

L'empresa familiar a Catalunya

Quantificació i característiques

Modest Guinjoan / Carles Murillo / Jordi Pons



L'EMPRESA FAMILIAR A CATALUNYA

QUANTIFICACIÓ I CARACTERÍSTIQUES

MODEST GUINJOAN (UPF) - CARLES MURILLO (UPF)
- JORDI PONS (UB)

L'EMPRESA FAMILIAR A CATALUNYA

QUANTIFICACIÓ I CARACTERÍSTIQUES

Guinjoan i Ferré, Modest, 1954-

L'Empresa familiar a Catalunya : quantificació i característiques. -
(Col·lecció d'estudis)

A la part superior de la portada: Catalunya innovació. - Referències
bibliogràfiques

ISBN 84-393-6380-X

I. Murillo, Carles II. Pons Novell, Jordi III. Centre d'Innovació i
Desenvolupament Empresarial (Catalunya) IV. Títol V. Títol: Catalunya
innovació VI. Col·lecció: Col·lecció d'estudis (Centre d'Innovació i
Desenvolupament Empresarial (Catalunya))

1. Empreses familiars - Catalunya - Enquestes
334.722.24(467.1)(049.5)

Patrocinat per: Fundació Joaquim Molins Figueras

El text pot ser reproduït totalment o parcialment prèvia autorització del Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM). Pel que fa al disseny gràfic i artístic, es reserven tots els drets.

© Generalitat de Catalunya

Departament de Treball i Indústria

Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial
(CIDEM)

Passeig de Gràcia, 129

08008 Barcelona

Tel. 93 476 72 00

A/e:info@cidem.gencat.net

www.cidem.com

Autors: Grup d'estudis de l'empresa familiar (UPF).

Modest Guinjoan, Carles Murillo, Jordi Pons

Coordinat per: CIDEM

Disseny i realització: *Addenda*

Pau Claris, 92. 08010 Barcelona

addenda@addenda.es

1a edició: abril de 2004

Edició: 2.000 exemplars

Dipòsit legal: B. 4.192

ÍNDEX

Pròleg	9
Pròleg	11
Capítol 1. Definició, objecte i àmbit	13
Capítol 2. Informació estadística i metodologia	17
2.1. Disseny de la mostra	17
2.1.1. Univers	17
2.1.2. Qüestionari	17
2.1.3. Grandària de la mostra	18
2.1.4. Característiques estadístiques de la mostra	18
2.1.5. Treball de camp	18
2.1.6. Informació estadística addicional	19
2.2. Tècniques estadístiques i econòmiques	19
Capítol 3. Quantificació de l'empresa familiar	21
3.1. Empreses familiars i empreses no familiars	21
3.1.1. Importància de les empreses familiars	21
3.1.2. Implantació territorial	22
3.1.3. Resultats per sectors	23
3.2. Principals diferències entre les empreses familiars i les no familiars	25
3.2.1. Dimensió	25
3.2.2. Productivitat	29
3.2.3. Recursos propis	30
3.2.4. Rendibilitat	32
3.2.5. Dinamisme de les empreses	34
Capítol 4. Propietat, govern i gestió a l'empresa familiar	37
4.1. Sistema d'administració a l'empresa familiar	37
4.2. Direcció i treball de familiars a les empreses familiars	39
4.3. Participació en el capital	43
Capítol 5. Situació de les empreses familiars en funció de la seva estructura de govern i de direcció	45
5.1. Antiguitat de les empreses familiars catalanes	45
5.2. Dimensió	48

5.3. Productivitat	51
5.4. Recursos propis	51
5.5. Rendibilitat	54
5.6. Dinamisme empresarial	56
5.7. Avaluació de l'èxit de les empreses familiars	57
Capítol 6. Resum i conclusions	59
Annexos	
Annex 1. Enquesta utilitzada	63
Annex 2. Contrast d'igualtat de mitjanes entre familiars i no familiars	65
Annex 3. Contrast d'igualtat de mitjanes entre empreses familiars en funció de la seva antiguitat i de l'estructura de govern i direcció	67
Annex 4. Factors explicatius de la dimensió de les empreses familiars	73
Annex 5. Factors explicatius de l'èxit de les empreses familiars	77

PRÒLEG

De les 100 principals companyies de la Unió Europea en termes de facturació, 25 estan controlades per una o diverses famílies, la qual cosa posa de manifest la importància i el dinamisme econòmic de les empreses familiars al nostre territori, al mateix temps que trenca amb la idea que aquest tipus d'empreses acostumen a comptar amb una limitada dimensió.

Catalunya no és una excepció a aquest fenomen, sinó més aviat tot el contrari, ja que més del 65% de les empreses catalanes es poden considerar empreses familiars, les quals concentren gairebé el 60% de l'ocupació total.

Conscients d'aquesta situació i amb la voluntat d'aportar llum al procés de bon govern corporatiu d'aquest tipus de companyies, la Fundació Joaquim Molins Figueras, juntament amb el Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM) del Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya, hem elaborat aquest estudi.

El present treball s'inicia quantificant la importància econòmica de les empreses familiars a Catalunya, destacant la seva contribució al desenvolupament de l'economia catalana en les darreres dècades.

Posteriorment, l'estudi es centra en analitzar els sistemes de direcció i gestió d'aquest tipus d'empresa, la propietat i la participació en capital, els òrgans de govern i les seves similituds i diferències respecte a les empreses que no tenen aquesta naturalesa.

La successió és un dels grans reptes a què s'enfronten les empreses familiars, les quals han de vetllar perquè el relleu generacional es faci de manera planificada i eficaç, fet extremadament delicat pel gran nombre de factors socials, organitzatius i econòmics que hi intervenen.

De l'èxit amb què es desenvolupi aquest procés de successió depèn la seva capacitat futura de consolidació i creixement. Així i tot, com a la resta d'organitzacions, el seu desenvolupament futur també queda condicionat a la seva capacitat de fer front a canvis continus en el mercat i per aquest motiu no poden oblidar altres aspectes tan importants com la innovació, la formació, la internacionalització i la dimensió.

Apostar per la innovació en les empreses familiars catalanes s'ha de convertir en una línia bàsica d'actuació que incideixi en la millora de la seva competitivitat i els ajudi a posicionar-se de cara al futur. Qualsevol moment és bo per introduir canvis i noves idees a l'empresa, fins i tot el moment de la successió pot ser decisiu en aquest sentit.

*Josep Maria Rañé i Blasco
H.C. de Treball i Indústria*

PRÒLEG

Si mirem al nostre entorn, és tan notòria la presència d'empreses familiars que qui més qui menys en coneix unes quantes o moltes, si és que no hi treballa en una. En tot tipus d'activitats mercantils, repartides per tot el territori, amb diferents dimensions, sobretot petites i mitjanes, però també grans empreses, amb implantacions de mercat que cobreixen tot l'espectre possible, des del mercat local fins a la sòlida posició en mercats internacionals, hi trobem empreses que responen al perfil del que es coneix com a familiars. És a dir, aquells negocis que estan sota el control i la direcció d'un o més grups de propietaris amb vincles familiars, i que tenen continuïtat en el temps.

El fet que al llarg dels darrers anys es parli més d'empreses familiars que no pas abans, no és degut que ara hi hagi més negocis d'aquest tipus, més aviat n'hi ha menys, sinó que es deu al fet que la seva presència majoritària en l'estructura productiva del país ha despertat l'interès com a objecte d'estudi, més encara quan el concepte mateix d'empresa familiar presenta múltiples matisos conceptuals.

L'empresa familiar és un element significatiu de l'economia catalana, fins i tot en l'actualitat, en ple procés de globalització, on múltiples empreses de tot el món estan instal·lades a casa nostra. El seu protagonisme és degut a la seva importància en la creació de llocs de treball, en l'exportació i en la seva implantació productiva en altres països. Les empreses familiars són un pilar important dintre de l'estructura productiva catalana.

La Fundació Joaquim Molins Figueras, nascuda arran d'una empresa familiar d'àmplia tradició i amb voluntat de continuar essent familiar, conscient de la importància del fenomen que per a l'economia catalana tenen aquest tipus d'empreses i amb la voluntat de millorar el nivell de coneixement que se'n té, ha patrocinat l'elaboració d'aquest treball que teniu a les mans.

No només pel que han suposat dintre de l'economia productiva catalana al llarg de la història, sinó pel que poden aportar en el futur, com a organitzacions preparades per a respondre als reptes més difícils, val la pena conèixer de més a prop les nostres empreses familiars.

Casimiro Molins Ribot
President de la Fundació Joaquim Molins Figueras

1

DEFINICIÓ, OBJECTE I ÀMBIT

L'empresa familiar entesa com a fenomen socioeconòmic ha estat objecte d'estudi des de només fa 30 anys, particularment als Estats Units, i a casa nostra fa uns 15 anys. Al llarg d'aquest temps, el seu estudi, fet des de l'òptica de diferents disciplines com són, per exemple, l'economia, la psicologia i la teoria de les organitzacions, ha permès avançar notablement en el coneixement de les principals característiques específiques d'aquest tipus d'empreses.

A Catalunya, les empreses familiars han tingut una importància de primer ordre en el procés de creixement econòmic des del principi de la industrialització i han marcat la pauta de la nostra economia fins als nostres dies. Les empreses familiars han estat, a parer de molts economistes estudiosos del tema, l'autèntic motor de desenvolupament econòmic català. La seva força ha estat un element clau que ha permès una contribució decisiva en la creació de riquesa, en la innovació, en la internacionalització, en la generació de noves iniciatives empresarials i, en definitiva, en el progrés de Catalunya.

La constatació anterior té fonaments algunes vegades intuïtius (es veu, se sap, que l'empresa familiar a Catalunya és molt important), però en tot cas també objectivables. En aquest sentit cal tenir present un estudi realitzat a finals de la dècada dels vuitanta, en l'àmbit de l'Estat espanyol, per part de Gallo i García (1989),¹ basat en una enquesta telefònica a 750 empreses. En la mateixa línia també es pot esmentar el treball del mateix Gallo en col·laboració amb Cappuyns i Estapé (1996).²

La Universitat Pompeu Fabra, interessada a cobrir les mancances informatives existents i a aprofundir en el coneixement de les empreses familiars a Catalunya, ha creat el Grup d'Estudis de l'Empresa Familiar (GEEF-UPF), una unitat dedicada específicament a l'estudi i investigació de temes propis d'aquest tipus d'empresa.

Per començar la seva activitat, el GEEF-UPF ha realitzat un treball de camp que permet aprofundir en dos àmbits en certa manera elementals de la realitat de les empreses familiars catalanes:

- La *quantificació* de l'empresa familiar en el teixit productiu català.
- La *identificació* dels trets distintius de les formes de propietat, direcció i govern que tenen establerts aquest tipus de societats.

1. Gallo, M.A. i García, C. (1989): «La empresa familiar en la economía española». A Font, V. i Gallo, M.A. (eds.), *La empresa familiar* 3. Document d'investigació d'IESE, núm. 143, Barcelona, pàgines 9 a 32.

2. Gallo, M.A., Cappuyns, K. i Estapé, M.J.: «La empresa familiar en España: caminos recorridos y destinados alcanzados por las 1.000 mayores empresas (1972-1992)». A Gallo, M.A. (ed.), *La empresa familiar* 4, Barcelona, pàgines 9 a 33.

Definició d'empresa familiar

Com a punt de partida que cal constatar és que no hi ha un concepte únic d'empresa familiar. La majoria de les persones entenen què vol dir que una empresa sigui familiar, atès que els dos termes que s'utilitzen —empresa i família— són pràcticament autodescriptius. Però, tot i la seva simplicitat aparent, quan professionals, polítics, acadèmics i empresaris s'hi refereixen, acostumen a tenir *in mente* conceptes no exactament coincidents.

S'entén per empresa familiar aquella empresa que *pertany* d'una manera *continuada* en el temps a persones d'un cercle familiar i que és *dirigida* per un o més dels membres d'aquest cercle. La definició, si bé s'aplica a una sola família, també serveix per referir-se a empreses en què són dues o més les famílies propietàries de la mateixa empresa.

- a) El factor propietat, i el seu corresponent nivell de control, és un element necessari i imprescindible de l'empresa familiar. Normalment ens referirem a empreses familiars quan la majoria del capital, amb els seus corresponents drets de vot, pertany a persones del mateix cercle familiar, de manera que governen els destins de l'empresa. Per bé que el control sobre la societat es pot aconseguir, de vegades, amb participacions minoritàries, el més normal serà que la participació en mans de la família sigui, si no del 100%, com a mínim, majoritària.

Disposar de la majoria dels drets de vot significa tenir capacitat per prendre tot tipus de decisions estratègiques i operatives dintre la societat. Lògicament, com més alta sigui la participació en la propietat, més gran serà la influència que exercirà la família en els destins de l'empresa.

- b) El segon element característic de la definició d'empresa familiar és que la direcció estigui en mans de familiars, que són els qui prenen les decisions més importants. En aquest punt cal distingir quatre etapes que conformen un procés de decisió:³
 1. La generació d'iniciatives (relatives a estratègies comercials a seguir o a inversions a realitzar, per exemple).
 2. La selecció d'opcions (d'entre les diferents iniciatives proposades).
 3. L'execució de l'opció seleccionada (la posada en pràctica).
 4. El seguiment i avaluació dels resultats obtinguts en l'execució.

Les activitats 1 i 3 —iniciativa i execució— es consideren de gestió, mentre que les activitats 2 i 4 —selecció i seguiment/avaluació— es consideren de control.

En l'empresa familiar, quan es diu que un o més membres de la família intervenen en la

3. Fama, E.F. i Jensen, M.C.: «Separation of Ownership and Control», *Journal of Law and Economics*, vol. 26 juny 1983.

direcció, tant es pot referir al fet que aquests membres exerceixin les activitats de control i de gestió simultàniament —molt propi d'empreses de primera generació i d'empreses petites—, com al fet que només exerceixin les de control, perquè l'empresa està gestionada per directius no familiars, situació més pròpia d'empreses en què la propietat està molt repartida entre els membres de tercera generació i posteriors, i d'empreses grans.

Per bé que normalment s'ha assimilat l'empresa familiar al fet de portar-ne les activitats de gestió, no és menys cert que, si la família, com és d'esperar, realitza de manera activa les funcions de control, està participant en la direcció, atès que la seva intervenció serà determinant en el procés de presa de decisions de l'empresa i, en conseqüència, en el rumb que aquesta agafarà.

El tercer dels elements que intervenen en la definició d'empresa familiar és el de la continuïtat de la família en la propietat i en la direcció al llarg del temps, a través de generacions successives de la mateixa família. Sense permanència de l'empresa en el cercle familiar no té sentit parlar d'empresa familiar.

Quan es vol abordar la veritable importància de les empreses familiars, l'absència d'una definició única d'empresa familiar i la manca de tractament estadístic específic per part dels organismes públics fan que els treballs sobre quantificació de l'empresa familiar en diversos països siguin més aviat escassos i rarament comparables.

En aquest treball s'ha considerat empresa familiar aquella en què un o diversos membres d'una família exerceixen el control de la societat i que alhora són familiars els qui porten la direcció de l'empresa, bé sigui aquesta estratègica o, directament, executiva.

2

INFORMACIÓ ESTADÍSTICA I METODOLOGIA

2.1. DISSENY DE LA MOSTRA

La quantificació de les empreses familiars i l'estudi dels seus principals trets característics s'ha fonamentat en la realització de dues enquestes en funció de cada objectiu del treball:

- Una per mostreig, amb l'objecte d'estimar la proporció d'empreses familiars sobre el total d'empreses a Catalunya.
- Una altra d'específica a empreses familiars, amb l'objecte d'aconseguir una caracterització de la seva propietat, direcció i govern.

2.1.1. Univers

L'univers que s'ha estudiat per a cada un dels dos objectius del treball és aquest:

- *Quantificació*: Empreses amb seu a Catalunya i una facturació superior a 1,2 milions d'euros l'any 1999. Es tracta d'un total de 7.899 empreses.
- *Caracterització*: Empreses familiars amb seu a Catalunya i una facturació superior a 1,2 milions d'euros l'any 1999.

En ambdós casos la base emprada ha estat la publicació *España 30.000*, editada l'any 2001 per *Fomento de la Producción, S.L.*, que contempla les 29.163 empreses espanyoles que l'any 1999 van facturar més d'1,2 milions d'euros.

2.1.2. Qüestionari

El qüestionari utilitzat (annex 1 d'aquesta publicació) s'ha estructurat en tres blocs d'informació:

- Qui respon l'enquesta
- Naturalesa familiar o no familiar de l'empresa
- Direcció i govern de l'empresa

2.1.3. Grandària de la mostra

- Per a la *quantificació* de les empreses familiars s'ha obtingut informació de 777 empreses. Aquesta mostra és del 9,8% de l'univers d'empreses existents a Catalunya en el segment de facturació de més d'1,2 milions d'euros.
- Per a la *caracterització* de l'empresa familiar s'ha obtingut una mostra de 400 empreses.

2.1.4. Característiques estadístiques de la mostra

- Per a la *quantificació* de la proporció d'empreses familiars (proporció estimada *a priori* $p = 0,67$; $q = 0,33$)⁴ l'error màxim en l'estimació, amb una mostra de 777 empreses i un nivell de confiança del 95%, és del $\pm 3,1\%$.
- Per a la *caracterització* de l'empresa familiar (proporció estimada *a priori* en la resposta tipus $p = q = 0,50$) l'error màxim en l'estimació, amb una mostra de 400 empreses i un nivell de confiança del 95%, és del $\pm 4,7\%$.

2.1.5. Treball de camp

L'obtenció de la informació s'ha realitzat mitjançant una enquesta telefònica.

- Per donar resposta a l'objectiu de quantificació, s'han realitzat contactes amb un total de 906 empreses. La taxa de resposta a l'enquesta en aquesta primera part del treball ha estat del 85,8%, que significa una mostra de 777 empreses.
- A les empreses que són familiars se'ls sol·licita, a més, la seva intenció de seguir contestant la segona part de l'enquesta, és a dir, les preguntes relatives a la caracterització de l'empresa familiar. En concret, 116 empreses han respost aquesta segona part. Amb l'objectiu d'arribar a una mostra total de 400 empreses familiars, s'han realitzat 475 trucades addicionals, atès que en alguns casos l'empresa no era familiar i, en altres, no han volgut respondre el qüestionari plantejat.

S'han realitzat, per tant, 1.381 trucades a empreses amb seu social a Catalunya amb una facturació superior l'any 1999 a 1,2 milions d'euros, xifra que significa un 17,5% de les empreses catalanes d'aquesta dimensió.

4. Aproximació estreta del treball de Gallo i García (1989).

2.1.6. Informació estadística addicional

A més de la informació proporcionada per les empreses entrevistades relativa a la propietat, la direcció i el govern de l'empresa, en el treball s'ha estudiat la informació referida a l'any 1999 del nombre d'ocupats, volum de vendes, recursos propis i resultats, procedent del mateix directori empresarial *Fomento de la Producción*.

Adicionalment, amb l'objecte d'analitzar el dinamisme de les empreses, s'ha estudiat també la informació relativa a l'any 1995 referida al nombre d'ocupats i al volum de vendes de cada empresa. S'ha utilitzat aquest any ja que és el primer per al qual la informació del *Fomento de la Producción* està informatitzada. En relació amb la informació referida a 1995 han sorgit dos problemes. En primer lloc, no es disposa d'informació dels recursos propis i dels beneficis de les empreses. En segon lloc, la informació no està disponible per a totes les empreses enquestades. Així, de les 777 empreses enquestades per a quantificar l'empresa familiar, només es disposa d'informació de l'any 1995 per a 561 empreses, i de les 400 empreses enquestades per a caracteritzar l'empresa familiar, es disposa d'informació de l'any 1995 per a 310.

2.2. TÈCNiques ESTADÍSTIQUES I ECONOMÈTRIQUES

En el treball s'ha efectuat una comparació entre les principals magnituds de les empreses familiars i no familiars. Per fer-ho, s'han presentat diferents mesures de síntesi de les variables analitzades i s'ha efectuat un contrast d'igualtat de mitjanes entre empreses familiars i no familiars per a cada una de les variables considerades relatives a l'any 1999. En concret, per a realitzar el contrast s'ha emprat l'estadístic t d'Student, el qual ens serveix per constatar si s'han produït diferències en l'evolució de les empreses familiars i no familiars entre 1995 i 1999. Els resultats obtinguts, comentats en el capítol 3 relatiu a la quantificació de l'empresa familiar, són presentats detalladament en l'annex 2.

En el mateix capítol 3 també s'ha realitzat una comparació entre empreses familiars i no familiars emprant les dues mesures de concentració més habituals de la literatura econòmica: la corba de Lorenz i l'índex de Gini.

Per analitzar si hi ha diferències entre les empreses pel que fa a dimensió (ocupats i vendes), productivitat, recursos propis (totals i relativitzats pels ocupats i per les vendes), resultats (totals i relativitzats pels recursos propis i els ocupats) i dinamisme entre 1995 i 1999 (increment d'ocupats, vendes i productivitat) en funció de la seva antiguitat o de l'estructura de govern i direcció, s'ha efectuat una anàlisi ANOVA (anàlisi de la variància) que consisteix a realitzar un contrast d'igualtat de mitjanes fonamentat en l'estadístic F.

Els resultats d'aquesta anàlisi es comenten en el capítol 4 sobre la situació de les empreses familiars en funció de la seva estructura de govern i de direcció i es presenten detalladament en l'annex 3.

Per a completar els resultats obtinguts mitjançant l'anàlisi ANOVA s'han estimat també diferents models de regressió amb l'objectiu de determinar en quina mesura l'estructura de govern i de direcció, l'antiguitat i el percentatge de treballadors de l'empresa que són familiars expliquen la dimensió de les empreses familiars catalanes. Aquests resultats també es contemplen en el mateix capítol 4 sobre la situació de les empreses familiars i es descriuen amb detall a l'annex 4.

Finalment, un altre dels objectius del treball és el d'estudiar en quina mesura l'estructura de govern i de direcció, l'antiguitat i el percentatge de treballadors de l'empresa que formen part de la família expliquen l'evolució de les empreses familiars entre 1995 i 1999. Es pretén, per tant, veure fins a quin punt l'èxit de les empreses familiars es pot explicar per aquests factors. En l'àmbit de l'econometria, quan es tracta d'estimar un model en el qual la variable endògena és dicotòmica, és a dir, únicament pot prendre els valors 0 (fracàs o no èxit) i 1 (èxit), s'ha de recórrer als anomenats models d'elecció discreta, i en aquest treball les relacions plantejades per analitzar l'èxit o no de les empreses familiars en el període estudiat s'han estimat mitjançant models *logit*⁵. Els principals resultats d'aquesta anàlisi es comenten també en el capítol 5 relatiu a la situació de les empreses familiars i les estimacions efectuades es poden consultar en l'annex 5.

5. *Logit*: Mètode d'estimació economètric amb el qual es tracta d'explicar el comportament de variables sobre una base discreta, és a dir, un valor 0 correspon a l'incompliment de la característica estudiada, i un valor 1, al compliment.

3

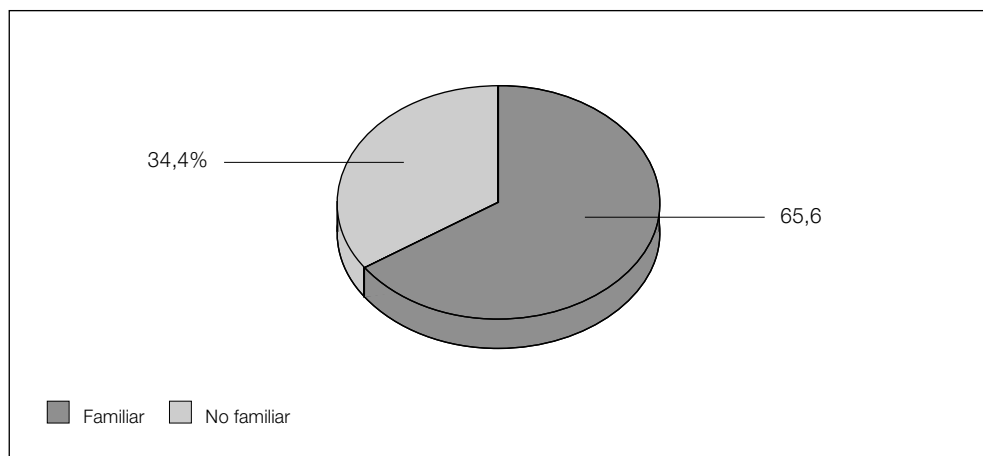
QUANTIFICACIÓ DE L'EMPRESA FAMILIAR

3.1. EMPRESES FAMILIARS I EMPRESES NO FAMILIARS

3.1.1. Importància de les empreses familiars

Dues tercers parts de les empreses mitjanes i grans que operen a Catalunya són familiars, concretament el 65,6%⁶ (gràfic 1). Si s'extrapolen aquests resultats al conjunt del teixit productiu, significa que de les empreses amb vendes superiors a 1,2 milions d'euros que hi ha a Catalunya, 5.128 són familiars enfront de 2.771 que no ho són.⁷

Gràfic 1. Empresa familiar i empresa no familiar (en % d'empreses)

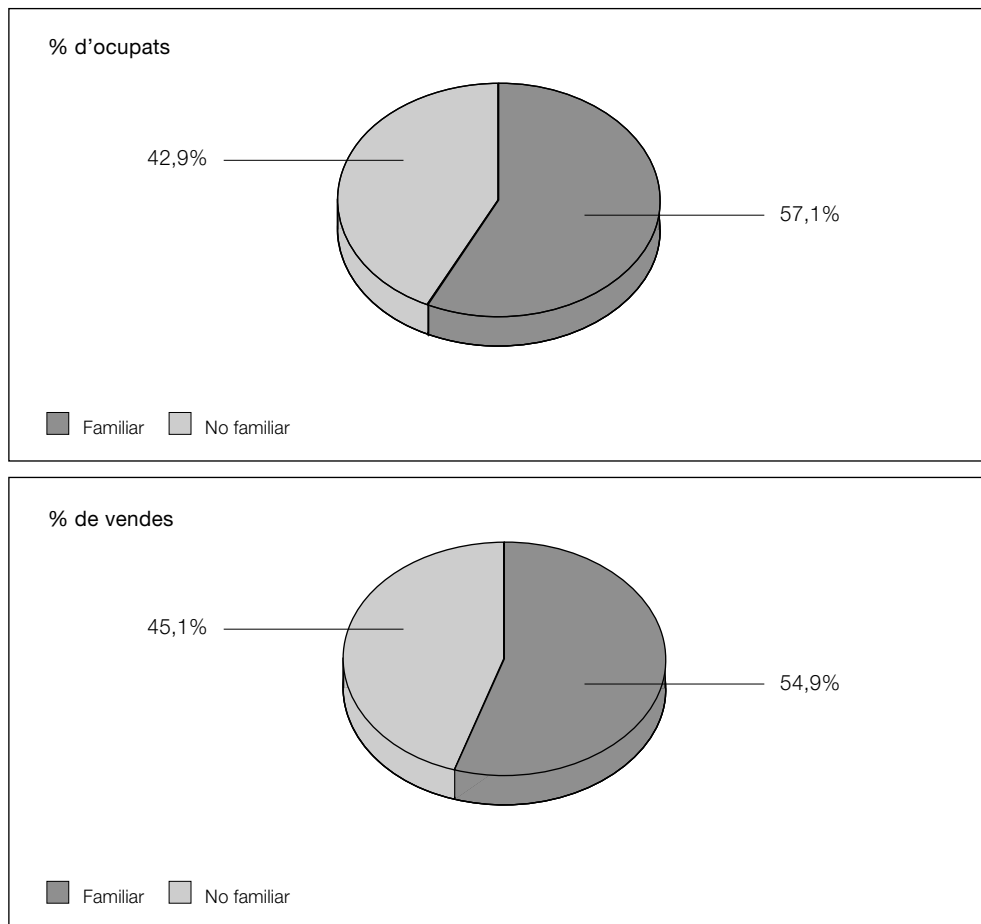


6. Sobre la base d'una mostra de 750 empreses per a tot Espanya, Gallo va xifrar l'any 1987 en el 71% el percentatge d'empreses familiars a Catalunya i per a Espanya.

7. Com és habitual en un estudi que es fonamenta en una mostra de la població, per a les diferents variables estudiades s'ha efectuat un contrast d'igualtat de mitjanes entre empreses familiars i no familiars, els resultats del qual es presenten en l'annex 2.

La importància de les empreses familiars disminueix lleugerament quan en comptes del nombre d'empreses agafem altres paràmetres com el seu volum d'ocupació, que representa el 57,1% del total d'ocupació de les empreses catalanes estudiades; o el seu volum de vendes, que representa el 54,9% sobre el total d'empreses (gràfic 2).

Gràfic 2. Ocupació i vendes a les empreses familiars i no familiars



3.1.2. Implantació territorial

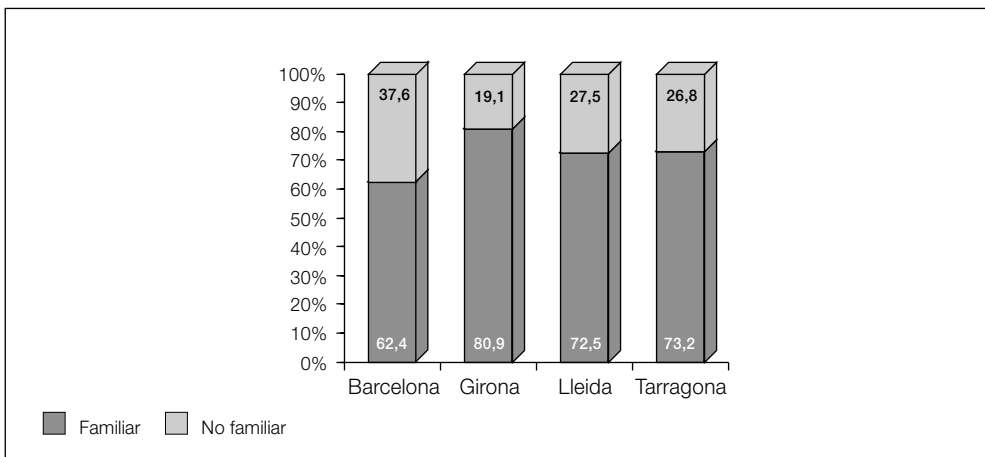
Els resultats obtinguts posen en relleu que Girona és la província que compta amb major proporció d'empreses familiars respecte al total d'empreses, concretament amb un 80,9%.

Li segueixen en importància Tarragona i Lleida, amb proporcions del 73 i 72% respectivament, i en darrer lloc hi figura la província de Barcelona, amb un 62,4% (gràfic 3).

L'aglomeració industrial de l'àrea metropolitana de Barcelona, que exerceix una gran influència sobre la configuració productiva i empresarial del conjunt de Catalunya, també és la que concentra més empreses de capital estranger i també més empreses no familiars. Les de capital estranger que s'hi instal·len ho fan no només atretes per la importància d'un mercat important al seu voltant sinó també per les economies de localització (serveis, comunicacions, proveïdors...). Les empreses no familiars que sorgeixen en l'entorn indicat ho fan també per tenir un accés més fàcil al mercat de capitals, a causa de la condició de Barcelona com a centre financer i de relacions empresarials.

En canvi, a les comarques més allunyades de l'àrea metropolitana de Barcelona, el desenvolupament empresarial té un caràcter clarament més endogen, la qual cosa es tradueix en majors nivells de presència de societats familiars.

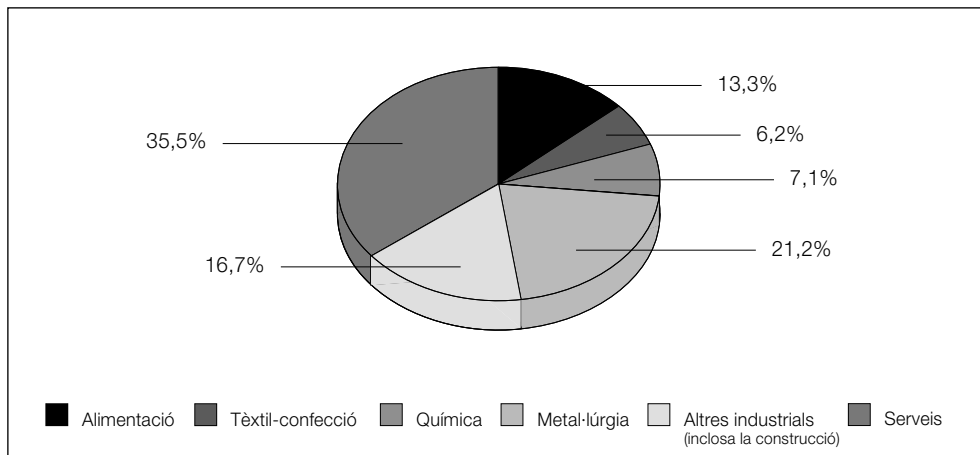
Gràfic 3. Distribució geogràfica de les empreses



3.1.3. Resultats per sectors

Les 777 empreses utilitzades de mostra en aquesta part del treball s'han agrupat sectorialment en 6 sectors, 5 d'ells d'industrials i 1 de serveis (gràfic 4). Dintre dels industrials s'han especificat separatament els quatre amb major pes a l'estructura industrial catalana, que són, per aquest ordre, metal·lúrgia, química, tèxtil-confecció i alimentació. El cinquè sector industrial és residual, inclou la resta de sectors, així com la construcció, de manera que el seu contingut és molt heterogeni.

Gràfic 4. Distribució sectorial de la mostra

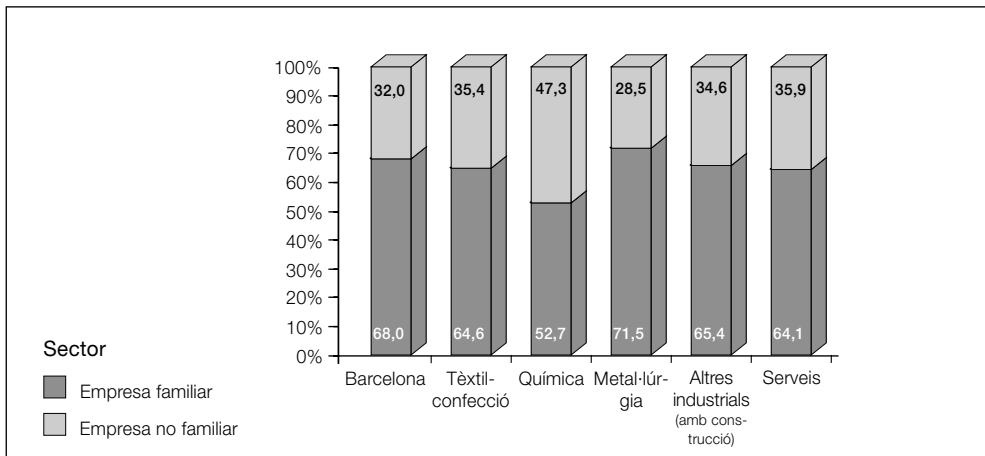


La presència d'empreses familiars per sectors (gràfic 5) supera en tots els casos el 50%. El pes relatiu és força semblant en tres dels sis sectors estudiats: tèxtil-confecció, altres industrials i serveis, que enregistren percentatges del 64-65%. Els altres tres sectors presenten valors clarament diferenciats:

- Per una banda, el sector que menys empreses familiars agrupa és el químic, amb un percentatge del 52,7% d'empreses familiars respecte el total.
- De l'altra, els sectors metal·lúrgic i alimentació són els que més empreses familiars agrupen, amb percentatges relativament alts, del 71,5 i 68%, respectivament.

La menor presència d'empreses familiars al sector químic vindria explicada per diferents factors: aquest és un sector amb una forta implantació d'empreses multinacionals; la seva dimensió mitjana és superior a la resta de sectors; i acostumen a tenir una gran intensitat de capital. Malgrat això, entre les empreses catalanes del sector se n'hi compten de familiars amb presència internacional, però són relativament poques en relació amb el conjunt.

Gràfic 5. Distribució sectorial de les empreses (%)



3.2. PRINCIPALS DIFERÈNCIES ENTRE LES EMPRESES FAMILIARS I LES NO FAMILIARS

Un dels objectius del treball era comparar les empreses familiars i les no familiars en tants àmbits com la base de dades utilitzada, de les empreses amb una xifra de vendes superior a 1,2 milions d'euros l'any 1999, ens permetés, de cara a establir les diferències entre un tipus i altre d'empresa. S'han efectuat comparacions en els cinc àmbits següents:

- Dimensió
- Productivitat
- Recursos propis
- Resultats
- Dinamisme

3.2.1. Dimensió

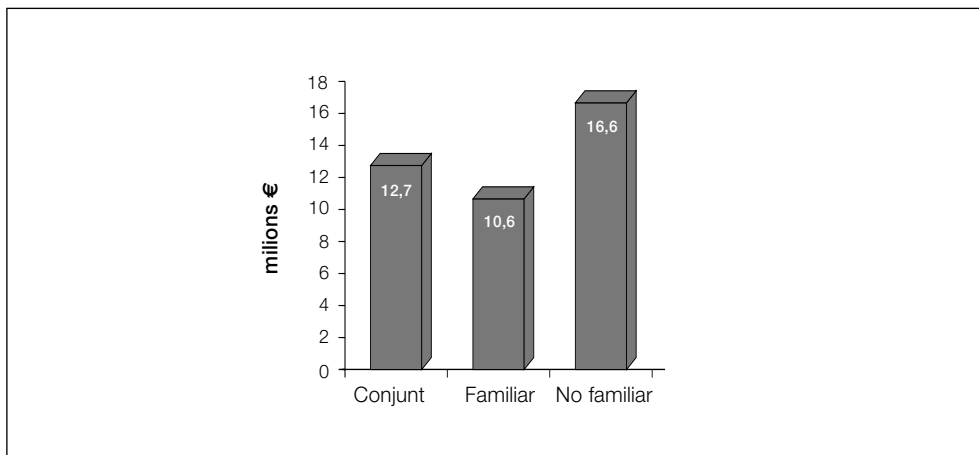
La dimensió de les empreses estudiades s'ha considerat agafant dos paràmetres de referència, el volum de vendes per empresa i el nombre d'ocupats.

La mostra resultant posa en relleu que les empreses familiars són més petites que les no familiars, tant en un indicador com en l'altre. El nombre d'empleats que tenen de mitjana les empreses familiars és de 52,1, enfront de 74,7 de les no familiars (quadre 1).

Pel que fa a les vendes, la diferència encara és més notable: 10,6 milions d'euros les familiars i 16,6 milions les no familiars. Per tant, les empreses familiars tenen unes vendes un

30,3% inferiors a les no familiars, percentatge que augmenta fins al 36,1% si la comparació es fa amb el nombre d'empleats (gràfic 6 i quadre 1).

Gràfic 6. Vendes mitjanes



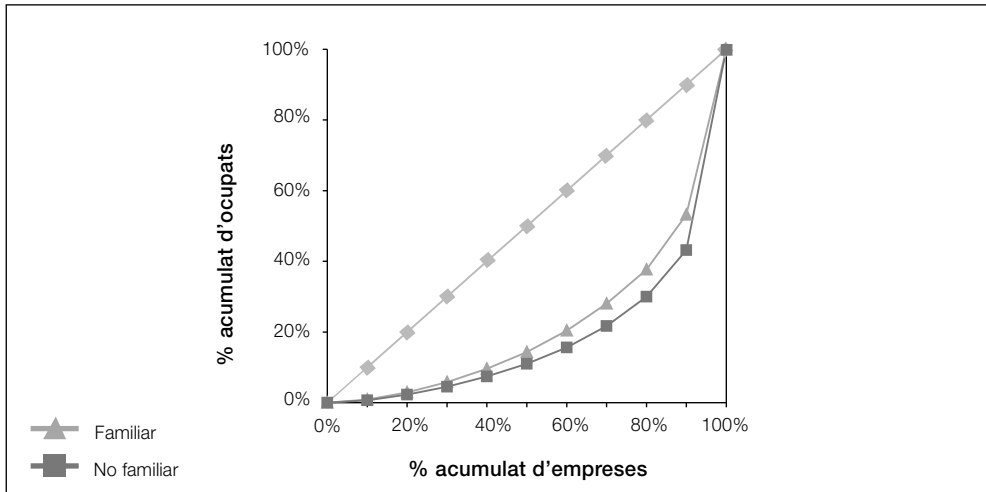
Les diferències obtingudes entre empreses familiars i no familiars, tant en la variable vendes com en la d'ocupació, són estadísticament significatives.

Quadre 1. Ocupació i vendes mitjanes

	Conjunt (n = 777)	Empreses familiars (n = 510)	Empreses no familiars (n = 267)
Ocupació	59,8	52,1	74,7
Vendes (milions d'euros)	12,7	10,6	16,6

La comparació de la distribució per intervals d'ocupats permet afegir una aproximació addicional a la dimensió de les empreses estudiades. La mostra utilitzada, distribuïda per decils (grups d'observacions del 10% de la mostra) posa en relleu que les empreses familiars concentren més empleats que les no familiars en tots els 9 primers decils. O sigui, que les no familiars només tenen, percentualment, més empleats en el 10è decil, que és el tram de les empreses més grans. Amb percentatges concrets, destaca el fet que el 10% de les empreses familiars més grans concentren el 46,8% dels empleats, mentre que les no familiars hi concentren el 56,8% (gràfic 7).

Gràfic 7. Corba de Lorenz. Ocupats



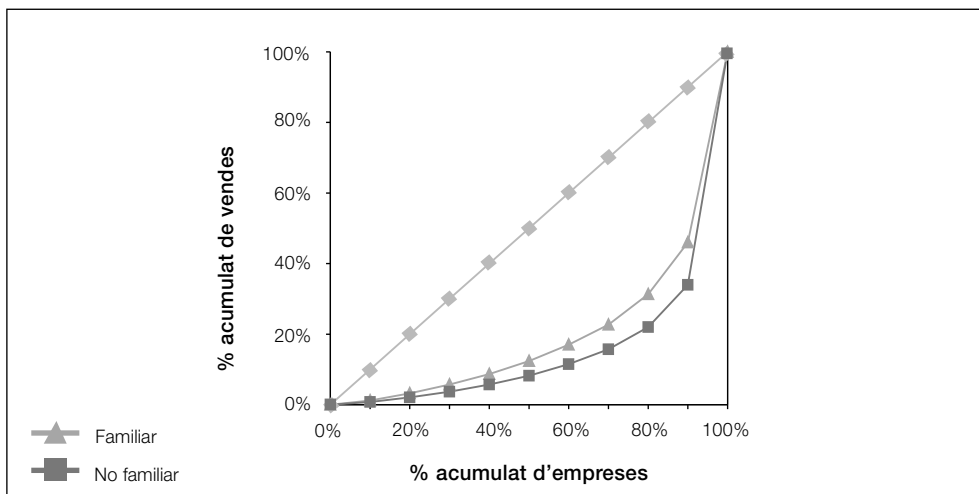
L'índex de Gini, un indicador que serveix per a mesurar el grau de concentració, essent 0 en el cas d'una concentració nul·la (totes les empreses tindrien els mateixos empleats) i 1 si la concentració és màxima, és a dir, si una empresa acumula tots els empleats. En el nostre cas l'índex de Gini pren el valor 0,504 per a les empreses familiars, i 0,570 per a les no familiars (veure quadre 2). Es dona, per tant, una major concentració de l'ocupació a les empreses familiars que a les no familiars. En aquest quadre també es presenta l'ocupació mitjana en cada decil, tant per a les empreses familiars com les no familiars.

Quadre 2. Distribució dels ocupats segons grandària de l'empresa

% empreses	EMPRESES FAMILIARS			EMPRESES NO FAMILIARS		
	% ocupats	% acumulat	Ocupació mitjana	% ocupats	% acumulat	Ocupació mitjana
10%	0,9%	0,9%	4,6	0,7%	0,7%	5,3
20%	2,0%	2,9%	10,2	1,6%	2,3%	11,5
30%	3,0%	5,8%	15,4	2,2%	4,5%	16,5
40%	3,8%	9,6%	19,7	2,9%	7,4%	21,3
50%	4,7%	14,3%	24,4	3,6%	11,0%	26,5
60%	6,1%	20,4%	32,0	4,6%	15,6%	34,3
70%	7,6%	28,0%	39,4	6,1%	21,7%	44,9
80%	9,7%	37,7%	50,5	8,3%	30,0%	61,4
90%	15,5%	53,2%	80,5	13,2%	43,2%	97,7
100%	46,8%	100,0%	243,7	56,8%	100,0%	472,1

L'aplicació del mateix indicador a les xifres de vendes dels dos tipus d'empresa dóna resultats comparats molt semblants als anteriors (veure gràfic 8 i quadre 3), amb la diferència que l'índex de Gini encara és més gran: per a les familiars és de 0,548 i per a les no familiars de 0,630. Novament, la concentració és major a les empreses familiars que a les no familiars. Com en el cas anterior, en el quadre 3 també es presenten les vendes mitjanes en cada decil, tant per a les empreses familiars com per a les no familiars.

Gràfic 8. Corba de Lorenz. Vendes



Quadre 3. Distribució de les vendes segons grandària de l'empresa

% empreses	EMPRESSES FAMILIARS			EMPRESSES NO FAMILIARS		
	% vendes	% acumulat	Mitjana de vendes	% vendes	% acumulat	Mitjana de vendes
10%	1,2%	1,2%	1,3	0,8%	0,8%	1,4
20%	2,0%	3,2%	2,1	1,2%	2,1%	2,0
30%	2,5%	5,7%	2,6	1,6%	3,7%	2,6
40%	3,0%	8,7%	3,2	2,0%	5,7%	3,3
50%	3,7%	12,4%	3,9	2,6%	8,2%	4,2
60%	4,6%	17,0%	4,9	3,2%	11,5%	5,3
70%	5,7%	22,7%	6,0	4,3%	15,7%	7,0
80%	8,6%	31,3%	9,1	6,3%	22,0%	10,3
90%	14,7%	46,0%	15,5	12,0%	34,0%	19,7
100%	54,0%	100,0%	57,0	66,0%	100,0%	122,1

Els resultats de dimensió per intervals concrets d'ocupació i de vendes van en el mateix sentit que els obtinguts per intervals de la mostra que s'acaben de descriure. Com es pot observar al quadre 4, a mesura que augmenta el nombre d'empleats, disminueix lleugerament la proporció d'empreses familiars. Aquesta disminució és més acusada quan s'agafa com a referència la xifra de vendes (veure quadre 5).

Quadre 4. Distribució de les empreses segons nombre d'ocupats

Ocupats	Empresa familiar	Empresa no familiar	Total
10 o menys	71,4%	28,6%	100,0%
11 a 30	64,6%	35,4%	100,0%
31 a 50	68,7%	31,3%	100,0%
51 a 100	62,5%	37,5%	100,0%
Més de 100	60,2%	39,8%	100,0%
TOTAL	65,6%	34,4%	100,0%

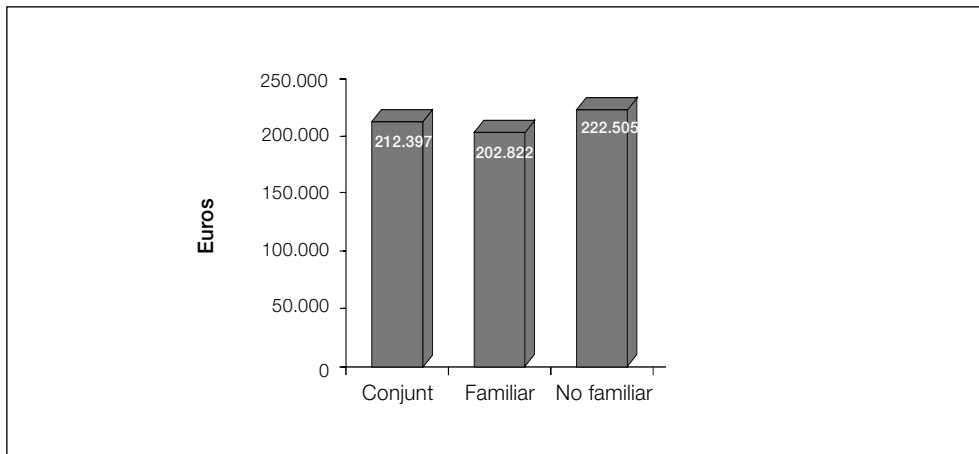
Quadre 5. Distribució de les empreses segons xifra de vendes

Vendes (en milions)	Empresa familiar	Empresa no familiar	Total
1,2 a 3	64,5%	35,5%	100,0%
3 a 6	68,5%	31,5%	100,0%
6 a 30	66,4%	33,6%	100,0%
Més de 30	55,2%	44,8%	100,0%
TOTAL	65,6%	34,4%	100,0%

3.2.2. Productivitat

La xifra de vendes per empleat comparada entre empresa familiar i no familiar dóna valors molt semblants. En el primer cas és de 202.822 € i en el segon de 222.505 €, és a dir, la de les empreses familiars és un 8,3% inferior (gràfic 9). En termes estadístics, les proves confirmen que no hi ha diferències significatives entre unes i altres.

Gràfic 9. Vendes/Empleats

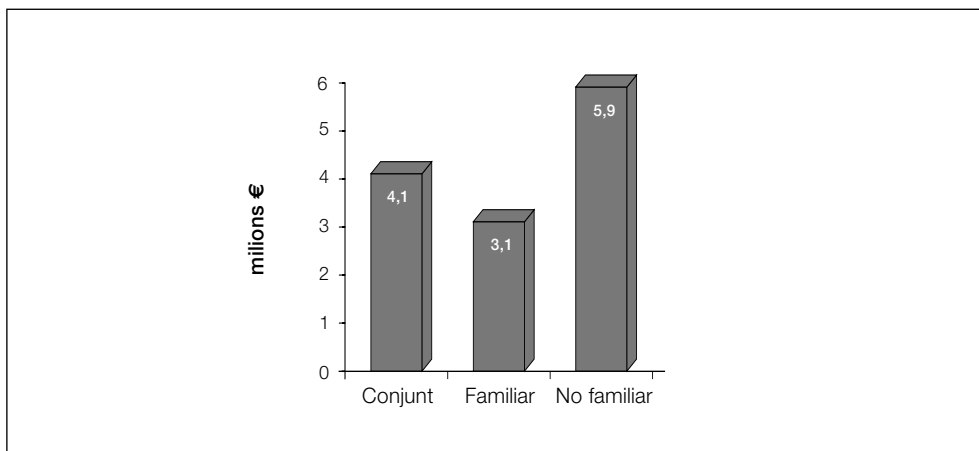


3.2.3. Recursos propis

En la mateixa línia de mesura comparativa de la dimensió, s'ha calibrat una variable estructural de les empreses, dintre l'àmbit del finançament: els recursos propis, és a dir, el capital social més les reserves.

Les dades obtingudes en la mostra analitzada posen en relleu una major dimensió per part de les empreses no familiars, la qual cosa és coherent amb les altres dimensions comparades anteriors de vendes i ocupació (gràfic 10).

Gràfic 10. Recursos propis



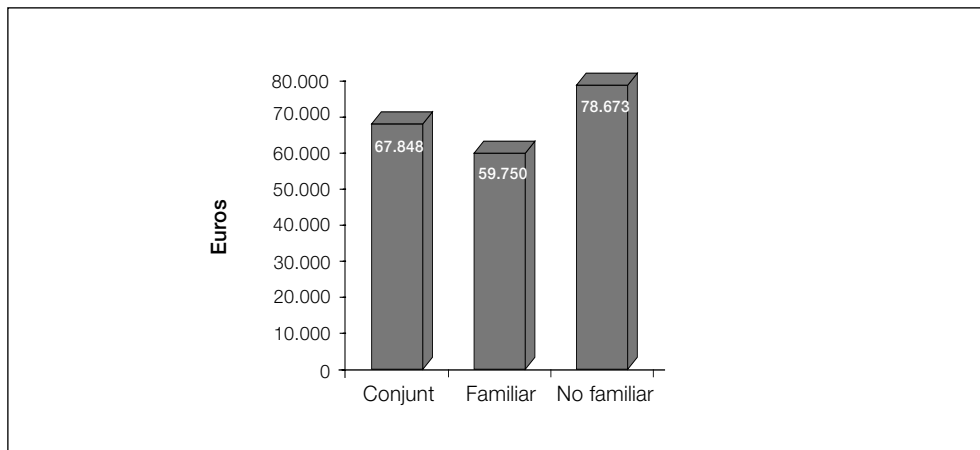
En concret, la mitjana de recursos propis de les empreses familiars és de 3,1 milions d'euros, enfront de 5,9 milions les empreses no familiars, o sigui, que les primeres tenen un nivell de recursos un 47,5% inferior al de les segones, essent les diferències entre un tipus i altre d'empresa estadísticament significatives. Però només una part d'aquesta diferència s'explica per la menor dimensió empresarial de les empreses familiars, en el sentit que a menys facturació i menor nombre d'empleats cal esperar també un menor nivell de recursos propis; l'altra part permet una doble interpretació:

- D'una banda va contra la creença estesa que les empreses familiars descansen més en recursos propis que en recursos aliens. Si això hagués estat cert, els recursos de les empreses familiars s'haurien d'haver situat amb una diferència de l'ordre del 30% respecte a les no familiars, que és el percentatge de menor dimensió empresarial en termes d'empleats, i en canvi la diferència és molt més gran, és a dir, tenen relativament menys recursos propis.
- De l'altra, bé podria ser que les empreses familiars siguin més eficients que les no familiars en la utilització dels seus recursos propis, la qual cosa explicaria que en necessiten menys en termes relatius.

També s'han calculat dos indicadors addicionals en l'àmbit dels recursos propis, aquesta vegada relacionant-los amb els ocupats i amb les vendes, amb l'objecte de disposar d'una mesura d'intensitat relativa de factors, d'una banda, i de requeriments operatius de recursos propis respecte a l'activitat econòmica de l'empresa.

Els resultats obtinguts, que es presenten al gràfic 11, indiquen que les empreses familiars utilitzen un 24% menys de recursos propis per ocupat que no pas les empreses no familiars, la qual cosa aniria en favor de la tesi de major eficiència de les empreses familiars. La menor utilització de recursos també es posa en relleu quan es compara la ràtio Recursos propis / Vendes. Les empreses familiars tenen uns recursos propis equivalents al 29,5% de les seves vendes, enfront del 35,4% les no familiars. Si interpretem aquesta ràtio a la inversa, ens dóna una mesura de la rotació d'aquests recursos en termes de vendes, i en el cas de les empreses familiars les vendes són 3,4 vegades l'import dels seus recursos propis, i en canvi les no familiars només 2,8 vegades, la qual cosa també aniria en favor de la tesi de major eficiència dels recursos propis a les empreses familiars.

Gràfic 11. Recursos propis/Ocupats

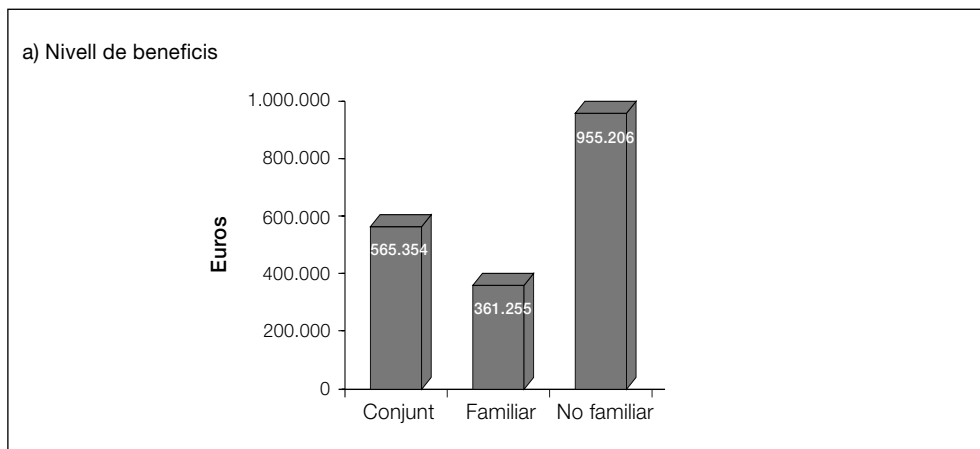


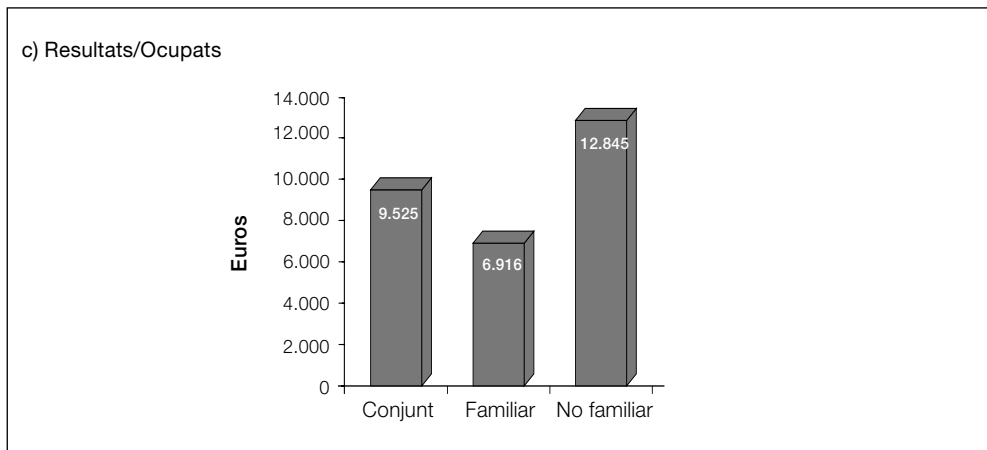
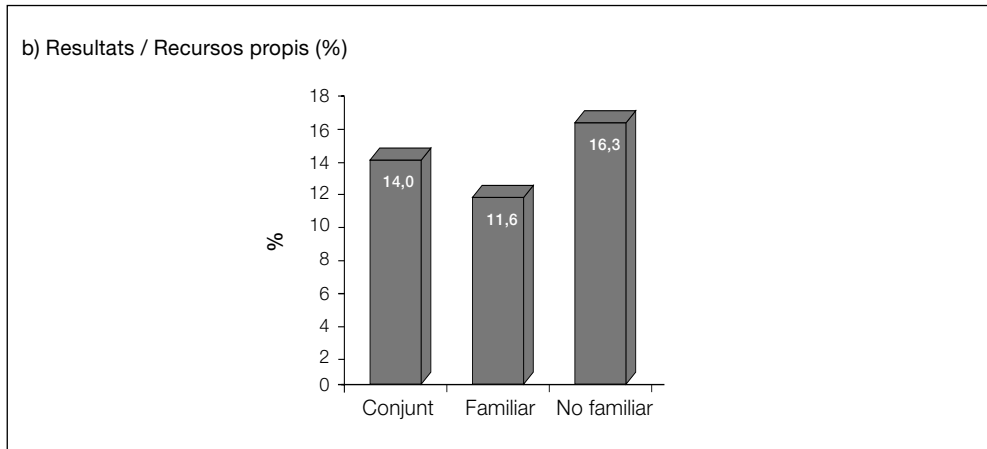
3.2.4. Rendibilitat

Els resultats obtinguts per les empreses analitzades es presenten al gràfic 12a). S'hi pot observar que el nivell mig de beneficis de les empreses familiars és considerablement inferior al de les no familiars; concretament, l'any 1999, el de les primeres fou de 361.255 euros i el de les segones de 955.206 euros.

Pel que fa als beneficis sobre recursos propis, a les empreses familiars van ser de l'11,6%, i els beneficis obtinguts per treballador de 6.916 euros (veure gràfics 12b) i 12c)).

Gràfic 12. Rendibilitat





El nivell de beneficis de les empreses familiars va ser, doncs, un 62,5% inferior al de les no familiars. Aquesta diferència es matisa molt si el que es compara és el resultat per treballador (les empreses familiars tenen aquesta ràtio un 46% inferior al de les no familiars) i encara més si es fa amb els resultats sobre recursos propis (en aquest cas la diferència entre les ràtios baixa fins al 28,8%). Això no obstant, les diferències enregistrades entre empreses familiars i no familiars són estadísticament significatives per a les tres variables considerades.

En qualsevol cas, el nivell de resultats de les empreses familiars és clarament inferior al de la resta. Aquest fet no es pot agafar com una dada amb lectura única, sinó que cal prendre en consideració un fet diferencial entre ambdós tipus d'empreses: a les empreses familiars es produeixen transvasaments entre les rendes del capital i les rendes salarials dels familiars, que sens dubte distorsionen la comparació, la qual cosa hauria de ser objecte de posteriors investigacions.

3.2.5. Dinamisme de les empreses

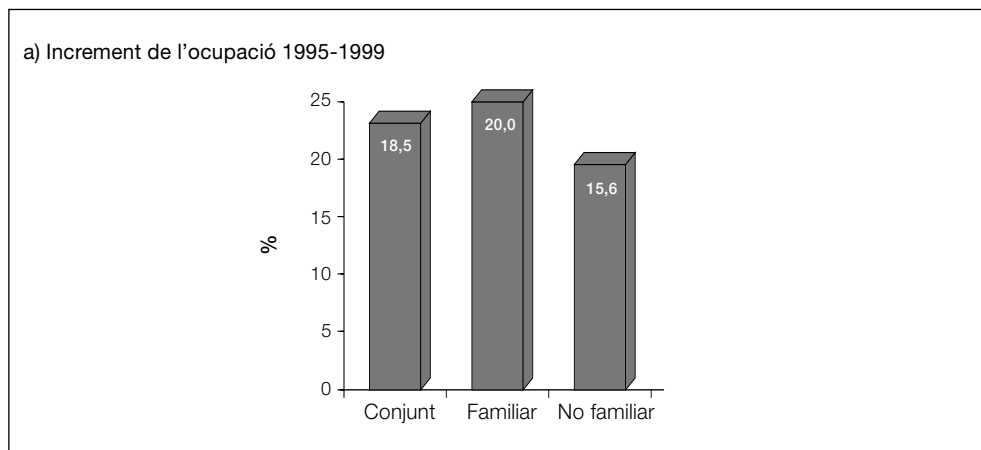
S'han comparat dues variables (ocupació i vendes) en dos anys, el 1999 i el 1995, amb l'objecte d'identificar si les empreses familiars han tingut evolucions diferenciades de la resta d'empreses. De les 777 empreses investigades per l'any 1999, se n'han pogut comparar 561, que són les que es repeteixen en els dos directoris anuals utilitzats. La resta d'empreses no figuraven al directori de 1995, cosa que pot respondre tant al fet que no existien com no tenien la dimensió adequada per a figurar-hi.

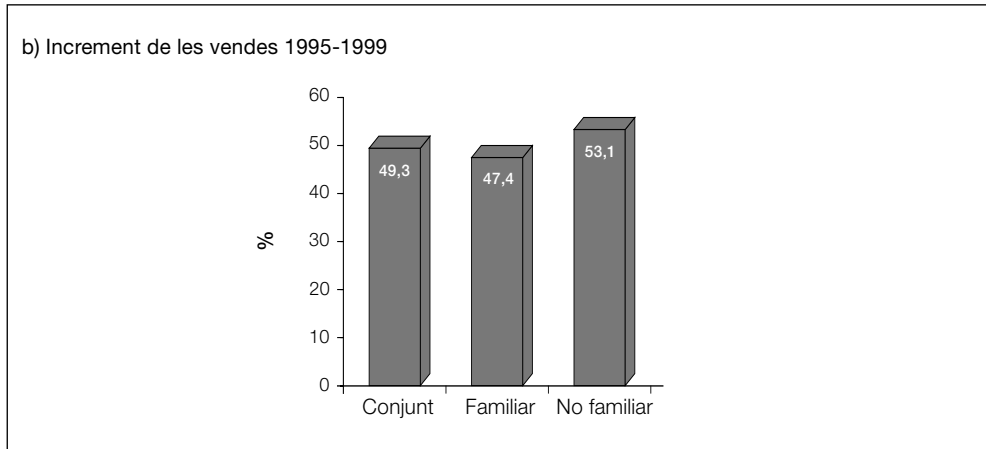
El primer que es constata és que totes les empreses de la mostra han tingut uns creixements força importants: les vendes han augmentat un 49,3%, és a dir, a un ritme anual acumulatiu del 10,5%, o en termes reals un 33,9 i un 7,6%; pel que fa a l'ocupació, la creació de llocs de treball ha tingut també un signe positiu en el conjunt, a raó de 4,3% anual.

El comportament de les empreses familiars és positiu tant en la variable ocupació com en la de vendes: en quatre anys van augmentar un 20% els seus empleats, i van augmentar les seves vendes en un 47,4% (gràf. 13).

Comparat amb el comportament de les no familiars, les familiars han obtingut millors resultats en l'àmbit de l'ocupació, i pitjor en el de les vendes. En efecte, mentre les empreses familiars creaven ocupació a un ritme anual del 4,7%, les no familiars ho feien al 3,7%; en canvi, en l'evolució de les vendes, han crescut a raó d'un 10,2% anual enfront del 11,2% les no familiars.

Gràfic 13. Dinamisme





La valoració que es fa d'aquests resultats és que, en un context d'alt dinamisme general de l'activitat econòmica, les empreses no familiars descansen més en l'externalització d'algunes activitats, que justificaria que creïn menys ocupació directa, i que per tant tinguin una productivitat de signe més positiu que les familiars.

Mesurada aquesta productivitat en termes dinàmics, sobre la base del mateix indicador (vendes/ocupació), el creixement experimentat per les dues categories d'empreses mostra una evolució més favorable de les no familiars. Concretament, el creixement anual mitjà dels ingressos per treballador observat en el període 1995-1999 ha estat del 5,7% en el cas de les empreses familiars i del 8,1% en el de les no familiars.

Així doncs, en el context d'unes evolucions caracteritzades per forts creixements tant de creació de llocs de treball com de les vendes, les empreses no familiars han augmentat més que les familiars la seva productivitat.

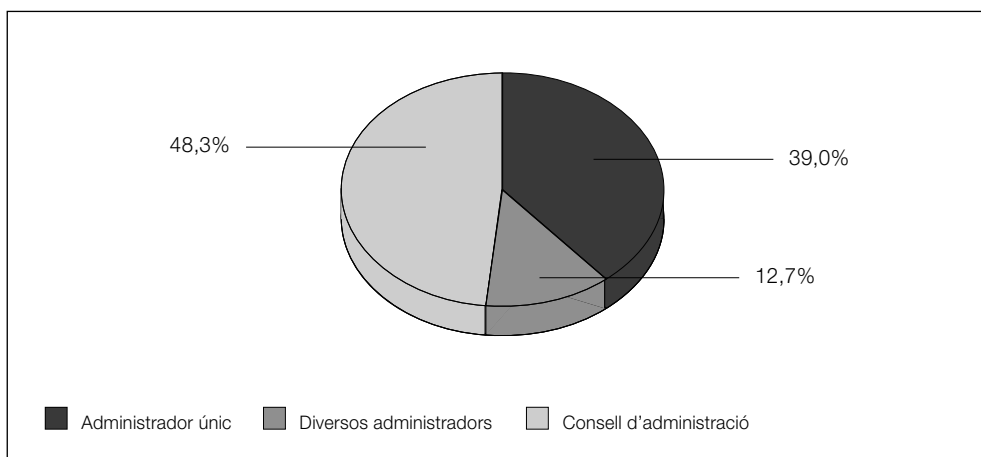
4

PROPIETAT, GOVERN I GESTIÓ A L'EMPRESA FAMILIAR

4.1. SISTEMA D'ADMINISTRACIÓ A L'EMPRESA FAMILIAR

L'administració de les empreses familiars catalanes, d'acord amb els resultats obtinguts en la mostra d'aquest treball, presenta dos tipus de figures clarament dominants: el consell d'administració, que en tenen el 48,3% de les empreses, i l'administrador únic, el 39,0%. La resta d'empreses, és a dir, un 12,7%, estan en mans de diversos administradors (gràfic 14).

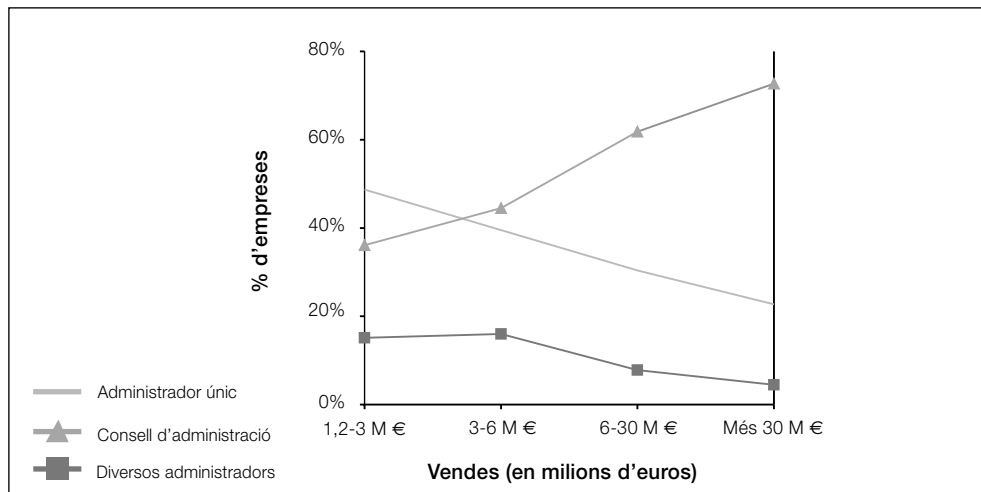
Gràfic 14. Tipus d'administració de l'empresa familiar



En empreses de la dimensió de les que s'han estudiat, vendes superiors a 1,2 milions d'euros, la presència majoritària de la figura de l'administrador (sigui un o diversos que actuen solidàriament o conjuntament) és distintiva respecte a les societats obertes, que descansen més en consells d'administració, i reflecteix també el caràcter personalista que tenen moltes empreses familiars.

D'altra banda, es produeix una clara correspondència entre dimensió d'empresa i govern a través de consell d'administració: en tenen un 61,8 i un 72,7% de les empreses amb vendes entre 6 i 30 milions d'euros i més de 30 milions d'euros, respectivament (gràfic 15).

Gràfic 15. Sistema d'administració



En els casos en què l'empresa disposa de consell d'administració, la freqüència de reunió d'aquest òrgan és bastant variable, com es pot comprovar al quadre 6, destacant el fet que el 29,5% no té una periodicitat concreta. Si aquests s'afegeixen als consells que se celebren una vegada l'any i una vegada al semestre, resulta que el 57% se situa en uns nivells bé sigui de freqüència bé sigui de programació fora del normal, atenent que el més habitual és que els consells estiguin degudament previstos i que se'n facin un mínim de 6 cada any.

Per dimensió d'empresa, com més gran és, més freqüent és la periodicitat amb què es reuneix el consell d'administració. Un 68,8% de les empreses de més de 30 milions es reuneixen cada tres mesos o menys, enfront del 36,6% les de menys de 3 milions d'euros (quadre 6). En canvi, més de la meitat de les empreses amb vendes inferiors a 6 milions d'euros es reuneixen una vegada l'any o sense periodicitat concreta.

Quadre 6. Freqüència de reunió del consell d'administració

Periodicitat	Conjunt	1,2-3 M €	3-6 M €	6-30 M €	>30 M €
Setmanal	8,0%	17,1%	3,9%	5,5%	6,3%
Mensual	24,5%	7,3%	15,7%	41,8%	37,5%
Trimestral	10,4%	12,2%	9,8%	5,5%	25,0%
Semestral	9,8%	12,2%	13,7%	7,3%	0,0%
Anual	17,8%	29,3%	21,6%	9,1%	6,3%
Sense periodicitat concreta	29,5%	22,0%	35,3%	30,9%	25,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

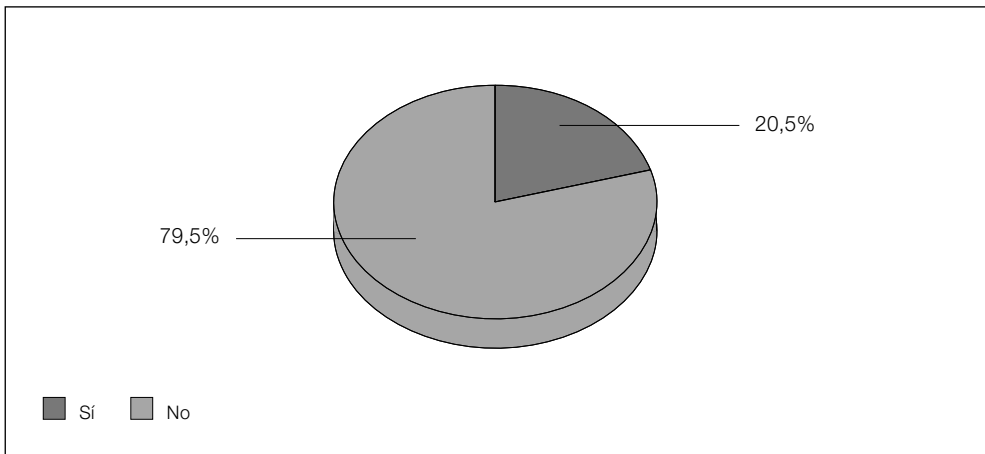
Des de l'aparició a la Gran Bretanya de l'informe Cadbury (1992) i a Espanya de l'informe Olivencia (1998), s'ha recomanat molt que en els consells d'administració de les empreses s'hi incloguessin consellers independents, persones de vàlua sense interessos ni en la propietat ni en la direcció, de cara a incorporar en l'administració de la societat punts de vista objectius i competents, que pensin i opinin fonamentalment pensant en el bé de l'empresa com a organització econòmica. La incorporació d'aquest tipus de consellers s'ha anat estenent de manera progressiva, per bé que a menor ritme del que els informes indicats donaven a entendre que calia.

En el cas de les empreses familiars, la presència de consellers independents es quantifica en el 20,5% del total de les empreses (gràfic 16). Si ens referim només a aquelles que tenen consell d'administració, el percentatge s'eleva fins al 37,7%.

Per dimensió d'empresa, com més gran és major és la proporció de les que tenen consellers independents. Així, un 35% de les que facturen més de 30 milions d'euros en tenen.

El nombre de consellers independents en les empreses familiars que en tenen és majoritàriament d'un conseller (42%) i dos consellers (29%), essent la resta de 3 o més.

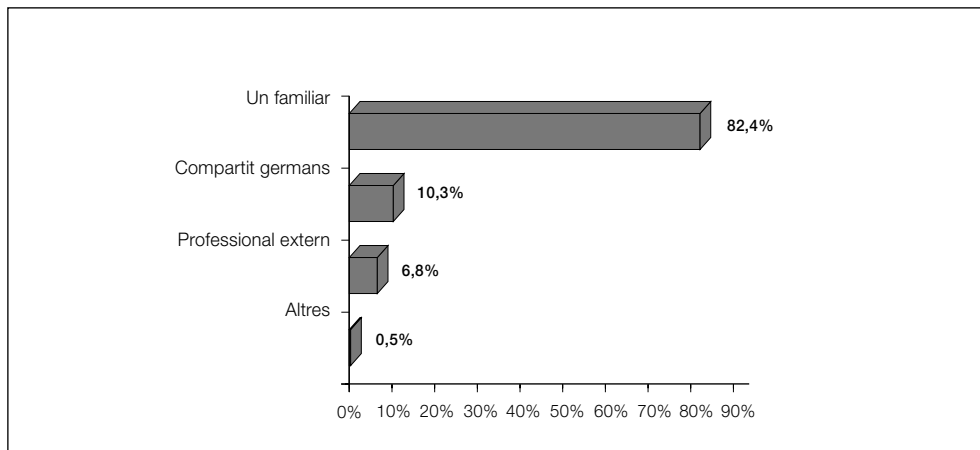
Gràfic 16. Presència de consellers independents al consell d'administració



4.2. DIRECCIÓ I TREBALL DE FAMILIARS A LES EMPRESES FAMILIARS

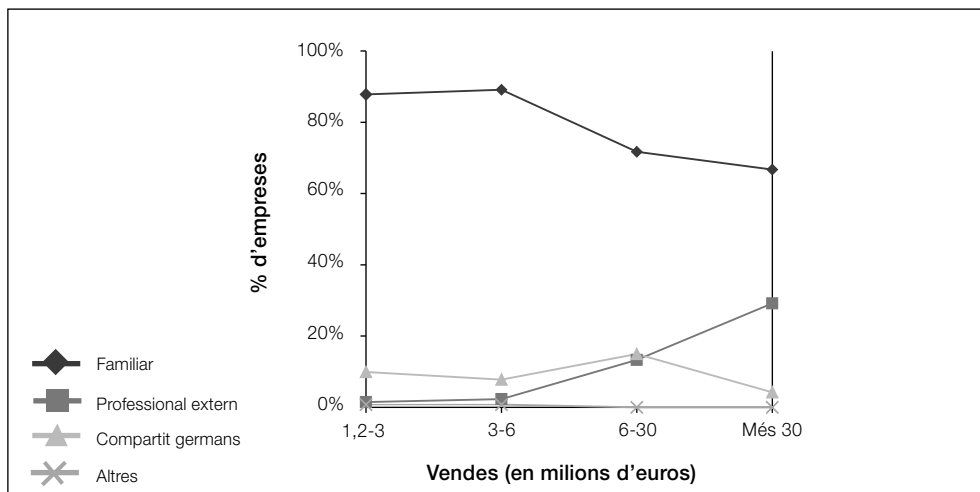
A les empreses familiars la direcció general està majorment en mans de membres de la família, sigui un de sol (en el 82,4% dels casos) o compartida entre germans (10,3% de les empreses). Només un 6,8% de les empreses enquestades tenen confiada la direcció a un professional no familiar (DNF en endavant) (gràfic 17).

Gràfic 17. Direcció a les empreses familiars



Per dimensió d'empresa, tal i com era d'esperar, com més gran és major és la direcció en mans d'un professional extern a la família, que es compensa per una menor presència de directiu familiar. D'altra banda, la major proporció d'empreses que compten amb direcció compartida per germans és la del tram d'ingressos compresos entre 6 i 30 milions d'euros, amb un 15%, essent molt poques les empreses (un 4,2%) de més de 30 milions d'euros que tenen aquest tipus de direcció (gràfic 18).

Gràfic 18. Vendes i direcció



La presència de familiars en l'empresa familiar és força alta, més del que hom esperava. El nombre de familiars que treballen a les 400 empreses estudiades és de 1.127, la qual cosa representa una mitjana de 2,82 familiars per empresa.

La distribució de les empreses en funció del nombre de familiars que hi treballen es presenta en el quadre 7. Tal i com es pot comprovar, en pràcticament la meitat n'hi treballen entre 2 i 3. Que només n'hi treballi 1, són el 8% de les empreses, percentatge inferior al de l'altre extrem, el de les empreses amb més de 5 familiars, que són el 14,5%, la qual cosa posa en relleu que les empreses familiars són una font important de treball per als seus membres.

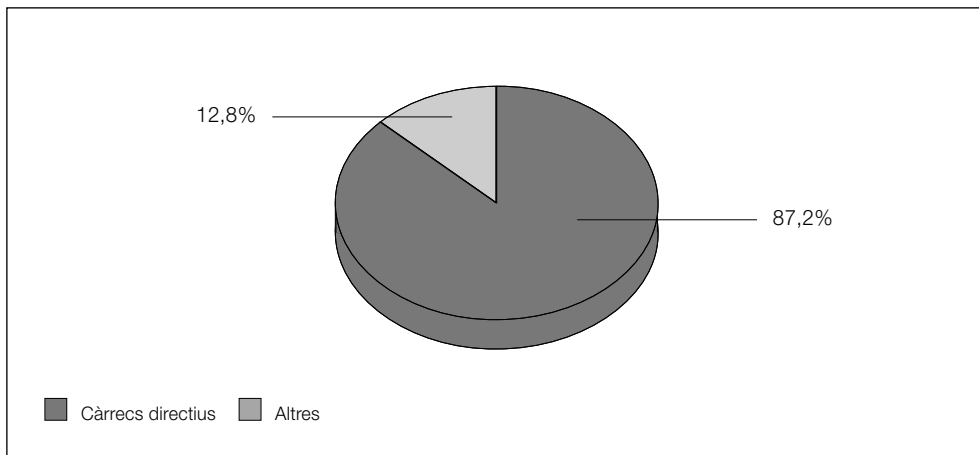
Segons la dimensió de l'empresa, destaca el fet que com més gran és, major és la proporció d'empreses en què hi treballen més de 5 familiars, fins a arribar al 29,2% en les de més de 30 milions d'euros de xifra de vendes (quadre 7), la qual cosa resulta aparentment lògica en la mesura en què com més gran és l'empresa més familiars hi poden treballar.

Quadre 7. Familiars que treballen a l'empresa familiar

Nombre de familiars	Conjunt	1,2-3 M	3-6 M	6-30M	>30 M
1	8,0%	8,4%	8,3%	7,1%	4,2%
2	24,0%	30,5%	23,5%	17,7%	16,7%
3	24,3%	31,3%	18,9%	23,0%	16,7%
4	17,0%	9,9%	22,0%	17,7%	20,8%
5	12,5%	10,7%	12,9%	14,2%	12,5%
Més de 5	14,5%	9,2%	14,4%	20,4%	29,2%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

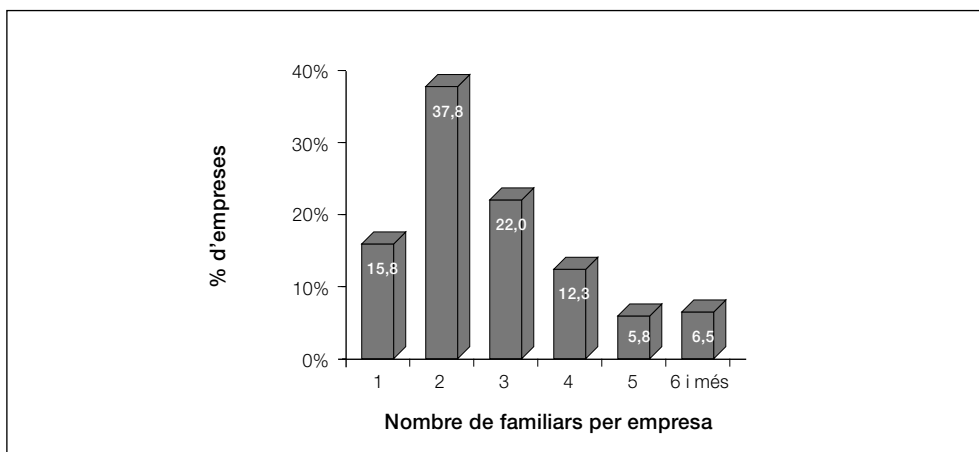
Dels familiars que treballen a les empreses, la majoria, però no tots, exerceixen càrrecs directius. Concretament, la mitjana per empresa obtinguda en la mostra és de 2,46 càrrecs en mans de familiars. És a dir, el 87,2% dels familiars que treballen a l'empresa ho fan en càrrecs de direcció, i el 12,8% restant en altres càrrecs o funcions (gràfic 19).

Gràfic 19. Càrrecs que ocupen els familiars a les empreses familiars



La distribució de les empreses en funció de nombre de directius que ostenten els familiars queda reflectida en el gràfic 20, on es pot observar que quasi el 60% de les empreses familiars tenen entre 2 i 3 familiars ocupant càrrecs d'aquest tipus.

Gràfic 20. Càrrecs directius ocupats per familiars



4.3. PARTICIPACIÓ EN EL CAPITAL

La participació de les famílies en el capital és molt dominant, i per tant el control sobre l'empresa també. En concret, en la mostra estudiada la distribució de les empreses és la que figura en el quadre 8. Tal i com era d'esperar, a les empreses més grans, concretament les que venen més de 30 milions d'euros, és on la propietat és relativament més dispersa.

Quadre 8. Percentatge del capital en mans de la família

% del capital	Conjunt	1,2-3 M	3-6 M	6-30 M	>30 M
100%	77,5%	75,7%	82,5%	81,0%	42,9%
75% a 99%	15,4%	18,3%	11,7%	13,0%	33,3%
50% a 74%	4,5%	4,3%	2,5%	5,0%	14,3%
<50%	2,5%	1,7%	3,3%	1,0%	9,5%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

De les empreses en què la propietat és compartida amb accionistes que no són de la mateixa família, és a dir, el 22,5% de les empreses, un 41,1% d'aquests són d'una altra família, essent la resta d'altres tipus d'accionistes no familiars.

És de destacar en aquest context que, de totes les empreses que es consideren familiars, el 96%, la pràctica totalitat, ho són perquè el fundador fou un membre de la família, la qual cosa diu clarament en favor de la continuïtat de la propietat. Vist des d'una altra perspectiva, només un 4% de les empreses familiars han estat comprades a altri.

5

SITUACIÓ DE LES EMPRESES FAMILIARS EN FUNCIÓ DE LA SEVA ESTRUCTURA DE GOVERN I DE DIRECCIÓ

Les variables estudiades en el capítol anterior s'han creuat amb variables relatives a dimensió, productivitat, recursos propis, resultats i dinamisme, amb l'objecte d'identificar, si es donaven, comportaments diferenciats rellevants que ajudessin a explicar millor la influència de les estructures de govern i de direcció en el funcionament i resultats obtinguts per les empreses familiars. En concret, s'ha considerat:

- Qui dirigeix l'empresa: un familiar, un professional (DNF) o direcció compartida entre germans
- Tipus d'administració de la societat: administrador únic i Consell d'Administració
- Presència de consellers independents al Consell d'Administració

Adicionalment també s'han creuat amb la variable antiguitat. És precisament aquesta la que s'analitza en primer lloc i de manera separada. (Els resultats estadístics d'aquest exercici es mostren a l'annex 3.)

5.1. ANTIGUITAT DE LES EMPRESES FAMILIARS CATALANES

Un tòpic àmpliament estès quan es parla d'empresa familiar és el seu baix nivell de supervivència al llarg del temps en relació amb les empreses que no són familiars, afirmant-se que menys del 15% de les empreses familiars arriben a la tercera generació, bàsicament a causa de la mala solució que es dona als problemes successoris en aquest tipus d'empresa.

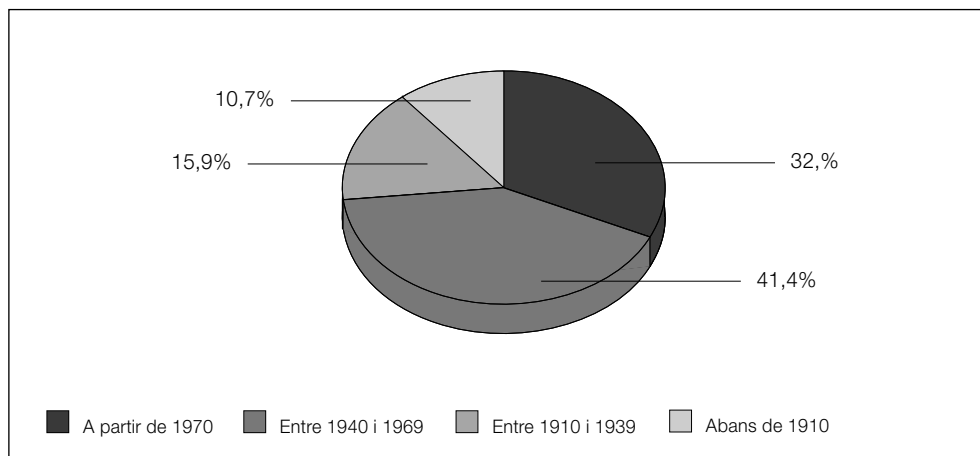
Dues quantificacions permeten situar el marc comparatiu, una Estats Units l'any 1997, elaborada per Andersen Consulting, i l'altra Espanya, feta per Gallo (1989), amb dades referides a 1987. Els resultats s'expressen al quadre 9.

Quadre 9. Antiguitat de les empreses familiars a Estats Units i a Espanya

Nombre de generacions	Estats Units (1997)	Espanya (1989)
Primera (o fundadora)	32%	75%
Segona	41%	16%
Tercera	16%	8%
Quarta i posteriors	11%	1%
TOTAL	100%	100%

Els resultats obtinguts en el nostre treball són notablement propers a la situació que presenta l'empresa familiar nord-americana. De les 400 empreses estudiades un 32% van ser creades després de 1970; un 41,4% entre 1940 i 1969; un 15,9% entre 1910 i 1939, i un 10,8% són d'abans de 1910⁸ (gràfic 21).

Gràfic 21. Períodes de creació de les empreses familiars



El percentatge d'empreses creades abans de 1940, que podem considerar de tercera i quarta generació, és del 26,6%, una proporció molt semblant a la nord-americana, i molt

8. Segons l'Institut de l'Empresa Familiar (IEF), que aplega 107 de les empreses familiars més grans d'Espanya, la distribució dels seus associats per generacions és aquesta: primera generació 13%, segona generació 42%, tercera 21% i quarta i posteriors 24%. Aquests percentatges mostren una notable semblança amb els obtinguts en la mostra d'aquest estudi, excepció feta de la proporció d'empreses de quarta i posteriors generacions, que entre els associats a l'IEF és bastant més gran, la qual cosa s'explicaria pel fet que agrupa les empreses més grans.

superior al 15% al que ens referíem al principi, la qual cosa posa en relleu un nivell de supervivència de les empreses familiars catalanes més alt del que normalment es creia.

D'acord amb l'antiguitat de les empreses familiars s'han detectat els següents punts que queden recollits al quadre 10:

- El consell d'administració com a òrgan de govern de la societat té més pes relatiu en empreses antigues que no pas en les més joves. Així, les creades a partir de 1970 són administrades només en un 36,6% per consells d'administració, mentre que en les empreses més antigues aquest percentatge és del 50% o més. En canvi, a les empreses més joves el sistema d'administració dominant és la figura de l'administrador únic.
- La presència de consellers independents en els consells d'administració és més gran com més antiga és l'empresa.
- La direcció general no ofereix gaires diferències en funció de l'antiguitat de l'empresa, només el fet que la direcció compartida entre germans és més freqüent en empreses creades el 1970 i abans, és a dir, segones i posteriors generacions.

Quadre 10. Administració i direcció en funció de l'antiguitat de l'empresa

Any de fundació	Després de 1970	Entre 1940 i 1969	Entre 1910 i 1939	Abans de 1910
Direcció general				
Familiar	87,1%	79,0%	78,3%	85,7%
Compartida germans	10,3%	11,1%	15,0%	14,3%
No familiar	6,8%	9,3%	6,7%	–
Altres	0,5%	0,6%	–	–
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Administració				
Administrador únic	48,2%	33,3%	35,2%	35,0%
Diversos administradors	15,2%	11,4%	11,1%	15,0%
Consell d'administració	36,6%	55,3%	53,7%	50,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Consellers independents				
Sí	17,5%	18,9%	24,0%	30,6%
No	82,5%	81,1%	76,0%	69,4%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

5.2. DIMENSIÓ

S'han relacionat dues variables de dimensió, la xifra de vendes i el nombre d'empleats, amb les variables d'administració i gestió, a més de la antiguitat. Els resultats obtinguts mostren que la dimensió de l'empresa familiar és superior en aquests casos:

- en empreses creades abans de 1970,
- governades per mitjà de Consell d'Administració,
- amb presència de consellers independents, i
- amb la direcció en mans de professionals externs a la família.

Les dimensions concretes quant a vendes i ocupats que presenten les empreses estudiades són les que figuren al quadre 11. Com s'hi pot observar, les empreses d'abans del 1970 tenen quasi el doble d'empleats que les creades a partir d'aquest any, essent les diferències estadísticament significatives. En canvi, en les vendes les diferències són més petites i estadísticament no resulten significatives. Els resultats obtinguts, en qualsevol cas, són consistents amb el temps que comporta consolidar les empreses en el mercat i adquirir volum.

D'altra banda, les empreses que s'administren per mitjà d'un consell d'administració tenen també pràcticament el doble d'empleats que les que operen amb administrador únic. Aquestes diferències, a més, són estadísticament significatives.

Pel que fa a la direcció general de l'empresa, les que estan en mans de professionals externs són entre 4 i 6 vegades superiors en termes de vendes i ocupats a les gestionades per un familiar. Aquestes ràtios són lleugerament més grans encara en el cas de les empreses gestionades de manera compartida entre germans. En aquest cas, també, les diferències són estadísticament significatives.

Quadre 11. Dimensió mitjana de les empreses familiars

	Ocupats	Vendes (milions)
Antiguitat empresa		
Després de 1970	39,2	8,3
Entre 1940 i 1969	66,8	13,0
Entre 1910 i 1939	78,5	11,9
Abans de 1910	69,8	13,9
Administració		
Administrador únic	41,7	11,0
Consell d'administració	79,6	13,9
Consellers independents		
Sí	13,9	13,6
No	58,3	12,3
Direcció		
Un familiar	51,9	9,0
Professional extern	216,8	53,1
Compartida germans	39,6	7,9

Finalment, distribuint les empreses familiars en funció del període en què van ser fundades i veient el grau de concentració que presenten per quartils estadístics, s'observa que les creades després de 1970 tenen una dimensió més homogènia que no pas les creades abans d'aquesta data, de manera que la concentració d'ocupació que es produeix, particularment al darrer quartil, és notablement inferior (entre un 10 i un 14%) (veure gràfic 22). Un comportament molt semblant es pot observar si la distribució s'aplica a la variable vendes (gràfic 23).

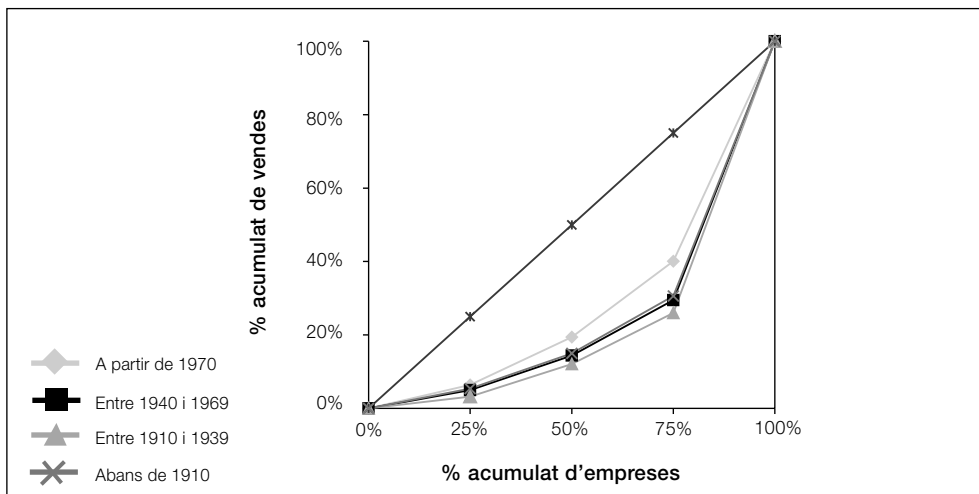
Un dels objectes del treball també ha consistit a determinar en quina mesura l'estructura de govern i de direcció, l'antiguitat i el percentatge de treballadors de l'empresa que formen part de la família expliquen la dimensió de les empreses familiars catalanes. Per a fer-ho s'han estimat un conjunt de models de regressió que permeten identificar els factors que expliquen la grandària de l'empresa familiar catalana (veure detalls a l'annex 4).

Les principals conclusions d'aquest exercici són les que se sintetitzen seguidament:

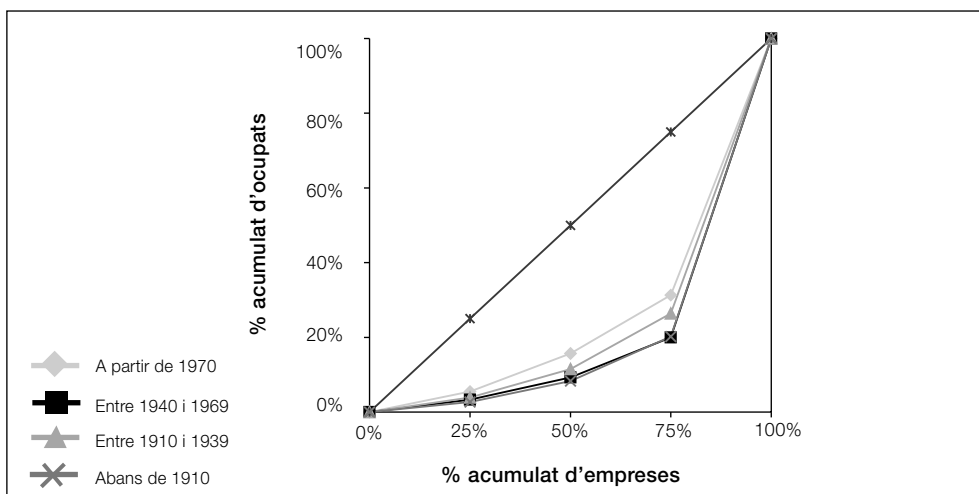
- La presència de consellers independents en el consell d'administració no és determinant per explicar la dimensió.
- Les empreses amb consell d'administració tenen major dimensió que les que no en tenen.
- Si l'empresa està dirigida per un professional extern té major dimensió.

- Hi ha una relació negativa entre el percentatge de membres de la família que treballen a l'empresa i la seva dimensió.
- L'any de fundació és una variable rellevant per explicar la dimensió, ja que les empreses més grans són les més antigues.

Gràfic 22. Corba de Lorenz. Ocupats en funció de l'antiguitat de les empreses



Gràfic 23. Corba de Lorenz. Vendes en funció de l'antiguitat de les empreses



5.3. PRODUCTIVITAT

Com en el capítol dedicat a la quantificació, s'han calculat els nivells de productivitat pels diferents perfils d'antiguitat, administració i direcció de les empreses (veure quadre 12). Com es pot observar, la productivitat no presenta diferències gaire remarcables, i, de fet, els resultats no són significatius estadísticament. Tal vegada el que destaca de la mostra és la superior productivitat en les empreses que operen amb administrador únic enfront de les que ho fan amb consell d'administració, i la superior productivitat de les empreses dirigides de manera compartida per germans.

Quadre 12. Productivitat a les empreses familiars

	Vendes per ocupat (en euros)
Antiguitat empresa	
Després de 1970	211.627
Entre 1940 i 1969	194.611
Entre 1910 i 1939	151.592
Abans de 1910	199.140
Administració	
Administrador únic	263.297
Consell d'administració	173.929
Consellers independents	
Sí	165.552
No	211.357
Direcció	
Un familiar	174.022
Professional extern	244.764
Compartida germans	198.587

5.4. RECURSOS PROPIS

El nivell de recursos propis de les empreses familiars presenten com a trets característics més definits els que es desprenen del quadre 13:

- Les empreses més joves tenen uns recursos propis inferiors a les empreses més antigues, essent aquest resultat estadísticament significatiu. En concret, els tres intervals d'antiguitat anteriors a 1970 tenen un volum de recursos molt semblant, d'entre 4,7 i

2,9 milions d'euros, enfront dels 2,3 les creades després de 1970, el que sembla lògic atès que les empreses més antigues estan més consolidades que les noves.

- Les empreses que es governen per consell d'administració i tenen consellers independents compten amb un nivell de recursos propis superior a la resta, el que també resulta lògic en la mesura en què cal esperar que les empreses més grans requereixin un sistema d'administració que permeti la participació, més que el personalisme. Tot i això, els resultats no són significatius estadísticament.
- La variable en què es manifesta major diferència de recursos propis és la direcció. En les empreses familiars dirigides per professionals externs a la família els recursos propis mitjans són de 22,0 milions d'euros, a enorme distància dels 2,2 milions que tenen les dirigides per germans o els 3,2 milions de les dirigides per un familiar. En aquest cas les diferències entre empreses són estadísticament significatives.

Quadre 13. Recursos propis a les empreses familiars

	Mitjana (milions d'euros)
Antiguitat empresa	
Després de 1970	2,3
Entre 1940 i 1969	4,8
Entre 1910 i 1939	4,9
Abans de 1910	4,7
Administració	
Administrador únic	3,1
Consell d'administració	5,6
Consellers independents	
Sí	6,5
No	4,0
Direcció	
Un familiar	3,2
Professional extern	22,0
Compartida germans	2,2

En el capítol 2 s'han avançat algunes hipòtesis sobre la intensitat del capital en les empreses familiars i no familiars. En aquest punt s'analitza el comportament de les primeres usant els mateixos paràmetres que venim utilitzant, en dues variables relatives de recursos propis:

- D'una banda, la quantitat de recursos propis respecte als inputs de treball requerits per a produir, mesurada com a ràtio recursos propis / ocupats.

- De l'altra, el nivell d'ús dels recursos propis respecte a l'activitat que desenvolupa l'empresa, mesurat per mitjà de la ràtio recursos propis / vendes.

Els resultats obtinguts (quadre 14) mostren que hi ha diferències que no són significatives des del punt de vista estadístic quant a antiguitat de l'empresa, tipus d'administració de la societat i presència de consellers independents. Però, en canvi, les empreses amb direcció professional externa presenten una intensitat de capital clarament superior a les dirigides per un únic familiar o compartida per germans.

Pel que fa a la ràtio recursos propis / vendes, s'ha considerat com una aproximació a l'eficiència del capital, essent més eficient aquella empresa en què la ràtio és més propera a 0%, i més ineficient la que té una ràtio propera a 100%. Els resultats mostren que l'antiguitat de l'empresa és pràcticament independent del nivell de recursos sobre vendes; les empreses que operen amb administrador únic enregistren un valor clarament inferior al de les que compten amb consell d'administració, essent les diferències entre empreses estadísticament significatives; estretament relacionat amb l'anterior, les empreses que compten amb consellers independents, que operen, per tant, amb consell d'administració, també presenten uns recursos propis més grans en relació amb les vendes. Finalment, pel tipus de direcció, la que està en mans de professionals externs té la ràtio més baixa de recursos propis sobre vendes, la qual cosa vindria a indicar una major eficiència, però estadísticament aquesta afirmació no es pot aplicar al conjunt de la població empresarial estudiada.

Quadre 14. Intensitat i rotació dels recursos propis (mitjanes)

	Recursos propis / ocupats	Recursos propis / vendes
Antiguitat empresa		
Després de 1970	57.369	27,1%
Entre 1940 i 1969	71.856	36,9%
Entre 1910 i 1939	63.045	41,6%
Abans de 1910	67.507	33,9%
Administració		
Administrador únic	73.551	27,9%
Consell d'administració	70.576	40,6%
Consellers independents		
Sí	78.701	47,5%
No	68.279	32,3%
Direcció		
Un familiar	61.669	35,4%
Professional extern	101.578	41,5%
Compartida germans	55.261	27,8%

5.5. RENDIBILITAT

El nivell de beneficis de les empreses familiars amb vendes superiors a 1,2 milions d'euros l'any 1999 fou de mitjana de 482.550 euros. De les empreses estudiades, un 93,5% van tenir beneficis aquell any, enfront d'un 6,5% que van enregistrar pèrdues. Per antiguitat, administració i direcció de les empreses, els resultats obtinguts posen en relleu com a més remarcables els següents punts (veure quadre 15):

- Les empreses més noves, creades de 1970 ençà, que es poden considerar de primera generació familiar, presenten un nivell de beneficis inferior a la resta; també es troben en la mateixa situació les empreses familiars més antigues, creades abans de 1910, malgrat que les diferències no són significatives estadísticament.
- Les empreses governades per consell d'administració tenen un nivell de beneficis clarament superior a les que operen amb administrador únic, essent la diferència de quasi el doble. En una línia semblant, les empreses que compten amb consellers independents tenen uns beneficis més alts que les que no en tenen, essent, però, les diferències no significatives estadísticament.
- En canvi, sí que és significativa la diferència en funció del tipus de direcció. Els beneficis obtinguts per les empreses familiars dirigides per professionals externs són unes 10 vegades superiors als obtinguts en la resta d'empreses.

Quadre 15. Resultats a les empreses familiars. Any 1999

	Resultats (euros)
Antiguitat empresa	
Després de 1970	324.160
Entre 1940 i 1969	552.099
Entre 1910 i 1939	625.484
Abans de 1910	390.714
Administració	
Administrador únic	351.702
Consell d'administració	650.629
Consellers independents	
Sí	684.697
No	488.828
Direcció	
Un familiar	314.006
Professional extern	2.929.259
Compartida germans	265.122

Amb la variable resultats com a fil conductor, també s'han estudiat les diferències de comportament de les empreses familiars en dues ràtios addicionals: la rendibilitat del capital, mesurada a través de la ràtio resultats / recursos propis i la rendibilitat per treballador. Els resultats són els que figuren al quadre 16.

De la mostra estudiada se'n desprèn que les empreses familiars més rendibles són les creades més recentment, i les menys rendibles, les més antigues. El tipus d'administració de la societat no té cap efecte sobre el nivell de rendibilitat, com tampoc la presència de consellers independents. En cas contrari, quan la direcció de l'empresa és de professionals externs o compartida per germans la rendibilitat és notablement superior a la que enregistren les empreses dirigides per un únic familiar.

Els resultats per treballador mostren un perfil molt semblant al descrit anteriorment, amb l'excepció que aquesta ràtio presenta diferències molt grans en funció de la direcció de l'empresa familiar. Quan la duu un professional extern el benefici per ocupat és més del doble que quan la direcció la porten familiars, essent aquest resultat l'únic estadísticament significatiu de tots els descrits.

Quadre 16. Resultats / recursos propis i resultats per ocupat

	Resultats / recursos propis	Resultats / ocupats (en euros)
Antiguitat empresa		
Després de 1970	14,4%	8.261
Entre 1940 i 1969	11,5%	8.263
Entre 1910 i 1939	12,6%	7.962
Abans de 1910	8,3%	5.597
Administració		
Administrador únic	11,4%	8.385
Consell d'administració	11,6%	8.163
Consellers independents		
Sí	10,5%	8.272
No	12,3%	8.406
Direcció		
Un familiar	9,8%	6.051
Compartida germans	13,3%	13.516
Professional extern	12,1%	6.712

5.6. DINAMISME EMPRESARIAL

S'han analitzat els comportaments de les empreses familiars en dues variables de dinamisme, vendes i ocupació, durant un període de 4 anys, concretament entre 1995 i 1999. Dels resultats obtinguts en la mostra i que es presenten al quadre 17, en destaca un dinamisme positiu molt general, que no és aliè al bon moment que ha viscut l'economia durant el període considerat. L'anàlisi s'ha fet amb les 310 empreses (de les 400 de la mostra) de les quals es disposa d'informació per als dos anys objecte de comparació.

Els resultats en què les diferències entre empreses són estadísticament significatives són l'antiguitat pel que fa a ocupats, i la direcció pel que fa a les vendes. Respecte a aquesta darrera variable, com ja ha succeït amb altres aspectes estudiats, les més dinàmiques són les dirigides per professionals externs.

Quadre 17. Creixement absolut de l'ocupació i de les vendes 1995-1999

	Creixement de l'ocupació (%)	Creixement de les vendes (%)
Antiguitat empresa		
Després de 1970	22,6%	58,3%
Entre 1940 i 1969	10,3%	46,8%
Entre 1910 i 1939	41,0%	58,0%
Abans de 1910	9,8%	29,5%
Administració		
Administrador únic	14,6%	35,8%
Consell d'administració	18,7%	52,1%
Consellers independents		
Sí	27,0%	67,9%
No	16,7%	49,3%
Direcció		
Un familiar	19,1%	44,9%
Compartida germans	23,3%	82,3%
Professional extern	14,7%	67,0%

A partir de les dades anteriors s'ha calculat l'evolució de la productivitat del treball. La taxa anual acumulativa que enregistren les diferents empreses familiars permet qualificar com a més dinàmiques les següents:

- Per antiguitat, les més joves són les més dinàmiques, concretament les de primera i segona generació, essent aquesta diferència estadísticament significativa.

- Per tipus d'administració, les que es regeixen per consell d'administració han augmentat un 50% més la seva productivitat que les que ho fan amb administrador únic. La presència o no de consellers independents no exerceix aparentment cap influència.
- Pel tipus de direcció, les més dinàmiques han estat les que tenen professionals externs davant i les dirigides per germans de manera compartida, amb nivells d'augment de la productivitat superiors en un 100% a les de direcció en mans d'un familiar (quadre 18).

Quadre 18. Creixement anual de la productivitat del treball

Antiguitat empresa	
Després de 1970	6,6%
Entre 1940 i 1969	7,4%
Entre 1910 i 1939	2,9%
Abans de 1910	4,2%
Administració	
Administrador únic	4,2%
Consell d'administració	6,4%
Consellers independents	
Sí	7,2%
No	6,4%
Direcció	
Un familiar	5,1%
Professional extern	10,3%
Compartida germans	9,9%

5.7. AVALUACIÓ DE L'ÈXIT DE LES EMPRESES FAMILIARS

En la mateixa línia d'anàlisi del dinamisme de les empreses familiars en el període estudiat (1995-1999), s'ha estudiat en quina mesura les variables estructura de govern i de direcció, antiguitat i percentatge de familiars que treballen a l'empresa expliquen l'evolució experimentada en termes d'ocupació i vendes.

Definir què s'entén per «èxit d'una empresa familiar» admet moltes possibilitats. En aquest treball s'ha optat per fer-ho amb dos criteris d'intensitat:

1. Criteri ampli: es considera que una empresa ha tingut èxit en aquest període si en termes absoluts ha vist augmentar el seu volum de vendes i d'ocupats.

2. Criteri restrictiu: una empresa ha tingut èxit si entre els anys 1995 i 1999 ha augmentat com a mínim en un 50% les seves vendes i en un 25% el nombre d'ocupats.

L'evidència obtinguda emprant models *logit* per determinar els factors explicatius de l'èxit de les empreses familiars permet apuntar les següents conclusions (veure annex 5 per a una explicació detallada):

- Com més gran és el percentatge de treballadors familiars a l'empresa més disminueixen les probabilitats d'èxit.
- Les empreses més joves (fundades després de 1970) tenen una major probabilitat d'obtenir èxit, sempre que per definir-lo s'utilitzi el criteri ampli descrit. En canvi, l'antiguitat no influeix en la probabilitat que l'empresa tingui o no èxit quan s'empra el criteri restrictiu.
- Amb el criteri ampli, la presència de consellers independents en el consell d'administració de l'empresa no influeix en la probabilitat que l'empresa tingui èxit. En canvi, quan som més ambiciosos i definim l'èxit d'una manera més estricta, la presència de consellers independents sí que influeix positivament en la probabilitat que l'empresa tingui èxit.
- Ni el fet que la direcció de l'empresa estigui en mans d'un professional extern ni que l'empresa compti amb consell d'administració no influeixen, sigui quina sigui la definició d'èxit emprada, ni positivament ni negativament en la probabilitat que l'empresa tingui èxit.

6

RESUM I CONCLUSIONS

Aquesta investigació sobre l'empresa familiar a Catalunya té el doble objectiu de quantificar-la en el context del teixit productiu i de caracteritzar-la des de les perspectives de propietat, direcció i govern.

L'estudi descansa en un treball de camp amb enquesta sobre un univers de 7.899 empreses catalanes amb unes vendes superiors a 1,2 milions d'euros l'any 1999.

Nombre, ocupació i facturació

- Un 65,6% de les empreses amb seu a Catalunya i vendes superiors a 1,2 milions d'euros són familiars; el seu volum d'ocupació representa el 57,1% i les seves vendes el 54,9% del total.
- El sector químic és el que té una menor proporció d'empreses familiars (menys del 53%) i el metal·lúrgic el que en té més (més del 70%).
- La xifra mitjana de vendes de les empreses familiars així com la seva xifra mitjana d'ocupats són un 30 i un 36% respectivament inferiors a les corresponents a les empreses no familiars.
- El creixement de les vendes i de l'ocupació en el període 1995-1999 ha estat molt considerable tant entre les empreses familiars com entre les no familiars, amb taxes anuals del 10,5 i 4,3%, respectivament. Mentre les familiars s'han mostrat més dinàmiques en la creació d'ocupació, les no familiars ho han estat en termes de vendes.

Propietat, govern i gestió a l'empresa familiar

- L'administració de les empreses familiars catalanes presenta dos tipus de figures clarament dominants: el consell d'administració (en el 48,3% de les empreses) i l'administrador únic (en el 39,0%).
- De les empreses familiars que compten amb consell d'administració, aproximadament un 30% no té una periodicitat concreta de reunió.
- Un 20,5% de les empreses familiars tenen consellers independents. Aquest percentatge puja al 37,7% quan parlem d'empreses governades amb consell d'administració. Com més gran és l'empresa, major és el percentatge d'empreses que tenen aquest tipus de consellers.

- A les empreses familiars la direcció general està majorment en mans de membres de la família. Només un 6,8% de les empreses enquestades tenen confiada la direcció a un professional no familiar. Aquest percentatge creix a mesura que augmenta la dimensió de l'empresa, fins a situar-se en el 29,2% en empreses de més de 30 milions d'euros de xifra de vendes.
- A cada empresa familiar hi treballa una mitjana de 2,82 familiars, dels quals un 87,2% ocupen càrrec directius, i la resta altres càrrecs o funcions.
- La participació de les famílies en el capital és molt dominant, i per tant el control sobre l'empresa també. En el 77,5% de les empreses la participació de la família en el capital és del 100%. Només en un 2,5% de les empreses la participació de la família és inferior al 50% del capital. Aquest percentatge manté una relació inversa amb la dimensió de l'empresa.

Supervivència de l'empresa familiar

- El percentatge d'empreses que es pot considerar de tercera i quarta generació és del 26,6% (resultats notablement propers a la situació que presenta l'empresa familiar nord-americana).

La dimensió de l'empresa familiar

- La dimensió de l'empresa familiar augmenta amb l'edat de l'empresa, amb el govern a través de consell d'administració, amb la presència de consellers independents i amb la direcció professional externa.
- Hi ha una relació negativa entre el percentatge de membres de la família que treballen a l'empresa i la seva dimensió.

Recursos propis

- Els recursos propis de les empreses familiars són, en termes absoluts, un 47,5% inferior als de les no familiars. En termes relatius, les ràtios recursos propis / ocupats i recursos propis / vendes donen valors entre un 17 i un 24% inferiors per a les empreses familiars, cosa que mostraria una major eficiència en l'ús dels recursos propis.
- Les empreses joves tenen uns recursos propis inferiors a les més antigues, concretament de l'ordre de la meitat.
- En les empreses dirigides per professionals externs, els recursos propis mitjans són de 22 milions d'euros, enfront de 2 a 3 milions d'euros de mitjana les dirigides per germans o un familiar sol.

Beneficis

- Els beneficis obtinguts per les empreses familiars que estan dirigides per un professional extern són unes 10 vegades superiors als obtinguts per les empreses dirigides per familiars.

Productivitat del treball

- La rendibilitat de les empreses familiars és considerablement inferior a la de les no familiars, tant mesurada en termes absoluts com relatius, amb diferències compreses entre el 29 i el 63%. Cal tenir en compte que a les empreses familiars es produeixen transvasaments de rendes del capital cap a rendes del treball que en les no familiars no es produeix, cosa que podria fer disminuir el nivell de beneficis declarats.
- L'evolució de la productivitat del treball entre els anys 1995-1999 permet qualificar com a més dinàmiques les empreses més joves, concretament les de primera i segona generació.
- Les empreses que es regeixen per consell d'administració han augmentat un 50% més la seva productivitat que les que ho fan amb administrador únic. La presència o no de consellers independents no exerceix aparentment cap influència.
- Les que tenen professionals externs davant i les dirigides per germans de manera compartida tenen nivells d'augment de la productivitat superiors en un 100% a les de direcció en mans d'un familiar.

Probabilitat d'èxit

- Com més gran és el percentatge de treballadors familiars a l'empresa més disminueixen les probabilitats d'èxit.
- El fet que la direcció de l'empresa estigui en mans d'un professional extern o que l'empresa compti amb consell d'administració no influeix ni positivament ni negativament en la probabilitat que l'empresa tingui èxit.

ANNEX 1. ENQUESTA UTILITZADA

NOM DE L'EMPRESA _____

NÚM. ENQUESTA _____

I. Característiques de qui respon

	Membre de la família		Edat	Sexe ⁹
Director general	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
Director de departament	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>
Altres (especificar)	Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>

9. H: Home D: Dona

II. Informació relativa a la naturalesa familiar o no familiar de l'empresa

Any de fundació de l'empresa Any:

El(s) fundador(s) era(en) de la família? Sí No

La seva empresa es pot considerar familiar? Sí No

Per què?

Quin % del capital té la família? <25% 25-50% 50-75% >75%

L'altra part del capital, a qui pertany? (en el cas que pertoqui)

	%
A una altra família (no relacionada)	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
És a la borsa	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
A una empresa estrangera	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>
Altres (especificar) _____	<input type="checkbox"/> <input type="text"/>

Quants membres de la família estan treballant a l'empresa?

Núm. exacte: _____ <5 5-10 >10

III. Informació relativa a la direcció i al govern de l'empresa

El director general de l'empresa és:

un membre de la família

un professional no familiar des de quan?

direcció compartida entre germans quants?

Tipus d'administració de la societat:

Administrador únic

Consell d'administració

Freqüència de reunió _____

Hi ha consellers independents? Sí Quants?

Des de quan?

No

Hora Dia Mes

ANNEX 2. CONTRAST D'IGUALTAT DE MITJANES ENTRE EMPRESES FAMILIARS I NO FAMILIARS

En el treball s'ha efectuat una comparació entre les principals magnituds de les empreses familiars i no familiars. En aquest apèndix es mostren els contrastos estadístics d'igualtat de mitjanes de les variables que s'han emprat en l'anàlisi.

En el quadre A.2.1 es recull el contrast d'igualtat de mitjanes entre empreses familiars i no familiars per cadascuna de les variables considerades relatives a l'any 1999. En concret, es mostra l'estadístic de contrast (estadístic t d'Student) i el nivell de significació a partir del qual es rebutja la hipòtesi nul·la d'igualtat de mitjanes (valor p). Addicionalment, a la darrera columna del quadre s'indica quina és la conclusió del contrast si se suposa un nivell de significació del contrast $\alpha = 0,05$, que és habitualment emprat en aquest tipus d'estudis. Així, un «Sí» vol dir que es rebutja que la mitjana entre empreses familiars i no familiars sigui la mateixa. En canvi, un «No» significa que no es pot rebutjar la hipòtesi d'igualtat de mitjanes entre empreses familiars i no familiars.

Quadre A.2.1. Contrast d'igualtat de mitjanes. Any 1999

	Estadístic t	Valor p	Conclusió
Ocupats	2,19	0,03	Sí
Vendes	1,97	0,05	Sí
Productivitat	0,25	0,80	No
Recursos propis	2,05	0,04	Sí
Recursos propis / ocupats	2,08	0,04	Sí
Recursos propis / vendes	0,39	0,70	No
Resultats	2,27	0,02	Sí
Resultats / recursos propis	2,04	0,04	Sí
Resultats / ocupats	2,35	0,02	Sí

Nota: El contrast s'ha realitzat amb $N = 777$ observacions ($N_1 = 510$ empreses familiars i $N_2 = 267$ empreses no familiars).

En el quadre A.2.2 es presenta per a les 561 empreses de les quals es disposa d'informació relativa a ocupats i vendes per als anys 1995 i 1999 el contrast d'igualtat de mitjanes per a la taxa de creixement d'aquestes dues variables, així com de la productivitat. Aquesta anàlisi no s'ha efectuat per a la resta de variables contemplades en el quadre A.2.1, ja que per a l'any 1995 no es disposa de la informació referida als recursos propis i als beneficis de les empreses analitzades.

Quadre A.2.2. Contrast d'igualtat de mitjanes. Increment 1995-1999

	Estadístic t	Valor p	Conclusió
Ocupats	0,85	0,39	No
Vendes	0,53	0,60	No
Productivitat	0,97	0,32	No

Nota: El contrast s'ha realitzat amb N = 561 observacions (N1 = 371 empreses familiars i N2 = 190 empreses no familiars).

ANNEX 3. CONTRAST D'IGUALTAT DE MITJANES ENTRE EMPRESES FAMILIARS EN FUNCIÓ DE LA SEVA ANTIGUITAT I DE LA SEVA ESTRUCTURA DE GOVERN I DIRECCIÓ

Un dels objectes del treball ha estat estudiar si hi ha diferències entre les empreses familiars en funció de la seva antiguitat, de qui dirigeix l'empresa, del tipus d'administració de la societat i si hi ha presència o no de consellers independents en el consell d'administració.

Per analitzar si hi havia diferències entre les empreses pel que fa a dimensió (ocupats i vendes), productivitat, recursos propis (totals i relativitzats pels ocupats i per les vendes), resultats (totals i relativitzats pels recursos propis i els ocupats) i dinamisme entre 1995 i 1999 (increment d'ocupats, vendes i productivitat), en funció de la seva antiguitat o de l'estructura de govern i direcció, atès que per a algunes de les variables d'interès hi ha més de dues categories, s'ha efectuat una anàlisi ANOVA (anàlisi de la variància), que consisteix a un contrast d'igualtat de mitjanes fonamentat en l'estadístic F.

Com en l'apèndix A.2, en els quadres següents es presenta l'estadístic de contrast (en aquest cas, l'estadístic F) i el nivell de significació a partir del qual es rebutja la hipòtesi nul·la d'igualtat de mitjanes (valor p). També s'indica a la darrera columna del quadre quina és la conclusió del contrast si se suposa un nivell de significació del contrast $\alpha = 0,05$, que és habitualment emprat en aquest tipus d'estudis. Un «Sí» vol dir que es rebutja que la mitjana entre les diferents categories sigui la mateixa. En canvi, un «No» significa que no es pot rebutjar la hipòtesi d'igualtat de mitjanes.

En el quadre A.3.1 es mostren els resultats obtinguts en estudiar si entre les variables objecte de l'estudi hi ha diferències en funció de quina sigui l'antiguitat de l'empresa familiar. S'han agrupat les empreses en funció de la seva antiguitat en quatre categories:

- Fundades abans de 1970
- Fundades entre 1940 i 1969
- Fundades entre 1919 i 1939
- Fundades abans de 1910

Quadre A.3.1. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància. Antiguitat

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Ocupats	2,08	0,08	No
Vendes	0,92	0,45	No
Productivitat	1,15	0,33	No
Recursos propis	2,75	0,03	Sí
Recursos propis / ocupats	0,61	0,64	No
Recursos propis / vendes	0,59	0,67	No
Resultats	0,54	0,70	No
Resultats / recursos propis	0,38	0,83	No
Resultats / ocupats	1,29	0,27	No

Nota: El contrast s'ha realitzat amb N = 400 observacions.

En el quadre A.3.2 es presenten els resultats quan es contrasta la igualtat de mitjanes entre les diferents variables en funció de quin sigui el tipus d'administració de la societat. En aquest cas, les categories establertes han estat dues: administrador únic i consell d'administració.

Quadre A.3.2. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància. Tipus d'administració

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Ocupats	2,48	0,04	Sí
Vendes	0,40	0,82	No
Productivitat	1,23	0,29	No
Recursos propis	0,81	0,52	No
Recursos propis / ocupats	1,10	0,36	No
Recursos propis / vendes	3,64	0,01	Sí
Resultats	0,78	0,54	No
Resultats / recursos propis	0,33	0,86	No
Resultats / ocupats	0,49	0,75	No

Nota: El contrast s'ha realitzat amb N = 400 observacions.

En el quadre A.3.3 es presenten els resultats quan es contrasta si hi ha diferències entre les empreses familiars que tenen consellers independents en el seu consell d'administració i les que no en tenen.

Quadre A.3.3. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància. Consellers independents

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Ocupats	1,26	0,29	No
Vendes	0,40	0,67	No
Productivitat	0,98	0,43	No
Recursos propis	0,73	0,48	No
Recursos propis / ocupats	0,85	0,46	No
Recursos propis / vendes	3,50	0,01	Sí
Resultats	0,88	0,42	No
Resultats / recursos propis	0,91	0,41	No
Resultats / ocupats	0,65	0,52	No

Nota: El contrast s'ha realitzat amb N = 400 observacions.

Els contrastos d'igualtat de mitjanes de les diferents variables en funció de quina sigui la forma de direcció de l'empresa es contemplen en el quadre A.3.4. Les categories de direcció considerades han estat:

- Dirigeix l'empresa un familiar
- Dirigeix l'empresa un professional extern
- Dirigeixen l'empresa de manera compartida diferents familiars

Quadre A.3.4. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància. Direcció

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Ocupats	14,31	0,00	Sí
Vendes	10,29	0,00	Sí
Productivitat	0,63	0,64	No
Recursos propis	10,18	0,00	Sí
Recursos propis / ocupats	6,91	0,00	Sí
Recursos propis / vendes	1,36	0,25	No
Resultats	15,77	0,00	Sí
Resultats / recursos propis	0,75	0,56	No
Resultats / ocupats	7,12	0,00	Sí

Nota: El contrast s'ha realitzat amb N = 400 observacions.

Finalment, en els quadres A.3.5, A.3.6, A.3.7 i A.3.8 es presenten els resultats quan el que s'analiza és quina ha estat l'evolució dels ocupats, de les vendes i de la productivitat

entre 1995 i 1999 en funció de l'antiguitat de l'empresa i de les seves estructures de govern i direcció. Aquesta anàlisi s'ha realitzat per a les 310 empreses de les quals es disposa d'informació per a 1995 i 1999. Aquesta anàlisi del dinamisme no s'ha efectuat per als recursos propis i per als resultats, atès que aquesta informació no era disponible per a l'any 1995.

Quadre A.3.5. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància del dinamisme. Antiguitat

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Increment ocupats	2,45	0,05	Sí
Increment vendes	0,79	0,53	No
Increment productivitat	2,41	0,05	Sí

Notes: El contrast s'ha realitzat amb N = 310 observacions i l'increment és el del període 1995-1999.

**Quadre A.3.6. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància del dinamisme.
Tipus d'administració**

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Increment ocupats	1,11	0,35	No
Increment vendes	1,43	0,22	No
Increment productivitat	0,85	0,45	No

Notes: El contrast s'ha realitzat amb N = 310 observacions i l'increment és el del període 1995-1999.

**Quadre A.3.7. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància del dinamisme.
Consellers independents**

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Increment ocupats	0,55	0,58	No
Increment vendes	1,85	0,16	No
Increment productivitat	0,70	0,60	No

Notes: El contrast s'ha realitzat amb N = 310 observacions i l'increment és el del període 1995-1999.

Quadre A.3.8. Prova d'igualtat de mitjanes. Anàlisi de la variància del dinamisme. Direcció

	Estadístic F	Valor p	Conclusió
Increment ocupats	0,16	0,96	No
Increment vendes	6,15	0,00	Sí
Increment productivitat	0,80	0,52	No

Notes: El contrast s'ha realitzat amb N = 310 observacions i l'increment és el del període 1995-1999.

ANNEX 4. FACTORS EXPLICATIUS DE LA DIMENSIÓ DE LES EMPRESES FAMILIARS

Amb la finalitat de determinar en quina mesura l'estructura de govern i de direcció, l'antiguitat i el percentatge de treballadors de l'empresa que formen part de la família expliquen la dimensió de les empreses familiars catalanes, s'ha especificat el següent model de regressió:

$$OCU_i = \beta_1 + \beta_2 \cdot POF_i + \beta_3 \cdot CA_i + \beta_4 \cdot DIRG_i + \beta_5 \cdot CIN_i + \beta_6 \cdot FUN70_i + u_i$$

sent OCU el nombre d'ocupats l'any 1999 a les 400 empreses familiars catalanes que formen part de la mostra; POF el percentatge de treballadors de l'empresa que formen part de la família; CA és una variable fictícia que pren el valor 1 si l'empresa té consell d'administració i 0 en cas contrari; DIRG és una variable fictícia que pren el valor 1 si l'empresa està dirigida per un professional extern i 0 en cas contrari; CIN és una variable fictícia que pren el valor 1 si al consell d'administració de l'empresa hi ha consellers independents i 0 si no n'hi ha; FUN70 és una variable fictícia que pren el valor 1 si l'empresa fou fundada a partir de l'any 1970 i 0 si el seu any de fundació és anterior a 1970; i, per últim, u és el terme de pertorbació del model.

En el quadre A.4.1. es presenten els resultats obtinguts en estimar aquest model mitjançant el mètode dels mínims quadrats ordinaris (m.q.o.). Atès que les dades emprades són de caràcter transversal i que les proves estadístiques efectuades semblen suggerir la presència d'heteroscedasticitat en el model, la matriu de variàncies i covariàncies dels paràmetres estimats s'ha obtingut mitjançant el mètode de White.

En la columna [1] del quadre es mostra l'estimació del model que inclou totes les variables contemplades en l'especificació anterior. En contrastar la significació individual de cadascun dels paràmetres del model es posa de manifest que en tots els casos, excepte en el cas de la variable CIN, els paràmetres estimats són estadísticament significatius. Aquest fet suggereix que la presència de consellers independents en el consell d'administració no és determinant per explicar la dimensió de les empreses familiars incloses en la mostra.

Atès que la variable referida a la presència de consellers independents en el consell d'administració resulta no ser estadísticament significativa, s'ha tornat a estimar el model sense incloure en l'especificació aquesta variable. Els resultats obtinguts es mostren en la columna [2] del quadre A.4.1.

Quadre A.4.1. Factors explicatius de la dimensió. Resultats estimats

	[1]	[2]
Constant	50,340 (0,000)	50,629 (0,000)
POF	-0,685 (0,000)	-0,684 (0,000)
CA	17,287 (0,001)	17,887 (0,000)
DIRG	53,190 (0,005)	53,379 (0,004)
CIN	3,343 (0,662)	
FUN70	-11,221 (0,010)	-11,281 (0,009)
R2 ajustat	0,204	0,206
F	20,899 (0,000)	26,114 (0,000)
N	400	400

Nota: Entre parèntesi s'indica el nivell de significació a partir del qual es rebutja la hipòtesi nul·la (de significació individual en el cas dels paràmetres estimats i de significació conjunta en el cas de l'estadístic F).

Els resultats que es presenten en la columna [2] són satisfactoris des d'un punt de vista estadístic: tots els paràmetres són estadísticament diferents de zero, és a dir, són significatius; l'estadístic F assenyalava que el model és conjuntament significatiu; i el coeficient de determinació ajustat, tot i no ser molt elevat, corrobora la validesa del model.

Des d'un punt de vista econòmic, les principals conclusions que es poden extreure dels resultats obtinguts són les següents:

- Les empreses amb consell d'administració tenen major dimensió que les que no en tenen.
- Quan la direcció la porta un professional extern, l'empresa té major dimensió.
- Hi ha una relació negativa entre el percentatge de membres de la família que treballen a l'empresa i la seva dimensió.

- L'any de fundació és una variable rellevant per explicar la dimensió de les empreses, atès que les més grans són les creades abans de l'any 1970.

Aquesta anàlisi dels factors determinants de la dimensió de l'empresa familiar també s'ha efectuat considerant com a variable a explicar el volum de vendes en substitució del nombre d'ocupats. Atès que els resultats que s'han obtingut són pràcticament els mateixos en ambdós casos, s'ha optat, amb la intenció de simplificar l'exposició, per no presentar els resultats referits als factors determinants del volum de vendes.

ANNEX 5. FACTORS EXPLICATIUS DE L'ÈXIT DE LES EMPRESES FAMILIARS

La base de dades emprada en el treball també ha permès estudiar quina ha estat l'evolució entre els anys 1995 i 1999 de les empreses familiars pel que fa al seu volum de vendes i al nombre d'ocupats. De les 400 empreses familiars de les quals es disposa d'informació relativa a l'any 1999, n'hi ha 310 de les quals també es tenen les dades d'ocupació i vendes de l'any 1995.

Un dels objectius del treball és el d'estudiar en quina mesura l'estructura de govern i de direcció, l'antiguitat i el percentatge de treballadors de l'empresa que formen part de la família expliquen l'evolució de les empreses familiars entre 1995 i 1999. Es pretén, per tant, veure fins a quin punt l'èxit de les empreses familiars està explicat per aquests factors.

Definir què s'entén per «èxit d'una empresa familiar» admet moltes possibilitats. En aquest treball s'ha optat per definir-lo de dues maneres diferents:

1. Es considera que una empresa ha tingut èxit en aquest període si en termes absoluts ha vist augmentar el seu volum de vendes i d'ocupats entre 1995 i 1999. De les 310 empreses de les quals es disposa d'informació, compleixen aquest requisit 154 (pràcticament la meitat de la mostra). Aquest criteri de definició de l'èxit l'anomenarem «ampli».
2. La segona definició d'èxit és més exigent. Direm que una empresa ha tingut èxit, si entre els anys 1995 i 1999 ha augmentat com a mínim en un 50% les seves vendes i en un 25% el nombre d'ocupats. Amb aquest criteri, que anomenem «restrictiu», únicament 52 empreses (16,8% del total) han tingut èxit en el període considerat.

Es tracta, per tant, d'estimar una relació econòmica on la variable endògena sigui una variable que recollirà si l'empresa ha tingut èxit o no en el període considerat, i les variables explicatives estaran referides al tipus de direcció i govern de l'empresa, a l'antiguitat i al percentatge de familiars que treballen a l'empresa. En concret, l'especificació que es proposa estimar és:

$$EXIT_i = \gamma_1 + \gamma_2 \cdot POF_i + \gamma_3 \cdot CA_i + \gamma_4 \cdot DIRG_1 + \gamma_5 \cdot CIN_i + \gamma_6 \cdot FUN70_i + v_i$$

on EXIT és una variable dicotòmica que pren el valor 1 si l'empresa ha tingut èxit i 0 si no n'ha tingut. D'altra banda, les variables explicatives són les mateixes que s'han definit a l'annex 4.

En l'àmbit de l'econometria, quan es tracta d'estimar un model en el qual la variable endògena és dicotòmica, és a dir, únicament pot prendre els valors 0 (fracàs o no èxit) i 1 (èxit), s'ha de recórrer als anomenats models d'elecció discreta. En el nostre cas les relacions plantejades s'han estimat mitjançant models *logit*.

Quadre A.5.1. Factors explicatius de l'èxit. Criteri ampli

	[1]	[2]
Constant	-0,036 (0,887)	0,202 (0,309)
POF	-0,025 (0,044)	-0,028 (0,042)
CA	0,201 (0,422)	
DIRG	0,316 (0,483)	
CIN	0,390 (0,255)	
FUN70	0,625 (0,019)	0,575 (0,027)
X ² del model	20,810 (0,001)	17,252 (0,000)
N	310	310
Èxit	154	154
No èxit	156	156

Nota: Entre parèntesi s'indica el nivell de significació a partir del qual es rebutja la hipòtesi nul·la.

En el quadre A.5.1 es presenten els models *logit* estimats quan s'empra com a definició d'èxit el «criteri ampli», és a dir, han tingut èxit entre els anys 1995 i 1999 les empreses que han augmentat el volum de vendes i el nombre d'ocupats. En la columna [1] del quadre es mostren els resultats de l'estimació del model *logit* quan es consideren totes les variables explicatives, i en la columna [2] s'estima el model incloent únicament aquelles variables que són estadísticament significatives. S'observa com ambdós models ofereixen estimacions estadísticament significatives, amb valors de la X² que es corresponen amb nivells de significació satisfactoris.

Des d'un punt de vista econòmic, els resultats obtinguts en emprar el «criteri ampli» per definir l'èxit es poden resumir de la següent manera:

- A mesura que augmenta el percentatge de familiars que treballen a l'empresa disminueix la probabilitat que l'empresa tingui èxit.

- Les empreses creades després de 1970, és a dir, les més joves, tenen una probabilitat més gran de tenir èxit que les fundades abans d'aquesta data.
- En el període considerat, el fet que l'empresa tingués consell d'administració i/o estigués dirigida per un professional extern no ha influït, ni positivament ni negativament, en la seva probabilitat d'èxit.

Aquest mateix exercici s'ha repetit emprant com a definició d'èxit el «criteri restrictiu». Segons aquest criteri, han tingut èxit les empreses que en el període 1995 i 1999 han augmentat com a mínim en un 50% el volum de vendes i un 25% el nombre d'ocupats. Els resultats obtinguts en estimar els models *logit* es mostren en el quadre A.5.2. Com en el cas anterior, en la columna [1] hi figuren els resultats de l'estimació del model *logit* quan es consideren totes les variables explicatives i en la columna [2] s'estima el model incloent tan sols aquelles variables que són estadísticament significatives. Els dos models ofereixen estimacions estadísticament significatives, amb valors de la X^2 que es corresponen amb nivells de significació satisfactoris.

Quadre A.5.2. Factors explicatius de l'èxit. Criteri restrictiu

	[1]	[2]
Constant	-1,565 (0,000)	-1,342 (0,000)
POF	-0,036 (0,030)	-0,037 (0,024)
CA	0,068 (0,829)	
DIRG	0,465 (0,343)	
CIN	0,759 (0,034)	0,779 (0,025)
FUN70	0,429 (0,195)	
X^2 del model	15,408 (0,009)	12,957 (0,002)
N	310	310
Èxit	52	52
No èxit	258	258

Nota: Entre parèntesi s'indica el nivell de significació a partir del qual es rebutja la hipòtesi nul·la.

Els resultats obtinguts en estimar els models *logit* emprant el «criteri restrictiu» permeten concloure el següent:

- Quan augmenta el percentatge de familiars que treballen a l'empresa disminueix la probabilitat que l'empresa tingui èxit.
- Si les empreses tenen consellers independents en el seu consell d'administració augmenta la probabilitat que tinguin èxit.
- L'antiguitat de l'empresa i el fet que la direcció estigui en mans d'un professional extern no influeix, ni positivament ni negativament, en la seva probabilitat d'èxit.

En definitiva, l'evidència obtinguda emprant les dues definicions d'èxit proposades suggereix el següent:

- En tots els casos, a mesura que augmenta el percentatge de treballadors de l'empresa que són familiars, disminueixen les probabilitats d'èxit.
- Les empreses més joves (fundades després de 1970) tenen una major probabilitat d'obtenir èxit, sempre que per definir-lo s'utilitzi el «criteri ampli». En canvi, l'antiguitat no influeix en la probabilitat que l'empresa tingui o no èxit quan s'empra el «criteri restrictiu» per definir l'èxit.
- Quan s'empra el «criteri ampli» per definir l'èxit, la presència de consellers independents en el consell d'administració de l'empresa no influeix en la probabilitat que l'empresa tingui èxit. En canvi, quan som més ambiciosos i definim l'èxit d'una manera més restrictiva, la presència de consellers independents sí que influeix positivament en la probabilitat que l'empresa en tingui.
- Que la direcció de l'empresa estigui en mans d'un professional extern o que compti amb consell d'administració no influeix, sigui quina sigui la definició d'èxit emprada, ni positivament ni negativament en la probabilitat que l'empresa tingui èxit.

Oficina central

Pg. de Gràcia, 129
08008 Barcelona
Tel. 93 476 72 00
Fax 93 476 73 00
info@cidem.gencat.net
www.cidem.com

Xarxa Territorial del CIDEM a Catalunya

Delegació Bages
Muralla de Sant Domènec, 24 baixos
Edifici Consell Comarcal del Bages
08240 Manresa
Tel. 93 693 03 58
Fax 93 876 82 12

Delegació Berguedà
C/ Barcelona, 49 3r
08600 Berga
Tel. 93 821 35 53
Fax 93 822 09 55

Delegació Girona
C/ Migdia, 50-52
17003 Girona
Tel. 972 94 01 20
Fax 972 94 01 64

Delegació Lleida
Av. Segre, 7
25007 Lleida
Tel. 973 72 80 00
Fax 973 22 19 58

Delegació Tarragona
C/ Pompeu Fabra, 1
43004 Tarragona
Tel. 977 25 17 17
Fax 977 25 17 10

Delegació Terres de l'Ebre
C/ de la Rosa, 9
43500 Tortosa
Tel. 977 44 93 33
Fax 977 44 95 75