



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Máster

Análisis de las Empresas Familiares
Aragonesas del sector Vitivinícola. 2011

Autora:

Cristina Atienza Isla

Directora:

Marisa Ramírez Alesón

Facultad de Economía y Empresa
2.013

ÍNDICE:

INTRODUCCIÓN.....	3
PARTE I: LA EMPRESA FAMILIAR EN LA LITERATURA	5
1.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA FAMILIAR	6
1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA E ^a FAMILIAR	13
PARTE II:LA EMPRESA FAMILIAR VITIVINÍCOLA ARAGONESA: UN ANÁLISIS EMPÍRICO.....	16
2.1. SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	20
2.2. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES	22
2.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO INDIVIDUAL	27
2.3.1. Análisis de las características	27
a. Localización (Zaragoza/Huesca/Teruel).....	27
b. Forma jurídica	28
c. Tamaño	28
d. Edad	30
e. Endeudamiento	30
2.3.2. Medidas de rentabilidad.....	32
a. ROA.....	32
b. ROE	32
2.3.3. Marcas	33
2.4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO CONJUNTO	37
CONCLUSIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA	44

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es realizar un estudio sobre las empresas familiares y su definición a nivel europeo para finalmente, analizar sus principales características en el sector vitivinícola de la Comunidad de Aragón, ya que es uno de los sectores que se encuentra en pleno auge en la actualidad.

Las empresas familiares son actualmente uno de los principales motores de crecimiento de la economía, no sólo a nivel español, sino mundial. Esa situación es la que provoca la diversidad de definiciones con las que se puede hacer referencia hacia la misma. En estos momentos, no sólo existen definiciones de diferentes autores sino desde distintos enfoques, lo que muestra el interés e importancia del tema. Por ello, se hace una revisión de la literatura sobre este tipo de empresas en la primera parte del trabajo. Además, este tipo de empresas, como familiares, poseen características y engloban problemas que cualquier otra empresa no tendría.

El sector vitivinícola ha sido el elegido como objeto de estudio ya que son empresas que están en pleno apogeo en España y que tanto económica, como social y medioambientalmente tienen gran importancia. La situación en la que se encuentran hace que quieran crecer y exportar sus productos, y dada la globalización en la que estamos inmersos y la diferencia existente entre empresas, es interesante analizarlas en conjunto, para ver de qué variables puede depender una empresa para obtener mejores rentabilidades y ver qué estrategia de crecimiento pueden llevar a cabo comparándolo con el resto de empresas de su mismo sector.

En concreto, en la segunda parte del trabajo, se analizan una serie de características de 18 empresas familiares aragonesas del sector vitivinícola. La información se refiere al último año con datos completos disponibles (2011) y se extrae de la Base SABI.

Las características de las empresas analizadas giran en torno a 3 conjuntos de variables diferentes: a) las que reflejan características generales de la empresa; b) las que recogen la rentabilidad de la empresa; y c) la existencia de marcas.

Esta última se analiza con mayor profundidad ya que la marca se puede convertir en una ventaja competitiva clave para la empresa. Además, se le está dando mucha importancia tanto desde dentro de España con la creación de Marca España, como desde la Unión Europea con la opción de registrarlas como marcas comunitarias.

PARTE I: LA EMPRESA FAMILIAR EN LA LITERATURA

1.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA FAMILIAR

El concepto de empresa familiar se ha convertido en un término comúnmente utilizado al hacer referencia al análisis económico de la actividad productiva. Sin embargo, no solo no existe una definición legal de la misma a nivel internacional, sino que tampoco se ha llegado a un consenso académico sobre la misma.

Existen diversas formas de describir la empresa familiar a lo largo de toda la literatura, y es por ello que se hace difícil usar un único concepto para la misma sin antes revisarla a fondo. Una forma de definir las empresas familiares es a través de enfoques conceptuales, como se recogen en la Tabla 1.1.

Tabla 1.1 Definición de empresa familiar desde distintos enfoques conceptuales

Enfoque conceptual	Idea central	Autores
Teoría de sistemas	La empresa y la familia son sistemas distintos que interactúan entre sí.	Davis y Stern (1980) Lansberg (1983) Rosenblatt, deMik, Anderson y Johnson (1985) Whiteside y Brown (1991)
Roles	Las personas pueden adoptar distintos roles.	Taguri y Davis (1982)
VARIABLES DEFINITORIAS DE LA EMPRESA FAMILIAR	Hay un conjunto de dimensiones que definen una empresa familiar	Vilanova 1985 Gersick, Davis, Hampton y Lansberg (1997) Astrachan, Klein y Smyrniotis (2002)
Planificación estratégica	La empresa familiar tiene características que hacen más complejos los procesos de planificación estratégica	Ward (1997) Ward (1999) Carlock y Ward (2001)
Teoría de los Recursos	La familia determina la base de recursos y capacidades con la que la empresa compete.	Habbershon y Williams (1999) Cabrera-Suárez, Saa-Pérez y García-Almeida (2001) Sirmon y Hitt (2003)
Teoría de la Agencia	Pese a la unificación entre propiedad y gestión hay problema de agencia en la empresa familiar	Schultze, Lubatkin, Dino y Buchholtz (2001) Gómez-Mejía, Nunez-Nickel, Gutiérrez (2001) Morck y Young (2003)

Teoría de la Mayordomía	Los gestores de la empresa familiar trabajan para el bienestar del grupo familiar.	Salvato (2002) Craig, Green y Moores (2003)
Entrepreneurship	La familia empresaria es el agente creador de valor	Habbershon y Pistrui (2002) Heck (1998) Zahra y otros (2004)
Valores	Los valores determinan el comportamiento de la empresa familiar	Levinson (1971) Schein (1983) Lansberg (1999) Chua, Crisman y Sharma (1999) García-Álvarez y López-Sintes (2001) Chrisman, Chua y Zahra (2003)
Evolución bidimensional	La sucesión en la dirección y el desarrollo en la organización marcan el comportamiento a seguir por la empresa	Neubauer y Lank (1999)
Evolución tridimensional	Distinción entre sub-sistemas de propiedad y el de dirección. Se incorpora el desarrollo de la empresa a lo largo del tiempo a la familia, la empresa y los negocios.	Gersick y Davis (1997)

Fuente: Elaboración propia a partir de Gimeno (2.004)

Lo que tienen en común, y existe un acuerdo mayoritario no solo en España sino en el resto del mundo, es que las empresas familiares son el elemento fundamental de la actividad económica de sus respectivos países, pues representan un gran porcentaje de la creación tanto de riqueza como de empleo en el país en el que se sitúan.

La empresa familiar tiene, en su identidad como empresa, los mismos elementos que cualquier otra empresa. La diferencia de la empresa familiar es su conexión con una familia, o grupo familiar, que posee una influencia directa en el gobierno, en la dirección y en el control de la misma.

Según el instituto de Empresa Familiar, es aquella cuya estructura de propiedad queda controlada por una familia, por lo que es ella misma quien determina la estrategia

y la forma de gestionarla. Además, el hecho de que la palabra familiar acompañe a empresa, es un condicionante que impacta en los “patrones de propiedad, gobierno, administración y sucesión en las mismas, influye en la fijación de objetivos, estrategias y estructura, así como en la manera en la que son formuladas, diseñadas e implementadas” (Chua, Chrisman & Sharma, 1999).

La encuesta mundial de la empresa familiar 2010/2011 la define en su informe como aquella entidad en la que la mayor parte de los derechos de voto son posesión de la persona que fundó o adquirió la empresa (o familiares directos); hay al menos un representante de la familia en la dirección o administración de la entidad; y, en el caso de cotizar en bolsa, que la persona fundadora o adquiriente posea el 25% de los derechos de voto a través de su capital social y al menos un miembro de la familia ocupe un puesto en el consejo.

Existe gran heterogeneidad, como hemos podido comprobar en las definiciones anteriores y como se refleja en la Tabla 1.2, a la hora de encontrar una única definición, y que se dan diferentes conceptos a lo largo del tiempo. Sin embargo, podemos observar que lo que tienen en común todas las conceptualizaciones de este término, es que en ella se juntan empresa, propiedad y familia, pues es la unión de la cual nace la empresa familiar.

Tabla 1.2 Definiciones de empresa familiar en el tiempo

AÑO	AUTOR	DEFINICIÓN
1983	DAVIS y STERN	Una organización en la cual la política y la dirección están sujetas a una influencia significativa de una o más unidades familiares a través de la propiedad
1988	LANSBERG, PERROW y ROGOLSKY	Una empresa en la cual los miembros de la familia tienen el control legal sobre la propiedad
1989	BARNES y HERSHON	Una empresa en la que propiedad de control está atribuida a algún miembro o miembros de una única familia

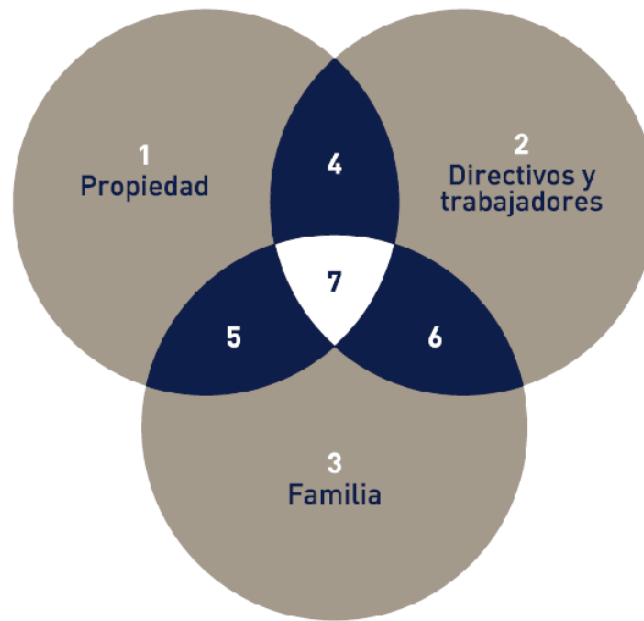
1991	GALLO y SVEEN	Una empresa en la que una familia posee la mayoría del capital y tiene control total. Los miembros de la familia también forman parte de la dirección y toman las decisiones más importantes
1995	LITZ	Aquella en que la propiedad y la gestión están concentradas dentro de una unidad familiar, en tanto en cuanto sus miembros luchan por obtener, mantener o incrementar la conexión organizacional basada en la familia
1996	CHURCH	Es una empresa en la cual los fundadores y sus herederos han contratado a gestores profesionales, pero siguen siendo accionistas decisivos, ocupando cargos ejecutivos de dirección y ejerciendo una influencia decisiva sobre la política de empresa.
1997	WARD	Una empresa que será transferida a la siguiente generación de la familia para que la dirija o la controle
2000	Senador GOMERO RUIZ	“Se pueden considerar empresas familiares todas las sociedades y empresas individuales que desarrollen sus actividades económicas, industriales y de producción de bienes y servicios, o administren y gestionen participaciones directas o indirectas de sociedades que desarrollan tales actividades y que están participadas de manera significativa por un grupo familiar que actúa con vocación de continuidad bajo una unidad de decisión y dirección en las que al menos un miembro del grupo familiar interviene de manera efectiva en la gestión de la empresa ostentando la capacidad de decisión sobre los aspectos más relevantes que le conciernen a la sociedad familiar. En este sentido, se puede considerar que la participación significativa del grupo familiar, a los efectos de la definición anterior, supone el cumplimiento de lo siguiente. En primer lugar, que la persona de la familia detente de manera directa o indirecta una participación igual o superior al cinco por ciento. En segundo lugar, que el grupo familiar formado por cónyuges, ascendientes, descendientes y colaterales hasta el cuarto grado inclusive detente conjuntamente de manera directa o indirecta una participación de al menos el 20 por ciento”.
2001	LONGENECKER y MOORE	Una empresa familiar se caracteriza por la propiedad de dos o más miembros de la misma familia, en su vida y funcionamiento, además su toma de decisiones es una mezcla de valores familiares y de negocios.
2002	GRABINSKY	Empresa familiar es aquella en la que los dueños y los que operan toman decisiones estratégicas y operativas, y son miembros de una o varias familias

2006	ANTOGNOLLI	Una empresa familiar es una organización operada y controlada por los miembros de una familia. Son empresas con alma, dado que el corazón de las familias está en ellas. La empresa de la familia debe enfrentar siempre, a lo largo de su crecimiento, distintos tipos de problemas, poniendo estos en orden, los tres más difíciles de superar son: la sucesión, la sucesión y la sucesión.
2008	Ministerio de Industria, Comercio y Turismo	Una empresa es familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio. Existe, por tanto, una estrecha relación entre propiedad y gestión o, dicho de otro modo, entre la vida de la empresa y la vida de la familia.
2011	CORONA y TÉLLEZ ROCA	Empresa familiar es aquella en la que un grupo familiar está en condiciones de designar al máximo ejecutivo de la compañía, de fijar la estrategia empresarial de la misma, y todo ello con el objetivo de continuidad generacional, basado en el deseo conjunto de fundadores y sucesores de mantener el control de la propiedad y la gestión en la familia.

Fuente: Elaboración propia

En todas las definiciones de empresa familiar se establece el requisito de que la propiedad esté en manos de una familia o grupo familiar, a pesar de que no haya un porcentaje mínimo requerido que marque donde está la frontera a partir de la cual se cumple, pues solo se especifica que dicho porcentaje les permita tener el control de la empresa.

Lo que es innegable, y que la mayoría de los autores revisados mencionan en sus textos, es que, como se cita en la Encuesta Mundial de la empresa familiar 2010/2011, las empresas de mayor éxito son aquellas en las que existe un óptimo equilibrio entre negocio, propiedad y familia, con un equipo de dirección profesional, una propiedad de negocio responsable y armonía en la dinámica familiar, como se representa en los tres círculos superpuestos de la Figura 1.1, la cual aparece en la literatura revisada y en la que se ve cómo la interacción entre familia y empresa da lugar a diversas situaciones.

Figura 1.1 Interacción entre familia y empresa

Fuente: Gersick, Davis, McCollom y Lansberg (1997).

Como plasma la Figura 1.1, y haciendo referencia a los mismos autores, el negocio/empresa, la propiedad y la familia, interaccionan entre sí, quedando representadas dichas interacciones por las intersecciones entre los círculos. A cada número se le ha asignado un número, cuyo significado es el siguiente:

1. Personas con participación en la propiedad de la empresa
2. Directivos y trabajadores de la empresa
3. Miembros de la familia
4. Trabajadores o directivos no familiares con participación en la propiedad
5. Familiares propietarios que no trabajan en la empresa
6. Familiares que trabajan en la empresa pero no son propietarios
7. Trabajadores o directivos familiares con participación en la propiedad

Tras la revisión de la literatura realizada, se puede destacar que los criterios más frecuentemente utilizados para describir o definir a una Empresa Familiar son los siguientes:

- El capital de la empresa pertenece en su mayoría a personas que son miembros de una misma familia
- La familia propietaria del capital de la empresa controla o al menos ejerce una fuerte influencia sobre la dirección de la misma
- En la empresa se ha producido ya algún relevo generacional

Sumado a ellos, tenemos que tener en cuenta que existen unas condiciones determinadas en la empresa familiar que nos ayudarán a caracterizarla. En primer lugar, la mayoría de acciones con derecho a voto pertenecen a las personas que fundaron la empresa o bien a sus cónyuges, hijos o herederos de primer orden, debe haber al menos un representante de los anteriores en el órgano de gobierno o en su gestión. Además, aquellas empresas familiares que sean cotizadas deberán tener, bien los fundadores bien sus familiares, el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

Aun con todo lo anterior, la verdadera empresa familiar tiene como principal objetivo la continuidad generacional. Resulta destacable cómo una de las verdaderas debilidades de las empresas familiares, como es la continuidad de la empresa ante un cambio de generación, es también el principal objetivo

Hablando a nivel europeo, más de la mitad de las empresas no cuentan con un plan de sucesión, y de las que sí lo hacen, apenas la mitad tiene designada a la persona que ocupará el cargo de mayor rango dentro de la empresa. Además, gran parte de las mismas no tienen ningún mecanismo ni para abordar las situaciones inesperadas que se puedan dar y que conlleven la sustitución o el reemplazo de personal clave ni para valorar sus pasivos a nivel fiscal. Aun sabiendo que este es uno de los principales riesgos que tiene una empresa familiar, pues ésta puede acabar desapareciendo, no se le da la importancia que realmente merecería.

1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA E^a FAMILIAR

Las empresas familiares tienen tanto ventajas como inconvenientes, que son necesarios conocer, sobre todo de cara a la internacionalización de la empresa, que es lo que estamos persiguiendo.

Tienen una visión a largo plazo que otras compañías, como por ejemplo las que cotizan en el mercado de valores, no tienen, y es que dependen mucho de los cambios estructurales, es decir, se ven mucho más afectadas ante estos cambios debido a que tienen que rendir mucho más ante sus accionistas, la mayoría externos. Caso que no ocurre en la empresa familiar, pues no tienen esa necesidad de dar buena imagen de cara a los accionistas o a terceros.

Por otro lado, el hecho de que la propiedad esté concentrada en pocas manos, permite que las decisiones sean tomadas con mayor rapidez, permitiendo ahorrar los costes asociados al proceso que se habría de seguir si nos encontráramos ante una gran empresa. Asimismo, la cultura de la empresa está mucho más definida de cara a los principios básicos y las líneas estratégicas a seguir, pues no está sometida a continuos cambios en la gestión. Todo ello vinculado al alto grado de compromiso y dedicación con el negocio. Alto grado porque el empresario es quien está arriesgando principalmente su futuro y su prestigio, por lo que muestra empeño en conseguir el éxito.

Hay que sumar a lo anterior que, las empresas familiares se orientan mejor hacia el mercado por la forma propia que tienen de hacer las cosas que las grandes multinacionales no poseen, por lo que consiguen tener una mayor vinculación con los clientes, que da lugar a una mayor confianza y reputación entre los mismos (*Guía para la pequeña y mediana empresa familiar, 2008*). Además, el hecho de tener su propia manera de hacer las cosas hace que se puedan ajustar mejor a los ciclos económicos de la economía.

Para finalizar con las ventajas, una de las más importantes, aunque según como se entienda puede ser un inconveniente, es la capacidad de autofinanciación que tienen

estas empresas. Prefieren, antes de acudir al mercado a por inversiones, autofinanciarse reinvertiendo sus beneficios, para así, en parte, no perder el control de la empresa, pues son bastante reticentes a incluir agentes externos en la propiedad de la empresa. Por los mismos motivos, hay limitaciones para la venta de acciones propias, no sólo de cara al exterior de la empresa, sino internamente, puesto que un aumento de acciones supone un mayor peso en la propiedad de la empresa.

Al igual que existen una serie de ventajas, podemos comprobar que también hay una serie de inconvenientes. Uno de los más importantes, y del que ya se ha hecho referencia anteriormente, es el cambio generacional, la dificultad de soportar un cambio de generación en la empresa, pues numerosos estudios demuestran cómo la mayoría de las empresas no pasan de la segunda generación, es decir, que el carácter con el que se creó en un principio se destruye al segundo cambio generacional, y de las que lo pasan, más de la mitad no vuelve a soportar otro cambio de generación.

Otra de las objeciones que se le pone a la empresa familiar, es que debido precisamente a su carácter familiar, el crecimiento y el control de la misma es complicado que puedan ir de la mano, es decir, que en el momento en el que la empresa empieza a crecer, la familia empieza a perder los mandos (*Rugman y Hodgetts, 1.996*). Este es un hecho que no tiene por qué darse, ya que si la familia cuenta con un plan de sucesión, estos casos deberían de quedar recogidos en él. Esto dificulta el hecho de realizar inversiones o llevar a cabo proyectos de internacionalización, que implican un elevado montante de inversión que los impulse, que tal vez la familia no pueda permitirse, por lo que deben decidir entre recurrir a agentes externos para tal fin o bien mantener el control que hasta ese momento tienen en la empresa.

Si bien cuando hablábamos de las ventajas, hemos nombrado el hecho de que ser familia favorece al proceso de toma de decisiones al verse reducido, si hay conflictos puede ocurrir todo lo contrario, que la empresa salga perjudicada porque acaban repercutiendo en ella, principalmente cuando llegue la hora del relevo generacional si no se tiene un protocolo familiar al que acogerse, el futuro de la empresa peligrar. Pero además, el parentesco entre propiedad y dirección puede dar lugar a no tomar las decisiones correctas y debido a las relaciones intrafamiliares, relaciones entre

accionistas y relaciones entre gestores con responsabilidades, pueden llevar a situaciones de crisis para la empresa.

En la misma línea, cuando se comienza a mezclar la propiedad de la empresa con la capacidad profesional de quien dirige surgen conflictos por el hecho de que quien se pone al mando es de la familia pero puede no tener ni la cualificación ni las cualidades necesarias para ponerse al mando de la misma.

Respecto a las participaciones de la empresa, no sólo existen problemas a la hora de vender las acciones propias sino también a la hora de recomprarlas. Por lo general, las empresas familiares no cotizan en bolsa, lo que hace que la ampliación de capital sea mucho más complicada que si estuvieran en la situación contraria. A esta situación hay que añadir que, en el momento de la sucesión es cuando se replantea comprar las participaciones sociales a los familiares que no tienen intención de continuar su relación con la empresa, al menos de esa manera, por lo que a quienes se quedan con la empresa les supone un endeudamiento adicional.

Relacionado con la capacidad de financiación, con lo nombrado en el párrafo anterior sobre las dificultades de financiación, los avances tecnológicos y la formación suelen retrasar su llegada, lo que supone un freno a la incorporación de nuevas tecnologías que mejoran los procesos de desarrollo de las empresas. Esto no sólo supone una desventaja para la empresa en sí, sino que pierde la ventaja competitiva que pueda tener de cara a las grandes empresas. El hecho de estar más orientadas hacia el mercado y poder tener un trato más cercano con los clientes son productos contra los que las grandes empresas no pueden competir, por lo que la adaptación tecnológica no siempre va a ser de interés para las pequeñas empresas.

En definitiva, queda reflejado que al igual que hay ventajas existen desventajas y que en muchas ocasiones, algo que vemos como un inconveniente lo podemos convertir en una ventaja sólo cambiando el punto de vista.

PARTE II: LA EMPRESA FAMILIAR VITIVINÍCOLA ARAGONESA: UN ANÁLISIS EMPÍRICO

El sector vitivinícola en España está en pleno auge, y es que es uno de los que mayor relevancia poseen dentro del país, no solo hablando en términos económicos sino también sociales y medioambientales. Todo ello es debido a que en España, el vino como producto, repercute de manera muy positiva a la imagen del país. Según el ICEX (2.012): *“España es uno de los grandes productores mundiales de vino: primero en el ranking por superficie plantada, tercero por producción (debido a un rendimiento menor que el de Francia e Italia) y segundo exportador mundial en términos de volumen, aunque tercero en términos de valor”*.

Sin embargo, las hectáreas dedicadas a la producción de uvas para la elaboración de vinos están en disminución. Del año 2010 al 2011, año que estoy estudiando, son 14.000 hectáreas menos las que ocupan la superficie vitícola. Si ampliamos este dato a la Unión Europea (UE), son 98.000 hectáreas menos. A nivel mundial la suma es menor que en el conjunto de la UE, llegando a las 80.000 hectáreas.

Como podemos ver en la Tabla 2.1: “El viñedo en el mundo”, la disminución a nivel mundial de la superficie cultivada, es menor que la de la Unión europea, y es que fuera de Europa, en determinados países ocurre el fenómeno contrario, en lugar de disminuir las hectáreas cultivadas, estas aumentan tan significativamente, que hacen que la disminución europea se vea de cierta manera compensada con el aumento en el resto del mundo. En el 2012, las previsiones nos muestran que en España el número de hectáreas va a seguir disminuyendo, al igual que en la Unión Europea en su conjunto. En cuanto al área fuera de la UE, se produce un ligero aumento de las mismas, que en conjunto hace que mundialmente la extensión siga descendiendo.

Tabla 2.1: “El viñedo en el mundo”

El viñedo en el mundo						
Fuente: Datos OIV; elaboración OeMv						
Datos						
(miles Ha)	2008	2009	2010	2011	Prev. 2012	% s/ total
España	1.165	1.113	1.082	1.032	1.018	13,44%
Francia	858	836	818	806	800	10,56%
Italia	825	812	795	776	769	10,15%
Portugal	246	244	243	240	239	3,16%
Rumania	207	206	204	204	205	2,71%
Otros UE	491	479	474	461	461	6,09%
Total UE	3.792	3.692	3.619	3.521	3.492	46,10%
EEUU	402	403	404	407	407	5,37%
Turquía	518	515	513	515	517	6,83%
China	480	518	539	560	570	7,52%
Argentina	226	229	228	218	221	2,92%
Chile	198	199	200	200	205	2,71%
Sudáfrica	132	132	132	131	131	1,73%
Australia	173	176	170	174	169	2,23%
Total no UE	3.945	4.009	4.053	4.071	4.083	53,90%
TOTAL MUNDO	7.737	7.702	7.672	7.592	7.575	100,00%

Fuente: ICEX 2.012. El vino en España

El hecho de que el número de hectáreas haya disminuido conlleva una disminución de la cantidad de vino producida. En la tabla 3.2: “Producción Mundial de vino”, podemos ver la evolución seguida por este sector en los últimos años. En España podemos observar cómo la producción ha ido disminuyendo progresivamente, hasta llegar a obtenerse un 5´03% menos respecto de 2.009. La situación en la Unión Europea en su conjunto es similar, si bien la disminución es menor, un 3´5%.

En referencia a la situación mundial de este sector, obtenemos que, aunque la tendencia es la misma, de disminución, ésta es menor, ascendiendo solamente hasta un 1´62%. Esta diferencia de cifras viene causada por la situación encontrada en el resto del mundo, excepto en la Unión Europea, que es la contraria; donde la producción se ha visto aumentada en un 1´23%.

Respecto a la situación prevista para 2012, se espera que la producción de vino siga disminuyendo tanto dentro de la Unión Europea como fuera, a pesar de que en 2011 se registrara un pequeño ascenso en el conjunto de países externos a la UE.

Aun con todo, la producción de la UE es mayor que la del resto del mundo.

Tabla 2.2: “Producción Mundial de Vino”

Producción Mundial de Vino					
Fuente: Datos OIV; elaboración OeMv					
Datos (miles hl)	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>Prev. 2012</u>	<u>% s/ total</u>
Francia	46.361	45.704	50.764	42.243	16,8%
Italia	47.450	48.525	42.772	40.060	16,0%
España	35.166	35.235	33.397	29.665	11,8%
Otros UE	33.921	26.912	31.371	29.447	11,7%
Total UE	162.898	156.376	157.171	141.415	56,3%
EEUU	21.690	20.887	19.187	20.510	8,2%
Argentina	12.135	16.250	15.473	11.778	4,7%
Chile	10.093	9.152	10.464	12.554	5,0%
Australia	11.710	11.240	11.090	11.554	4,6%
Total No UE	108.302	108.724	109.629	109.585	43,7%
TOTAL MUNDO	271.200	265.100	266.800	251.000	100,0%

Fuente: ICEX 2.012. El vino en España

En referencia a la situación de este sector económico en España, fuentes del ICEX destacan que es de gran importancia, no solo por el valor económico que genera sino por la población que emplea y por el papel que desempeña en la conservación del medioambiente.

España es el país con mayor extensión de viñedo no solo dentro de la UE sino en el mundo, a pesar de haber disminuido en los últimos años. Si bien la elaboración de vinos en España se realiza desde la época romana, es a la llegada de las recientes exportaciones cuando se convierte en un hecho masivo y generalizador en el sector.

Existen más de 4.000 bodegas en España, y por lo general son de pequeño tamaño, su capital principalmente es de origen español y gran parte de las mismas están constituidas como cooperativas agrarias. El sector está muy concentrado ya que cinco de las grandes empresas reúnen una cuota de mercado de casi el 28%.

2.1. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

El análisis empírico se va a centrar en las empresas familiares aragonesas, ya que es la comunidad en la que nos encontramos.

Para obtener los datos necesarios, he acudido a la base de datos SABI, teniendo acceso a ella por ser alumna de la Universidad de Zaragoza.

Habiendo accedido a ella, para obtener los datos, he ido poniendo los filtros que a continuación detallo y así obtener la base con la que voy a trabajar.

En primer lugar, como he nombrado anteriormente, me he ceñido a la región concreta de Aragón. Dentro de la misma, he seleccionado empresas con las siguientes características:

- Un mínimo de 10 empleados
- Activo total (mil EUR) tuviera un mínimo de 1
- El código CNAE 2009 en el que tienen que estar incluidas es el 1102: Elaboración de vinos
- Su estado debe ser activo
- Empresas familiares

Dentro de ellas, descargué los datos pertenecientes tanto al año 2.012 como 2.011, al igual que el último disponible para cada empresa. Finalmente, al comprobar que varias de las empresas no tenían datos del año 2.012, opté por coger todos los datos pertenecientes al año 2.011.

La muestra final se compone de 18 empresas que cumplen todos los requisitos para 2.011. Añadir que algunas de ellas se componen de un grupo de cooperativas puesto que fueron creadas para canalizar las ventas de las mismas al poseer la misma denominación de origen. Sin embargo, no se va a detallar cada una de las cooperativas que se encuentran en la situación descrita porque no hay información disponible en la

base de datos, ya que como tales, no realizan exportaciones al exterior, sino sólo en conjunto.

Para las empresas obtenidas, exporté de la base de datos la información necesaria para medir las variables que nos permitirán describir la empresa familiar del sector vitivinícola y que son las que se presentan en el siguiente epígrafe.

2.2. PRESENTACIÓN DE LAS VARIABLES

La muestra anteriormente obtenida se va a analizar con las variables que se describen a continuación para, en el siguiente apartado, calcularlos y hacer una interpretación de los mismos para obtener las conclusiones que permitan alcanzar el objeto de estudio.

En primer lugar analizaré las variables relacionadas con las características de las empresas: localización, forma jurídica, tamaño, edad y endeudamiento.

En localización haré alusión al lugar donde se sitúan las empresas, en este caso dos provincias aragonesas: Zaragoza y Huesca. En la base de datos obtenida, no existen empresas en la provincia de Teruel que cumplan los requisitos establecidos, por lo que, de ahora en adelante no se va a mencionar dicha provincia.

También se identifica la forma jurídica que adquieren las empresas familiares vitivinícolas de nuestra comunidad.

Seguidamente, mediré el tamaño de las empresas según el número de empleados que tiene cada una. La Unión Europea hace una clasificación del tamaño de las empresas dependiendo del número de empleados que poseen, y esta será la utilizada para el análisis de esta variable. Se consideran microempresas aquellas con menos de 10 trabajadores, pequeñas empresas aquellas con menos de 50 trabajadores y medianas empresas las que tienen menos de 250 empleados. Este criterio se aplica a las empresas de la muestra y se observa que sólo se tienen PYMEs en la muestra, es decir, pequeñas y medianas empresas.

En la variable edad, se estudia la fecha de constitución de las empresas. Esta variable no sólo mide los años que la empresa desarrolla la actividad, sino que en la literatura también se utiliza para medir el grado de experiencia que tiene la empresa.

La última variable de este grupo a analizar será el endeudamiento. En la base de datos utilizada, el endeudamiento está calculado sobre los activos totales, de manera que:

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \text{Deuda Total} / \text{Total Activo}$$

Siendo la deuda total la suma del pasivo corriente y no corriente. De ello concluimos el porcentaje de participación de los acreedores sobre el total de los activos de la empresa.

El siguiente grupo de variables es el compuesto por las medidas de rentabilidad, en concreto dos de las más utilizadas: el ROA y el ROE.

R.O.A. es el acrónimo de Return On Assets y mide la rentabilidad económica de las empresas, relacionando el beneficio logrado durante un determinado período con el activo total. Se considera una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor, con independencia de cómo han sido financiados. Es uno de los indicadores básicos para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues son realmente los activos de la empresa los que determinan si es rentable en términos económicos o no.

Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{ROA} = \text{Beneficio Antes de Intereses e Impuestos} / \text{Activo Total}$$

R.O.E. es el acrónimo de Return On Equity y nos señala la rentabilidad financiera de la empresa. Es una medida del rendimiento obtenido por el capital propio, independientemente de la distribución del resultado. Es más cercano a los accionistas que el anterior, pues es el que los directivos intentan maximizar en interés de los propietarios.

La fórmula para calcularlo es:

$$\text{R.O.E.} = \text{Resultado Neto} / \text{Fondos propios}$$

La última variable a estudiar, y en la que haré especial hincapié son las marcas como medida de ventaja competitiva de la empresa. Según Gómez Jiménez (*¿Qué hay en una marca?* 2.000), las marcas surgen como una necesidad sobradamente analizada y universalmente aceptada, y son un signo de carácter asistemático que va a ejercer su papel de mediador en todo el proceso de relaciones existente entre la empresa y el mercado estableciendo vínculos que pretenden ser progresivamente más estrechos con el consumidor.

Jurídicamente, desde la Oficina de Armonización del Mercado Interior se señala que, una marca es un signo cuyo propósito es distinguir los productos y servicios de una organización de los de otra. Tiene tres funciones principales:

- Identifica el origen de los productos y servicios
- Garantiza una calidad constante al demostrar el compromiso de la empresa con el usuario o consumidor
- Es una forma de comunicación y un soporte para la promoción y la publicidad

Desde la Unión Europea se crea la marca comunitaria en parte con el objetivo de proteger la propiedad industrial. Pueden constituirla todos los signos que puedan ser objeto de representación gráfica, en concreto, las palabras, incluidas nombres propios, los dibujos, las letras, las cifras, la forma del producto, entre otros, siempre que permitan distinguir los productos de unas empresas de los de otras entidades. Tiene efectos en todo el territorio de la Unión Europea, y sólo puede ser solicitada y concedida para dicho territorio.

El Consejo Europeo publicó ya en 1993 un Reglamento (Reglamento (CE) n° 40/94 del consejo de 20 de diciembre de 1993 sobre la marca comunitaria) sobre marcas comunitarias, en el cual, a parte de lo mencionado en el párrafo anterior, se indica que hay motivos por los que no se puede llevar a cabo el registro de marca comunitaria. Y es que, considerando que el derecho comunitario de marcas no sustituye los derechos de marcas de los Estados Miembros, las empresas no están obligadas a registrar sus marcas como comunitarias si no quieren una protección de las mismas a nivel europeo. Del mismo modo, se debe tener en cuenta que los derechos otorgados a las marcas europeas solamente se adquieren mediante registro y que requiere de medidas administrativas de ejecución a nivel comunitario.

El *Reglamento n° 40/94 de Consejo sobre la marca comunitaria*, la define como:

1. *“Las marcas de productos o de servicios registradas en las condiciones y según las disposiciones establecidas en el Reglamento*
2. *La marca comunitaria tendrá carácter unitario. Salvo disposición en contraria del presente Reglamento, producirá los mismos efectos en el conjunto de la Comunidad: sólo podrá ser registrada, cedida, ser objeto de renuncia, de resolución de caducidad o de nulidad, y prohibirse su uso, para el conjunto de la Comunidad.”*

Ha de tenerse en cuenta que pueden existir motivos que denieguen la inscripción de una marca comunitaria. Concretamente en el sector objeto de estudio, se denegará el registro de *“las marcas comerciales de los vinos que contengan una indicación geográfica que identifique el vino, o para las bebidas que contengan o consistan en una indicación geográfica que identifique la bebida respecto de los vinos o bebidas que no tengan dicho origen”*.

La marca comunitaria es un derecho exclusivo que prohíbe a cualquier tercero hacer uso de la misma en el tráfico económico, incluso de cualquier signo que sea similar a la marca y que por ello pueda ser fácilmente confundido por el producto protegido con la marca.

En referencia a las marcas españolas, el Estado ha creado *“Marca España”*, política que espera obtener resultados a largo plazo. Se pretende que siga

desarrollándose al margen de los cambios políticos. El principal objetivo es mejorar la imagen de nuestro país, no solo dentro del territorio nacional sino fuera del mismo, en beneficio del bien común.

En la globalización actual, y sobre todo de cara a la internacionalización de las empresas, es importante tener una buena imagen-país, puesto que son puntos a sumar para las empresas nacionales que deciden dirigirse a los mercados internacionales. También de cara a España como país, puesto que respalda la posición internacional de forma política, económica, cultural, social científica y tecnológica, tal como destacan desde *Marca España*.

Principalmente, en el momento de crisis actual, el apoyo que se le pueda dar a la marca-país va a resultar muy beneficioso para el país en general de cara al exterior, para recibir exportaciones, atraer inversión extranjera, fomentar el turismo y, como he nombrado antes, como un apoyo a la internacionalización de las empresas familiares.

2.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO INDIVIDUAL

A partir de la información disponible para cada una de las empresas de la muestra, se procede a calcular las variables presentadas anteriormente; las cuales son analizadas individualmente en este apartado, para posteriormente, analizarlas conjuntamente.

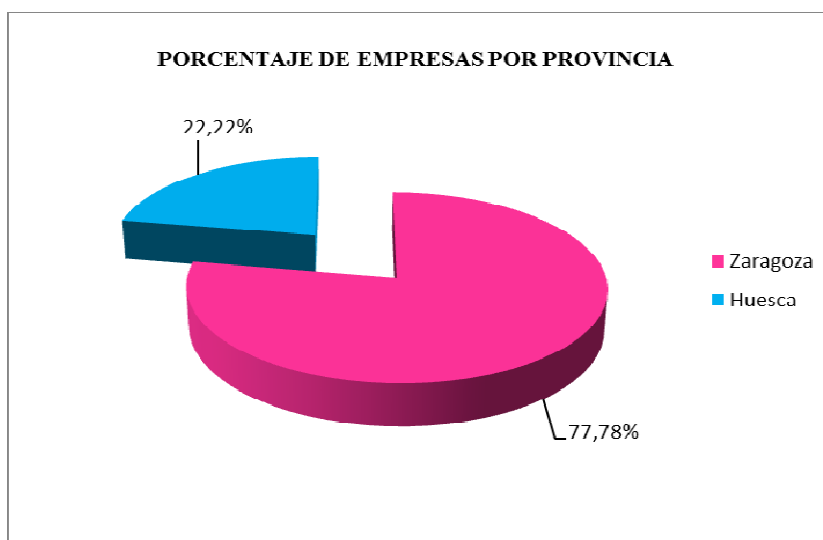
2.3.1. Análisis de las características

En primer lugar se analizan las características generales de la empresa, las cuales se presentan a continuación.

a. Localización (Zaragoza/Huesca/Teruel)

Las empresas familiares del sector del vino se encuentran distribuidas de manera muy desigual a lo largo de todo el territorio aragonés, tras analizar el número de empresas que se encuentran en cada provincia. Como se refleja en el gráfico 2.1: “Porcentaje de empresas por provincia” no existen en Teruel empresas familiares introducidas en este sector, y la diferencia entre las dos provincias restantes es notable, teniendo Zaragoza un número de empresas más de 3 veces superior a las que se encuentran en Huesca.

Gráfico 2.1: “Porcentaje de empresas por provincia”



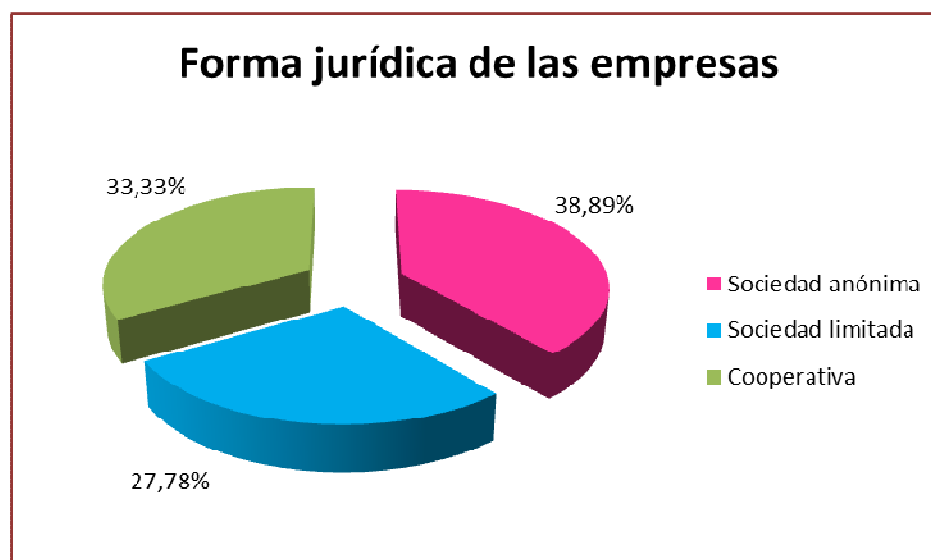
Fuente: Elaboración propia

b. Forma jurídica

Si bien es cierto que la forma jurídica más común es la de Sociedad Anónima, en el caso del sector vitivinícola en la Comunidad Autónoma de Aragón, se dan tres formas societarias: Sociedad Anónima, Sociedad Limitada y Cooperativa, y la diferencia con que se dan no es muy elevada.

Como se muestra en el gráfico 2.2: “Forma jurídica de las empresas vitivinícolas en Aragón”, son tres las formas societarias que se dan en Aragón, siendo la Sociedad Anónima la más elegida, con un porcentaje superior a un tercio de las empresas, mientras que la Sociedad Limitada es por la que menos se ha optado.

Gráfico 2.2: “Forma jurídica de las empresas vitivinícolas en Aragón”



Fuente: Elaboración propia

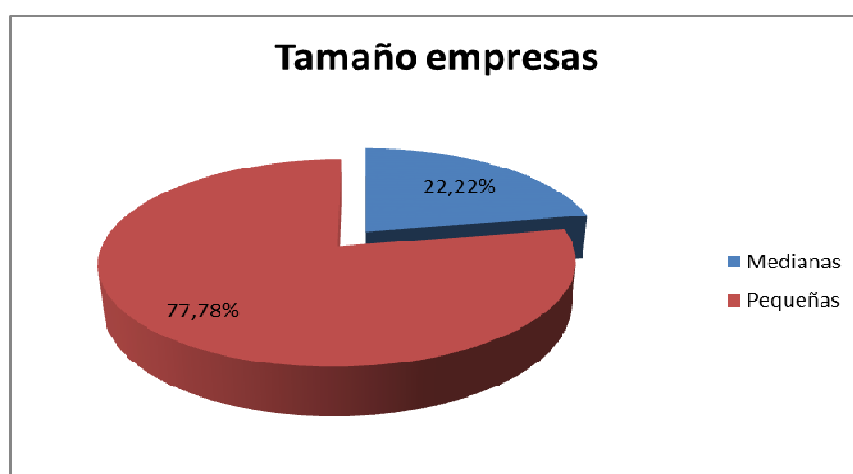
c. Tamaño

Como refleja el gráfico 2.3: “Tamaño de las empresas en Aragón”, la mayoría de las empresas vitivinícolas de Aragón, en concreto el 77,78%, son pequeñas, mientras que el resto, 22,22% son medianas empresas.

El número medio de trabajadores que tienen las empresas de la muestra es de 33, contando la empresa que menos trabajadores tiene con 10, y la mayor con 73.

La mediana, es decir, el número central del conjunto de trabajadores se sitúa en 22, con lo que se deduce que la mitad de las empresas se sitúan por debajo de esa cifra de trabajadores, y que están mucho más concentradas en esta zona que en el rango superior puesto que el intervalo de este último es mayor que el anterior.

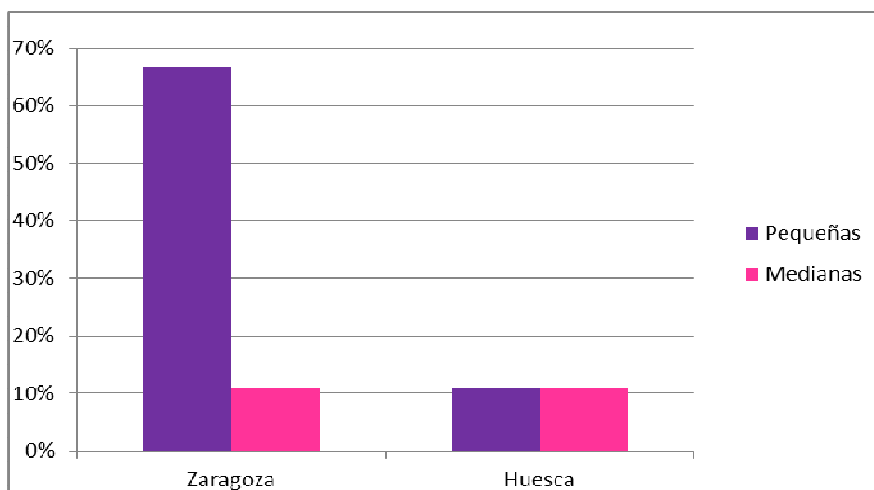
Gráfico 2.3: “Tamaño de las empresas en Aragón”



Fuente: Elaboración propia

Concretando más en el tamaño de las empresas en referencia a las provincias, como muestro en el gráfico 2.4: “Diferencia de los tipos de empresa entre provincia”, se puede advertir que, al igual que se reflejaba en el gráfico anterior, el número de pequeñas empresas es mucho mayor, encontrándose la mayoría en la provincia de Zaragoza, mientras que las medianas empresas se encuentran repartidas por igual en ambas provincias.

Gráfico 2.4: “Diferencia de los tipos de empresa entre provincias”



Fuente: Elaboración propia

d. Edad

Las 18 empresas que tiene Aragón tienen una media de 32 años de edad, situándose las dos más longevas en Zaragoza con 68 años y la de creación más reciente en Huesca con 11 años, si bien la mayoría de las bodegas de Huesca se constituyeron más tarde que las de Zaragoza.

La mediana en este caso se sitúa en 24, lo que nos concreta que en este sector, al menos en Aragón, la mayoría de las empresas son de reciente creación.

e. Endeudamiento

El análisis de esta variable va a permitir ver en qué situación de endeudamiento se encuentran las empresas, es decir, qué parte del pasivo que se refleja en el balance de la empresa es endeudamiento con acreedores y que parte son fondos propios respecto del activo total.

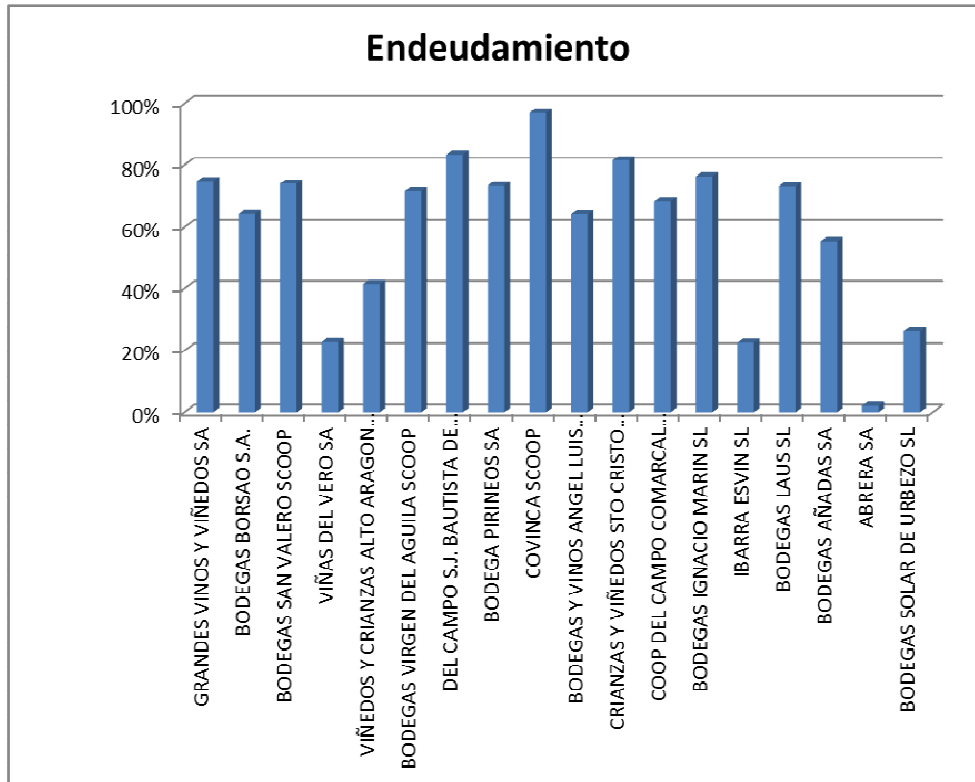
En el gráfico 2.5: “Nivel de endeudamiento de las empresas vitivinícolas aragonesas”, se refleja la disparidad de situaciones de endeudamiento que hay en las

empresas de este sector. El nivel mínimo es de 2'05%, es decir, de todo el pasivo, tan solo dicho porcentaje es la participación de los acreedores de la empresa, mientras que el máximo se eleva hasta 96'97%, con lo que la mayor parte de la empresa se encuentra en manos de los acreedores.

El nivel medio de esta variable se sitúa en un 59'57%, valor razonable teniendo en cuenta que no son de reciente creación, que llevan muchos años en el mercado y que siendo empresas familiares, si quieren crecer muchas veces tienen que recurrir a inversores externos. Además, en las empresas familiares procura no perderse el control por lo que se tiende a reinvertir los beneficios y que no entren acreedores externos.

La cifra que marca el punto en el que la muestra queda dividida en dos, es decir, la mediana, es de 70'01%. Podría considerarse un valor alto teniendo en cuenta que son empresas familiares y las características que las mismas poseen.

Gráfico 2.5: “Nivel de endeudamiento de las empresas vitivinícolas aragonesas”



Fuente: Elaboración propia

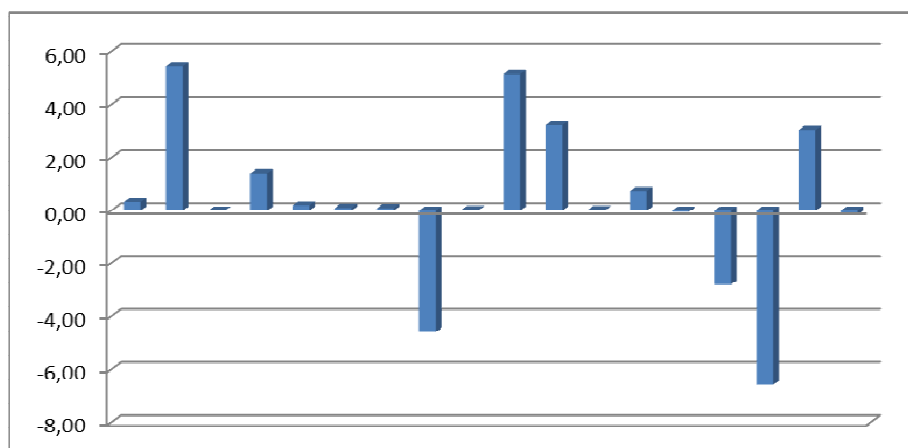
2.3.2. Medidas de rentabilidad

a. ROA

El R.O.A. se interpreta como beneficio que obtiene la empresa por cada 100 unidades monetarias invertidas en el activo.

En el caso de las empresas analizadas, podemos observar en el gráfico 2.6: “ROA de las empresas vitivinícolas de Aragón” cómo el valor mínimo es de -6’57%, valor negativo que indica que la empresa obtiene pérdidas conforme a los activos que la misma invierte. En la situación opuesta se encuentra una rentabilidad de 5’45%, si bien es cierto que la rentabilidad media de todas las empresas es de 0’31%, positiva, lo cual implica que reciben beneficios, aunque la mediana arroja un valor de 0’10%.

Gráfico 2.6: “R.O.A. de las empresas vitivinícolas de Aragón”



Fuente: Elaboración propia

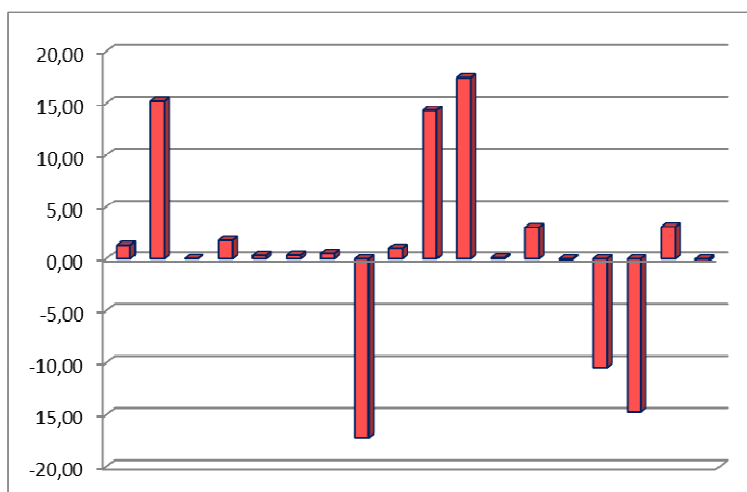
b. ROE

La interpretación que debe hacerse del ROE es cómo el beneficio que obtiene la empresa por cada 100 unidades económicas de capital propio aportado.

Para analizarlo, se hace referencia al gráfico 2.7: “ROE de las empresas vitivinícolas de Aragón”, en el que se aprecia que el valor más pequeño arrojado por las empresas es negativo (-17’20%), mientras que 17’48% es el mayor. Como media, el

valor calculado es de 0´89%, positivo, lo cual hace ver que el beneficio obtenido por las aportaciones al capital propio es positivo para las empresas en conjunto, aunque si se analiza el valor de la mediana, que es 0´44, a pesar de ser positivo, nos marca el punto en el que se hace un reparto equitativo de las empresas, con lo que la mitad de ellas se encuentran por debajo de este valor, muy cercano a los resultados en negativo.

Gráfico 2.7: “R.O.E. de las empresas vitivinícolas de Aragón”



Fuente: Elaboración propia

2.3.3. Marcas

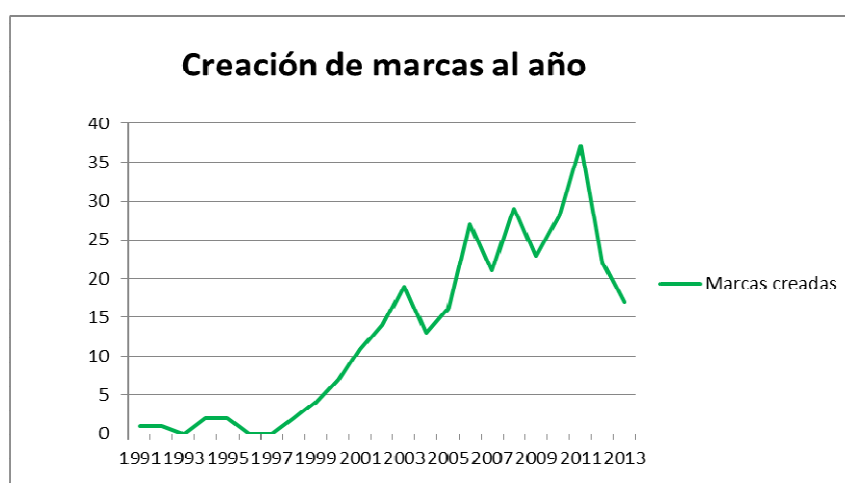
En el sector vitivinícola, se crean gran cantidad de marcas cada año, cuya cifra va cambiando en función de las condiciones de la economía del país y de la importancia que va cobrando la internacionalización.

Analizando la creación de marcas de forma anual, como muestra el gráfico 2.8: “Creación de marcas al año en Aragón”, se refleja claramente cómo el número de las mismas ha ido en aumento cada año, produciéndose descensos eventuales y poco acusados, salvo tras la última crisis, que sí que ha provocado una disminución más notable. El valor máximo de marcas creadas en un año es de 37, mientras que el mínimo es de 0, como ocurre en los años 1.993 y 1.996.

Obtenidos 32 años como media de edad de las empresas analizadas, se calcula la media de las marcas creadas al año, con un resultado de 12, cifra lejana a la realidad. Esto es debido a que hasta el año 1.991 no se crea la primera marca, siendo que las dos empresas pioneras se formaron en enero de 1.945, con lo cual la creación de marcas va en progresión y no sucede de forma repentina

La mediana en esta situación se sitúa en 15'5 marcas por empresa, de nuevo como he dicho, no muy cerca de la realidad.

Gráfico 2.8: “Creación de marcas al año en Aragón”



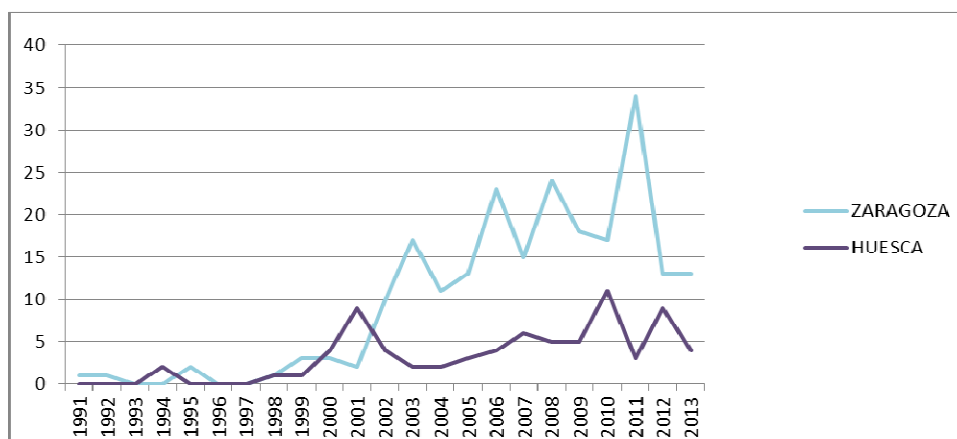
Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo que se analizan el número de marcas creadas en su conjunto, podemos hacerlo separándolo por provincias. En este caso, como se recoge en el gráfico 2.9: “Marcas creadas al año en las provincias aragonesas”, el resultado esperado, viendo que en Zaragoza hay más empresas que en Huesca, lo evidente sería que en la primera hubiera siempre más marcas que en la segunda. Sin embargo, no siempre ha ocurrido así, pues hasta el año 2.000, la cantidad de marcas creadas al año estaba bastante igualada en ambas provincias. Es más, se puede resaltar desde el gráfico que es Zaragoza la que va siguiendo de cierta manera a la otra provincia, en el sentido de que es primero la que tiene picos de creación de marcas, y tras ellos, Zaragoza al año siguiente crea las mismas.

Si nos fijamos en las fluctuaciones que siguen, podemos relacionar la creación de las marcas con la fluctuación de la economía, produciéndose un descenso de las mismas tras los años en los que hay crisis económicas.

En esta parte del análisis de marcas más subdividido, se pueden concretar las diferencias entre ambas provincias. En el caso de Huesca, el número máximo de marcas creadas en un año es de 11 a la vez que en Zaragoza es de 34, a la vez que en ambas provincias, el mínimo es cero. La media en ambas provincias son muy diferentes, mientras que en Huesca la media es de 3 marcas al año, en Zaragoza es de 9, el triple que la anterior. Aunque tampoco es de extrañar ya que el número de empresas que hay en la última es mucho mayor. Además, para el dato de la mediana cabría hacer una explicación similar, ya que en Zaragoza se sitúa en 10, mientras que en Huesca el valor es de 3.

Gráfico 2.9: “Marcas creadas al año en las provincias aragonesas”



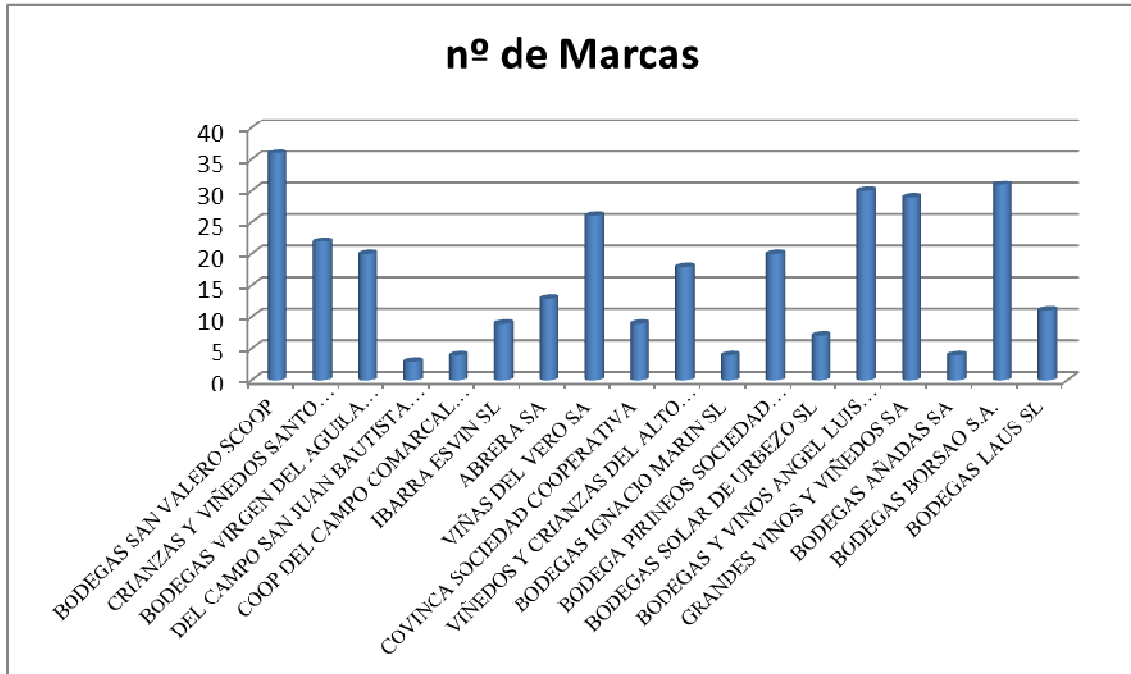
Fuente: Elaboración propia

Para concretar aún más el análisis de las marcas podría verse la diferencia entre empresas respecto del número de marcas, como se muestra en el gráfico 2.10: “Número de marcas por empresa”.

El número máximo de marcas por empresa es de 37, mientras que el mínimo es de 3. Cabe destacar que el dato del mínimo corresponde a una empresa de las más antiguas, sin embargo, hay empresas de las más jóvenes que tienen alrededor de 30 marcas, por lo que se habrá de tener en cuenta al analizar la correlación entre ambas

variables. La media de marcas por empresa se situaría en este caso en 16, y la mediana en 15, diferencia mínima.

Gráfico 2.10: “Número de marcas por empresa”



Fuente: Elaboración propia

2.4. ANÁLISIS DESCRIPTIVO CONJUNTO

El apartado anterior ha presentado una visión panorámica de la empresa familiar aragonesa vitivinícola. Los resultados obtenidos son muy informativos, pero resulta de interés profundizar en ellos a través de un análisis conjunto. Es decir, se trata de ver cómo interactúan las variables definidas.

En primer lugar comenzaré haciendo un análisis de las variables cualitativas respecto de las cuantitativas, comparándolas para ver la relación existente entre las mismas. Seguidamente, estableceré las correlaciones entre las medidas cuantitativas para ver estadísticamente la unión que puede haber entre las mismas. Finalmente, haré un estudio intensivo sobre las marcas en relación con el resto de variables, ya que es la medida que se ha seleccionado para reflejar la ventaja competitiva de las empresas.

En la tabla 2.3: “Comparación entre forma jurídica, tamaño y edad”, muestro una comparación entre tres características de la empresa, como son: el tamaño, la forma jurídica y la edad de las mismas.

De forma general, los datos muestran cómo la mayor parte de las empresas están constituidas como sociedades anónimas, mientras que todas las empresas mayores de 40 años están como sociedades cooperativas, del mismo modo que la mayoría de empresas son de tamaño pequeño. Es relevante el hecho de que principalmente las empresas de nueva creación optan por sociedad anónima o limitada, mientras que las que tienen mayor trayectoria son todas sociedades cooperativas sin excepción.

Tabla 2.3: “Comparación entre forma jurídica, tamaño y edad”

EDAD	Pequeñas			Medianas		
	S.A.	S.L.	S. Coop.	S.A.	S.L.	S. Coop.
10 a 25	3	4	0	2	0	0
25 a 40	1	1	1	1	0	0
Más de 40	0	0	4	0	0	1

Fuente: Elaboración propia

El siguiente análisis conjunto es a través de las correlaciones de las distintas variables cuantificables: nº de marcas, edad, tamaño (por número de trabajadores), endeudamiento, ROA y ROE, cuyos resultados aparecen en la tabla 2.4: “Correlaciones entre las diferentes variables”.

En primer lugar, la correlación entre marcas y edad es positiva (0,053), lo cual quiere decir que, a medida que las empresas van cumpliendo años, el número de marcas que poseen va en aumento. Sin embargo, el valor es tan bajo y próximo a cero que, si bien es cierto lo anterior, el crecimiento de ambas no es a la par. Si observamos el gráfico 2.8: “Creación de marcas al año en Aragón”, del apartado anterior, se refleja el crecimiento de marcas en los últimos años hasta 2011, donde se produce un acusado descenso. Ello explicaría la cifra de correlación tan baja.

Por otro lado, las marcas sí que están relacionadas en mayor medida con el tamaño de las empresas. Es más, es la mayor correlación existente de todas las analizadas, salvando la relación entre ROE y ROA. A mayor tamaño de la empresa, más número de marcas poseen. Cuanto mayor es la empresa, mayor producción genera y es más fácil que tenga una mayor variedad de productos.

En referencia a la relación que existe entre el endeudamiento de las empresas y las marcas, la deducción lógica sería que a más marcas que tenga la empresa, mayor endeudamiento puesto que se requiere de cierta inversión para la creación de las mismas. El ratio de correlación así lo demuestra, aunque la cifra obtenida es pequeña y cercana a cero, por lo que cuando uno de ellos aumenta, el otro lo hace pero en una proporción mucho menor. Podemos crear multitud de marcas pero no por ello endeudarnos excesivamente.

La última comparación relacionada con las marcas será respecto a las medidas de rentabilidad. Al ser la correlación, tanto con el ROE como con el ROA, muy similares, podemos analizarlas conjuntamente. Ambas son dependientes del número de marcas que tiene la empresa, pues la correlación obtenida es positiva. Con ello se concluye que, a más marcas que posea una empresa, mayor rentabilidad tanto económica como financiera. A más marcas de la empresa, más diversidad de productos,

se puede diversificar el mercado, llegar mejor a todos los nichos y por tanto conseguir mayores beneficios.

La variable edad ha sido también analizada para ver el grado en el que influye la misma sobre el resto de variables, si el tener más años es positivo o por el contrario la empresa le perjudica. Todas las variables analizadas junto a ella guardan una relación positiva, es decir, en cierto modo todas dependen de la edad y, por tanto, de la experiencia, salvo el tamaño, que nos muestra una correlación negativa pero muy próxima a cero. Con ello quiero decir que las empresas no crecen con los años. Eso es así porque el tamaño de la empresa no depende de la edad de la misma. En este caso, al ser datos estáticos, se puede deducir que, las empresas más antiguas en parte son de menor tamaño que las de nueva creación, que ya se crean con mayor plantilla. Hay que tener en cuenta que estamos en una situación de recesión que implica que las plantillas tal vez no crezcan todo lo que a las empresas les gustaría, o que hayan tenido que prescindir de trabajadores por el mismo motivo.

Las demás correlaciones son positivas, lo que implica que dependen las mismas de la edad y viceversa. No tanto el ROA, como el ROE y el endeudamiento, pero según la correlación, a mayor edad de las empresas, mayor endeudamiento de las mismas. Información lógica si se piensa en que con los años, si la empresa quiere crecer para seguir siendo competitiva necesita de la inversión e internamente no es suficiente, por lo que tiene que acabar recurriendo a acreedores externos. Y además, a más tiempo de la empresa, mayor experiencia que le permite un mayor saber hacer, conocer mejor los mercados y enfrentarse a ellos,... por lo que se consiguen mejores rentabilidades, tanto económica como financiera.

La relación entre el tamaño de la empresa y el resto de variables no analizadas hasta ahora son positivas, aunque en este caso su relación con el nivel de endeudamiento y las medidas de rentabilidad no son muy altas. Es razonable pensar que, ante una empresa mayor, más endeudamiento se producirá, puesto que la cantidad de marcas para la mayor variedad de productos exige una inversión. Con ello, si se sabe aprovechar, mayor rentabilidad puede sacar la empresa, independientemente de la edad que tenga, lo que es necesario es iniciativa e inversión.

Relativo al endeudamiento, cabe decir, además de lo que ya se ha nombrado en los párrafos anteriores, que la correlación con el ROE es positiva, es decir, en el sentido en el que vaya el endeudamiento, irá la rentabilidad financiera, pero, sin embargo con el ROA pasa lo contrario, y es que son dependientes pero en sentido opuesto.

Para finalizar, queda de analizar la correlación entre ambas medidas de rentabilidad. Como era de esperar, su valor roza la unidad en positivo, casi la correlación perfecta, lo que indica que ambos son dependientes y crecen en la misma dirección.

Tabla 2.4: “Correlaciones entre las diferentes variables”

	Marcas	Edad	Tamaño	Endeudamiento	ROA	ROE
Marcas	-					
Edad	0,05273583	-				
Tamaño	0,69546129	-0,01089645	-			
Endeudamiento	0,06039065	0,25617613	0,05704826	-		
ROA	0,45509433	0,14152451	0,11584035	-0,119562182	-	
ROE	0,40389263	0,24470168	0,05070448	0,022460804	0,94527916	-

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo se ha estudiado la empresa familiar en el sector vitivinícola de la Comunidad de Aragón durante el 2011. De esta forma se tratan de abordar dos temas de gran interés. Por una parte, se profundiza en las características de las empresas familiares que son motor de la economía y, por otro, se analiza un sector que tiene una gran importancia tanto en Aragón como en España.

Por ello, en primer lugar, he realizado una revisión de la literatura sobre empresas familiares para concretar una definición que permitiera ser base para el resto del trabajo. Como he puesto de manifiesto en la primera parte del trabajo, no existe una definición homogénea ni existe un único enfoque conceptual desde el cual explicarla. Si bien es cierto que todas las definiciones tienen en común una serie de características que, a pesar del paso de los años no han sido modificadas. La principal es que en ella coinciden familia, propiedad y negocio. En la mayoría de los casos, la mezcla de estos tres elementos es la que hace que la empresa deje de ser familiar, al no tener la capacidad suficiente como para poder resolver los problemas sin dejar que factores externos al negocio interfieran. Al no contar con un plan de sucesión, se acaba recurriendo al reemplazo del personal clave y la familia fundadora acaba perdiendo poder dentro de la misma.

En todas las definiciones se cumple que el capital pertenece en su mayoría a personas que son miembros de una misma familia; la misma controla o ejerce una fuerte influencia sobre la dirección de la misma; y se ha producido ya algún relevo generacional.

Las empresas familiares, igual que el resto de empresas, presentan ventajas y desventajas, aunque algunas de ellas pueden ser derivadas por su carácter familiar. Como principales ventajas destacan que tienen una visión más a largo plazo que el resto de empresas, la toma de decisiones puede ser más rápida por el simple hecho de que la propiedad está concentrada en pocas manos y que la relación con el cliente es más cercana. Por otro lado, destaca como principal inconveniente el cambio generacional. No tendría por qué serlo si la empresa contara con que en algún momento se tiene que

producir ese cambio y estuviese preparada, sin embargo no suelen contar con un protocolo que ayude a salvar esta situación, por lo que pueden darse situaciones de crisis que pongan en peligro la situación de las empresas. A ello hay que sumarle el hecho de la elección del personal que va a seguir al mando y las condiciones que reúne, sobre todo si la empresa está proyectada o quiere hacerlo hacia exterior. Relacionado con la proyección, otro de los inconvenientes destacados es que es más complicado para ellas acceder a financiación (bien inversión de personas ajenas a la empresa bien a financiación bancaria o similar), puesto que ello supondría perder parte del control de la entidad.

La segunda parte del trabajo aborda el análisis empírico. En primer lugar se analiza el sector vitivinícola, su importancia, evolución y presencia en los diferentes mercados.

La elección del sector vitivinícola como objeto de análisis viene motivada por el hecho de que es un sector que está en auge, y que tiene alto prestigio, lo que permite reforzar la imagen-país proyectada hacia exterior. Además, la situación de este sector está cambiando, no sólo a nivel español o europeo, sino mundial. Tanto las hectáreas dedicadas al cultivo de viñas como a la producción, están disminuyendo de manera progresiva.

Por eso, la muestra final que selecciono recoge información general, de rentabilidad y la disponibilidad de marcas de 18 empresas familiares aragonesas del sector vitivinícola para el último año disponible (2011). A partir de esta muestra se realiza un análisis individual de las variables y posteriormente conjunto.

Del análisis individual se puede obtener como resultado un perfil de la empresa representativa familiar aragonesa del sector vitivinícola que correspondería a una empresa de Zaragoza, sociedad anónima, de unos 33 trabajadores (pequeña), y con una trayectoria de 32 años. Su endeudamiento es del 59.57% y obtiene una rentabilidad económica media (ROA) de 0,31% mientras que la rentabilidad financiera (ROE) es levemente superior 0,89%. Por último, el número de marcas medio es 12.

Estos resultados destacan especialmente por la baja rentabilidad, tanto económica y financiera, que se observa a pesar de disponer de un número de marcas alto, lo que favorecería un mejor posicionamiento en el mercado. Por eso, estos resultados se podrían interpretar bajo el enfoque de la crisis. El impacto de la crisis mundial sigue afectando notablemente a todas las empresas aragonesas y españolas y, especialmente, a las empresas de la muestra aunque se haya obtenido rentabilidades positivas.

Del análisis conjunto se obtienen como principales resultados los siguientes. Del análisis de correlaciones, se observa que la disponibilidad de un mayor número de marcas por parte de la empresa se correlaciona positivamente con todas las variables, siendo ésta más importante en el caso del tamaño, seguida con las rentabilidades (ROA, ROE). Este resultado es consistente con los obtenidos hasta el momento en la literatura. La edad se correlaciona positivamente con las medidas de rentabilidad. Es decir, una mayor trayectoria en el mercado y, por tanto mayor experiencia, se refleja en una mayor rentabilidad tanto económica como financiera. Por el contrario, no se observa relación (valor próximo a cero) entre la antigüedad de la empresa con su tamaño. Siguiendo con el tamaño, los resultados observados son los esperados, ya que se obtiene una correlación positiva con el nivel de endeudamiento y las medidas de rentabilidad. Como último resultado a destacar, se confirma que existe una muy alta relación entre las dos medidas de rentabilidad.

A partir de todo lo anterior, me gustaría concluir con mi visión de la empresa familiar de este sector en Aragón. He observado que son de un tamaño pequeño, pero que llevan una larga trayectoria en el mercado, y parece que han sabido aprovechar su historia y experiencia para ir generando un número importante de marcas que les permite mantenerse en el mercado incluso en épocas de crisis como la actual. Sin embargo, la baja rentabilidad observada, aunque positiva, podría limitar posibles planes de crecimiento (por ejemplo, la internacionalización) de cara al futuro, más aún cuando este tipo de empresas presentan una alta preferencia por la financiación propia.

BIBLIOGRAFÍA

ANTOIGNOLLI, Santiago. “*El Protocolo Familiar*”. Argentina, 2006

ASTRACHAN, J.H.; KLEIN, S.B.; SMYRNIOS, K.X., “*The F-PEC scale of family influence: proposal for solving the family business definition problem*”. En: Family Business Review, vol. 15, n.º 1: 45-48, 2.002

BARNES, L.B.; y HERSHON, S.A., “*Transferring Power in the family business*”. Harvard Business Review, 54 (4), 105-114, 1989

CABRERA-SUÁREZ, K.; y GARCÍA-ALMEIDA, D., “*The succession process from a resource-and knowledge-based view of the family firm*”. Family Business Review, n.º 14: 37-47, 2.001

CÁMARA DE ZARAGOZA, *Apoyo a la internacionalización. Instrumentos financieros*, Madrid, Modelo, 2.007

CANALS, Jordi, *La internacionalización de la empresa. Como evaluar la penetración en mercados exteriores*, Madrid, McGraw-Hill, 1.999

CASILLAS, J.C. (Coord.). Investigación. Crecimiento e internacionalización de la empresa familiar. *Cátedra de empresa familiar, Instituto de la empresa familiar*.

CERVIÑO, Julio; y RIVERA, Jaime, (noviembre-diciembre 2007): La globalización de las marcas españolas: liderazgo y notoriedad internacional. *La internacionalización de la empresa, ICE*, nº 839, pp. 121-139

CHRISTMAS, J.J.; CHUA, J.H.; y ZAHRA, S.A., “*Creating wealth in family Firms through managing resources: Comments and extensions*”. Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 27, nº 4: 359-365, 2.003

CHUA, J.H.; CHRISMAN, J.J.; y SHARMA, P., “*Defining family business by behaviour*”. *Entrepreneurship Theory and Practice*: vol. 23, nº 4: 19-30, 1.999

CHURCH, R. (1996). “The family firm un industrial capitalism”. *USA Family Business Sourcebook II*.

CORONA, J.; y TÉLLEZ ROCA, J., “*El protocolo familiar*”, en *Empresa Familiar: aspectos jurídicos y económicos*. Barcelona, ed. Por J. Corona, Ediciones Deusto, 2011.

CORONA, JUAN, “*Manual de la empresa familiar*”. Barcelona, ediciones Deusto, 2.005

CRAIG, J.; GREEN, M.; y MOORES, K., “*Family business leadership: A stewardship and agency life cycle perspective*”. *Actas de la Conferencia de IFERA*, 2.003

DANIELS, John D.; y RADEBAUGH, Lee H., *Negocios internacionales*, México, Pearson Educación, 2.000

DAVIS, P.; STERN, D., “*Adaptation, survival, and growth of the family business: An Integrated Systems Perspective*”. *Human relations*, vol. 34, n. ° 4: 207-224, 1.980

DÍAZ MIER, Miguel Ángel, *Negocios internacionales. Introducción*, Madrid, Pirámide, 2.003

DURÁN, Juan José; y SÁNCHEZ MUÑOZ, María Paloma, *La internacionalización de la empresa española: inversiones españolas en el exterior*, Madrid, Rivadeneyra, 1.981

ENCUESTA FAMILIAR (2011), Edita PWC

FUENTES LOMBARDO, G.; VALLEJO MARTOS, M.C.; y FERNÁNDEZ ORTIZ, R., (2007): Aspectos determinantes en la internacionalización de la empresa familiar. *Revista de estudios empresariales. Segunda época*, nº1, pp. 38-54

GALLEGO DOMINGUEZ, I. (2012): La empresa familiar. Su concepto y delimitación jurídica. *Cuadernos de reflexión de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar*, nº 14

GALLO, M.A.; y SVEEN, J. (1991): “Internationalizing the Family Business: Facilitating and Restraining Factors”. *Family Business Review*, Vol. 4, nº 2, pp. 181-190.

GARCÍA-ÁLVAREZ, E.; y LÓPEZ-SINTES, J., “A taxonomy of founders based on values: the root of family business heterogeneity”. *Family Business Review*, vol. 14, nº 3: 209-230, 2.001

GERSICK, K.E.; DAVIS, J.A.; HAMPTON, M.M.; y LANSBERG, I., “*Empresas familiares: Generación a Generación*”. México, McGraw-Hill, 1.997

GERSICK, Kelin E.; DAVIS, John A.; McCOLLUM, Marion; y LANSBERG, Ivan, *Empresas familiares. Generación a generación*. México, McGraw-Hill, 1.997

GIMENO SANDIG, Alberto, *El desempeño en la empresa familiar: un estudio causal de los factores y variables internas*. Tesis, 2.004

GOBIERNO DE ESPAÑA. Página web (Internet): <http://marcaespana.es/es/quienes-somos/que-es-marca-espana.php> [25/11/2013]

GOBIERNO DE ESPAÑA. Oficina Española de Patentes y Marcas. Página web (Internet): <http://www.oepm.es/es/index.html> [25/11/2013]

GÓMEZ JIMÉNEZ, Miguel Ángel, *¿Qué hay en una marca? Un viaje al interior de 60 máquinas de significar, seducir y... vender*. Madrid, Editoriales Dossat, 2.000

GÓMEZ RUIZ, Senador. “Ponencia de Estudio de la Empresa Familiar”. 2000

GÓMEZ-MEJÍA, L.R.; NUNEZ-NICKEL, M.; y GUTIÉRREZ, I., “The role of family ties in agency contracts”. *Academy of management Journal*, vol. 44, n. ° 1: 81-96, 2.001

GRABINSKY, Salo, “*Dinámica y conflictos en las empresas familiares*”. México, Editorial del verbo emprender, 2002

GUISADO TATO, Manuel, *Internacionalización de la empresa. Estrategias de entrada en mercados extranjeros*, Madrid, Pirámide, 2.002

HABBERSHON, G.; y PISTRUI, J., “*Enterprising families domain: Family-influenced ownership groups in pursuit of transgenerational wealth*”. *Family Business Review*, vol. 15, n. ° 3 (septiembre): 223-237, 2.002

HABBERSHON, T.; y WILLIAM, M.L., “*A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms*”. *Family Business Review*, vol. 12, n. ° 1: 1-25, 1.999

HECK, R.K.Z., “*The entrepreneurial family: refocusing on the family in business*”. En: HECK, R.K.Z., *The entrepreneurial family*. Meedham: Family Business Resources Publishing, 1.998

ICEX (2012): El vino en cifras -Año 2012. *Vinos de España, España Exportación e inversiones*. Informe elaborado por el Observatorio Español del Mercado del Vino.

LANSBERG, I., “*Managing human resources in family firms: the problem of institutional overlap*”. *Organizational Dynamics*, vol. 12, n. ° 1: 39-46, 1.983

LANSBERG, I., “*Succeeding Generations*”. Boston: Harvard Business School Press, 1.999

LANSBERG, I.; PERROW, S.; y ROGOLSKY, S. (1998): “Family business as an emerging field”. *Family Business Review*, 1

LEVINSON, H., “*Conflicts that plague family businesses*”. *Harvard Business Review*, (marzo - abril): 134-135, 1.971

LITZ, R. (1995). "The family business, toward definitional clarity". *Family Business Review*, 8(2), pp. 71-82

LONGENECKER, J.G.; y MOORE, C.W., "*Administración de Pequeñas Empresas: un enfoque emprendedor*". México, Thomson, 2001

MORCK, R.; y YOUNG, B., "*Agency problems in large family business groups*". *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol. 27, n.º 4: 367-383, 2003

NAVARRO ELOLA, A; PASTOR TEJEDOR, A.C.; VARONA LÓPEZ, L; MONTES CHIVITE, A.; y FERRER RODRIGUEZ, J.M., "*Las PYMES aragonesas en la Unión Europea*". Zaragoza, Diputación General de Aragón, departamento de Economía y Hacienda, 1.995

NEUBAUER, F.; y LANK, A. G., "*La empresa familiar*". Barcelona, Ediciones Deusto, 1.999

NEUBAUER, F.; Y LANK, A., *La empresa familiar. Como dirigirla para que perdure*, Bilbao, Ediciones Deusto S.A., 1.999

Reglamento (CE) nº 40/94 del consejo de 20 de diciembre de 1993 sobre la marca comunitaria

ROSENBLATT, P.C.; DEMIK, L.; ANDERSON, R.M.; JOHNSON, P.A., "*The family in business: Understanding and dealing with the challenges entrepreneurial families face*". San Francisco, Jossey Bass, 1.985

RUBIO LÓPEZ, Enrique A., *La internacionalización de la PYME europea: Génesis y evolución de las políticas de apoyo a la cooperación empresarial en el marco de la Unión Europea*, Granada, Universidad de Granada, 2.004

RUGMAN, Alan M.; y HODGETTS, Richard M., *Negocios internacionales. Un enfoque de Administración Estratégica*, México, McGraw-Hill, 1.996

SALVATO, C., “*Towards a stewardship theory of the family firm*”. Actas del 11 congreso del Family Business Network, 2.002

SANFRUTOS, Eduardo (noviembre 1998): La empresa familiar ante la Tributación Internacional. *Instituto de la Empresa Familiar*, documento 096.

SCHEIN, E., “The role of the founder in creating organizational culture”. *Organizational Dynamics*, vol. 12, nº 1: 13-28, 1.983

SCHULTZE, W.S.; LUBATKIN, M.H.; DINO, R.N.: y BUCHHOLTZ, A.K., “*Agency relationships in family firms: Theory and evidence*”. *Organization Science*, vol. 12, vol. 18, n. ° 4: p 473- 491, 2.001

SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO, *¿Cómo empiezo a exportar? Guía práctica para internacionalizar la empresa*, Madrid, Marte, marzo 2.013

SECRETARÍA GENERAL DE INDUSTRIA. “*Guía para la pequeña y mediana empresa familiar*”. Madrid, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 2008.

SHARMA, Pramodita; CHRISMAN, James; y CHUA, Jess, *Predictors of satisfaction with the succession process in family firms*. *Journal of Business Venturing*, 1.999. [Visto 15 de septiembre 2.013]

SIRMON, D.; y HITT, M., “*Managing Resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms*”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 27, n. ° 4: 339-358, 2.003

SOSVILLA RIVERO, SIMÓN, “*Los efectos de las ayudas comunitarias en Aragón*”. Zaragoza, Navarro & Navarro, 2.002

TAGURI, R.; DAVIS, J.A., “*Bivalent attributes of the family firm*”. *Family Business Review*, vol. 9, n. ° 2: 199-208, 1.996

TÀPIES, JOSEP (cuarto trimestre 2011): Empresa familiar: un enfoque multidisciplinar. *Universia Business Review*, pp. 12-25

Unión Europea. *Reglamento (CE) n° 40/90 del Consejo de 20 de diciembre de 1993 sobre marca comunitaria*. DO CE n° L 11 de 14.1.1994, p.1

VALLEJO MARTOS, M.C.; y GRANDE TORRALEJA, F.A., (2003): La empresa familiar como instrumento de desarrollo económico-social: el caso de las zonas turísticas de interior. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, n°3, pp. 1135-2523

VILANOVA, A., “*El modelo de los Cuatro Niveles*”. ESADE. Documento no publicado, 1.985

WARD, J., “*Growing the family business: Special challenges and best practices*”. *Family Business Review*, vol. 10, n. ° 4: p 323-338, 1.997

WHITESIDE, M.F.; BROWN, F.H., “*Drawbacks of a dual systems approach to family firms: Can we expand our thinking?*”. *Family Business Review*, vol. 4, n. ° 4: 383-395, 1.911

ZAHRA, S.A.; HAYTON, J.C.; y SALVATO, C., “*Entrepreneurship in family vs. Non-family firms: A resource-based analysis of the effect of organizational culture*”. *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 28, n. ° 4: 363-382, 2.004