estudio su colaboración en el mismo, completando on-line un cuestionario previamente elaborado y testado.

Los objetivos de investigación planteados en este trabajo, así como sus resultados, se han descrito bajo una óptica comparativa entre almazaras familiares y no familiares. Destaca comprobar la escasa presencia de las primeras dentro del sector pues sólo un 39,8% del total de almazaras que han

participado en este estudio poseían un carácter familiar. Sin embargo, según cifras proporcionadas por el Instituto de la Empresa Familiar, las compañías familiares suponen el 85% del total de empresas españolas, el 60% del total de empresas de la Unión Europea y el 80% del total de Estados Unidos. Estos datos revelan un claro dominio de la empresa familiar en la economía mundial, que no parece acontecer en el sector oleícola español, donde mayoritariamente nos encontramos con empresas que no poseen un carácter familiar, bajo la forma jurídica de sociedad cooperativa.

Este estudio, recientemente finalizado y pendiente de publicación, se ha desarrollado siguiendo las fases que se describen a continuación. Tras justificar el trabajo y el estudio empírico desarrollado en el mismo, se presentan en forma comparada familiar – no familiar, los siguientes apartados, primero, se caracterizan las empresas del sector oleícola español (forma jurídica, estructura de capital, puestos directivos, aspectos específicos generacionales, etc.). En segundo lugar, y desde la misma óptica, se analiza la estrategia de internacionalización que están desarrollando las empresas del sector y los motivos por los que las mismas han decidido internacionalizarse. En tercer lugar, se comparan las diferencias en las dotaciones de recursos organizativos, tecnológicos, humanos, financieros y



### RETOS INTERNACIONALES DEL SECTOR OLEÍCOLA ESPAÑOL

UN ESTUDIO COMPARATIVO ENTRE ALMAZARAS FAMILIARES Y NO FAMILIARES

relacionales que, frecuentemente, son el origen de puntos fuertes o débiles de cara a la estrategia de internacionalización. En cuarto y último lugar, se estudia el grado de utilización de las alianzas estratégicas, así como los motivos e interés por cooperar y las características buscadas en las posibles empresas socio con las que se pretende formar la alianza.

Los resultados obtenidos son de gran importancia y utilidad para el sector oleícola español, en general, y para las almazaras familiares en particular, en la medida en que les ofrece un diagnóstico exhaustivo y comparado de su situación estratégica internacional actual que sirve de base para planificar nuevas estrategias que garanticen el éxito en los cada vez más competitivos mercados globales.

## Publicaciones de la Cátedra

- Ruiz Jiménez, M.C.; Vallejo Martos, M.C. y Martínez Jiménez, R. (2013). "Organisational Harmony as a Value in Family Businesses and Its Influence on Performance", *Journal of Business Ethics*. 1-14.
- Nuñez-Cacho, P. y Grande, F. (2013): "The importance of mentoring and coaching for family businesses", *Journal of Management & Organization*, 19(4).
- Vallejo Martos, M. C.; Ruiz Jiménez, M.C. y Antequera Solís, J.M. (2013). "Are Family Firms more Harmonious Organizations? An Analysis of the Effects of their Influence on Performance", ponencia presentada en el Congreso III Annual International Conference on Business Strategy and Organizational durante los días 22 y 23 de Abril de 2013 celebrado en Singapur.

## II Edición del Directorio de Empresas Familiares Jiennenses

La Cátedra Santander de Empresa Familiar ha publicado la Segunda Edición del Directorio de Empresas Familiares Jiennenses.

La primera edición de este directorio de empresas familiares jiennenses vio la luz en el año 2004, una iniciativa que fue pionera en España e incluso en Europa.

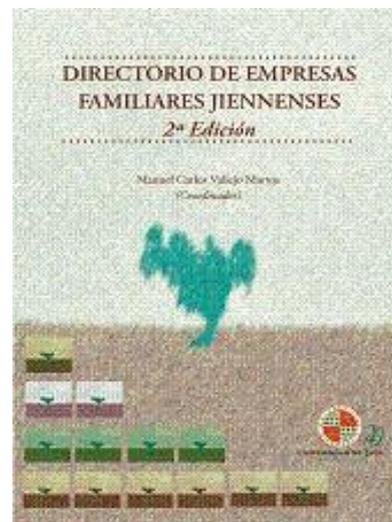
Esta nueva edición del directorio es el resultado de una de las iniciativas puestas en marcha por la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén con motivo de su décimo aniversario y nace gracias al apoyo económico del Grupo Banco Santander, entidad que viene apostando por la Cátedra Santander de Empresa Familiar desde junio de 2006 hasta la actualidad.

Esta segunda edición del directorio presenta una estructura en tres partes o apartados claramente diferenciados. Cuenta con una primera dedicada a la presentación, una segunda que recoge el directorio

de empresas familiares jiennenses propiamente dicho, y una tercera en la que se lleva a cabo un resumen de la información estadística más relevante que se puede extraer del mismo. Como novedad a destacar de esta nueva versión del directorio jiennense de empresas familiares incluye información relativa a la participación de la mujer en la dirección y la administración de las empresas familiares de la provincia.

La elaboración de esta nueva versión del directorio ha partido de dos fuentes de información secundarias. Por un lado, ha sido revisada y actualizada la información de todas las empresas incluidas en el primer directorio de empresas familiares jiennenses.

De otro, la base de datos SABI, ha servido como marco de referencia para la identificación y localización de nuevas empresas familiares jiennenses.



Los autores de este trabajo pretenden que sirva para desarrollar futuras investigaciones que aporten a la sociedad jiennense y española, un mayor conocimiento de las empresas familiares, de sus problemas, de sus retos, etc.



**Santander**  
UNIVERSIDADES

Editado por la Cátedra Santander de Empresa Familiar de la Universidad de Jaén  
Marzo de 2014

Depósito legal: J-268-2007

ISSN: 1888-0398

<http://cef.ujaen.es/>