

NOVOS ESCENARIO PARA A ECONOMÍA GALEGA

**Actas do
II Congreso de
Economía de Galicia**



**Edelmiro López Iglesias
e
Juan J. Ares Fernández
(Editores)**

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

CONGRESO DE ECONOMÍA DE GALICIA (2º. 2001. Santiago de Compostela)

Novos escenarios para a economía galega : Actas do II Congreso de Economía de Galicia (Santiago de Compostela, 21-23 de novembro de 2001) / Edición a cargo de Edelmiro López Iglesias, Juan J. Ares Fernández. – Santiago de Compostela : Universidade, Servicio de Publicacións e Intercambio Científico, 2002. – 1222 p. ; 24 cm. – (Cursos e Congresos da Universidade de Santiago de Compostela ; 131). – D.L. C-2018/2002. – ISBN 84-9750-118-7.

1. Galicia-Condições económicas-Congresos. I. López Iglesias, Edelmiro, ed. lit. II. Ares Fernández, Juan J., ed. lit. III. Universidade de Santiago de Compostela. Servicio de Publicacións e Intercambio Científico, ed. IV. Título. V. Serie.

338 (461.1) (063)

© Universidade de Santiago de Compostela, 2002

Edita
**Servicio de Publicacións
e Intercambio Científico**
Campus universitario sur
15782 Santiago de Compostela
www.usc.es/spubl

Deseño e maquetación
Xosé L. Vázquez Álvarez [Liña Preimpresión S.L.]

Imprime
Imprenta Universitaria
Campus universitrio sur

Depósito Legal: C-2018/2002
ISBN: 84-9759-118-7

ÍNDICE

Presentación	11
Comités do Congreso	13
Entidades colaboradoras	19
Programa	21
Intervención do Excmo. Sr. Presidente da Xunta de Galicia na inauguración do Congreso	25
Intervención do Excmo. Sr. Conselleiro de Economía e Facenda da Xunta de Galicia na clausura do Congreso	29

COMUNICACIÓNS

Área temática 1: A inserción externa da economía galega

A Eurorexión Galicia-Norte de Portugal: unha visión a través das fontes estadísticas transfronteirizas	37
M. Esther López Vizcaíno, Estefanía Villar Cheda, Carlos L. Iglesias Patiño, Patricio Sánchez Fernández.	
A utilización das paridades de poder de compra nas estadísticas transfronteirizas: notas para unha reflexión	55
Carlos L. Iglesias Patiño, M. Esther López Vizcaíno, Estefanía Villar Cheda.	
La influencia del proceso de globalización en los sectores económicos gallegos	65
David Rodeiro Pazos.	
El escenario pesquero mundial: características y tendencias generales	83
M ^a Dolores Garza Gil, Juan Pintos Clapés, Carlos Iglesias Malvido.	
¿Es discriminatorio el reparto de cuotas de pesca en la UE? Un caso de estudio	101
Juan C. Surís Regueiro, Antonio Molina Abalde, M ^a Aranzazu Murillas Maza.	
Estimación de un índice de adelanto tecnológico para situar la economía gallega en la nueva sociedad de la información	117
Mario Soliño Millán, Albino Prada Blanco.	
Una serie larga del comercio exterior de Galicia: el tráfico por aduanas, 1961 a 2000 ...	129
Julio Sequeiros Tizón.	
La política regional de la UE: cohesión económica y social y el proceso de ampliación a los países del centro y este de Europa	157
J. Andrés Faiña Medín, Jesús López Rodríguez.	
Evolución do contido tecnolóxico do comercio exterior de Galicia (1980-1998)	167
Xavier Vence Deza, Óscar Rodil Marzábal.	

Área temática 2: Acción do sector público

El sector público y el bienestar social en Galicia, 1990-1999	183
Nemesio Pereira Lorenzo.	
La política de incentivos en Galicia: análisis de las líneas de ayuda del Igape	195
Andrés Fernández Méndez.	
La fiscalidad de los grandes acontecimientos: especial referencia al Jacobeo y la Capitalidad Europea de la Cultura 2000	209
María del Carmen Martínez Míguez, Alejandro Ballesteros Ron.	
A empresa pública e o desenvolvemento rexional: o caso galego	223
M ^a del Carmen Sánchez Carreira.	
El círculo vicioso de la política municipal viguesa. Un análisis desde la nueva economía política	243
Gonzalo Caballero Míguez.	
Por qué tiñamos que ter esperado o subarrendo no Burgo das Nacións?	263
Eduardo L. Giménez.	
La participación del transporte ferroviario en Galicia en el marco de la operatividad de un sistema de transporte intermodal e integrado: claves y perspectivas	273
José Antonio Díaz Fernández.	
Diversificación de la oferta de transporte en las áreas metropolitanas gallegas mediante la posible creación de servicios de cercanías ferroviarias	303
Miguel Pazos Otón.	
Análisis comparativo del Plan General de Contabilidad Público y Privado	325
Elena Gallego Rodríguez, Marina Domínguez Fernández.	
Impacto do investimento público na produçã	345
Joaquim Carlos da Costa Pinho.	

Área temática 3: Análises sectoriais e territoriais

Aspectos diferenciais do sector agrario galego en términos de productividade	357
Pilar Expósito Díaz, Xosé Antón Rodríguez González.	
Análisis de la evolución de las marcas de leche de consumo en la economía gallega en los últimos cinco años. Estudio metodológico de la elección de marca	369
Félix Blázquez Lozano.	
Estratexias de reducción de custos na agricultura galega: o caso da horticultura do Baixo Miño	393
Dolores Domínguez García, Xavier Simón Fernández.	
A estacionalidade do turismo na Comunidade Autónoma Galega: un problema de difícil solución	407
Begoña Besteiro Rodríguez.	
A actividade turística termal nas economías locais gallegas	423
M ^a del Carmen Padín Fabeiro, Xulio Pardellas de Blas.	
Análisis estratégico del sector turístico en las Rías Baixas: consideraciones para la mejora competitiva	437
María del Mar Rodríguez Domínguez.	

Los retos de la industria gallega del granito en el siglo XXI	455
Pilar González Murias, Xosé Antón Rodríguez González.	
Régimen del establecimiento comercial minorista en Galicia	475
Fernando Losada Pérez, Emilio Ruza Sanmartín.	
Transformacións comerciais en Galicia: desequilibrios territoriais e estruturais.....	499
Alejandro López González.	
A consolidación e novas perspectivas da gandeiría no municipio de Sarria	523
Milagros López López.	
Evolución de la rentabilidad del sector de la acuicultura en Galicia	537
Emilia García Arthus.	
Cuenta de Ingresos y Gastos, de los puertos de interés general, 1985/1999. A Coruña, Ferrol, San Cibrao, Marín, Pontevedra, Vigo y Vilagarcía.....	551
Pablo de Llano Monelos.	
Evaluación holística del comercio en Santiago de Compostela.....	573
María García Añón.	
Diagnóstico de los parques tecnológicos: el caso del parque tecnológico de Galicia	595
Beatriz González Vázquez.	
El sector de fabricación gallego de muebles de madera para el hogar. Situación actual y perspectivas	611
José Antonio Fraiz Brea, María Cruz del Río Rama, María Elisa Alén González.	
Relaciones intersectoriales y cadenas de producción a través del análisis Input-Output de la Tioga 90	627
Marta Fernández Redondo.	
Acción local no espacio global	649
Gonzalo Rodríguez Rodríguez.	
Organización del espacio y nivel de desarrollo municipal. Una aplicación al caso gallego	661
José Atilano Pena López.	
Rentabilidades económicas del sistema portuario de Galicia.....	687
Fernando González Laxe.	
A industria galega baixó a perspectiva dos seus analistas: unha revisión da literatura.	699
Xosé Henrique Vázquez Vicente.	

Área temática 4: Estructura e estratexias empresariais

Internet como herramienta de marketing de relaciones. Incidencia del enfoque relacional en la estrategia en la red de las empresas gallegas	709
Andrés Mazaira Castro, José Antonio Fraiz Brea, M ^a Elisa Alén González, Isabel Diéguez Castrillón.	
A utilización transversal de internet na xestión e dirección das empresas galegas.....	723
Isabel Diéguez Castrillón, Andrés Mazaira Castro, José Antonio Fraiz Brea, Ana I. Sinde Cantorna.	
Empresas familiares gallegas versus empresas no familiares. Dos características diferenciadoras: el criterio de elección del sucesor y el vínculo emocional.....	741
Susana Barbeito Roibal.	
O comportamento innovador das filiais de multinacionais implantadas en Galicia.....	753
Manuel González López.	

El fracaso empresarial en Galicia a través del análisis tradicional de información contable. La capacidad predictiva del análisis univariante.....	771
Manuel Rodríguez López.	
Tipología de las empresas de la madera en Galicia según sus objetivos empresariales	793
Jorge González Gurriarán, Pedro Figueroa Dorrego, Carlos María Fernández-Jardón Fernández, María Victoria Verdugo Matés, María Isabel Cal Bouzada, Antonio Monteagudo Cabaleiro.	
Determinantes do mapa bancario	807
Angel Barajas Alonso, Carlos María Fernández-Jardón Fernández, F.X. Martínez Cobas.	
El sistema gallego de cajas de ahorro en perspectiva interregional, siglos XIX y XX	823
Juan Carles Maixé Altes, Elvira Lindoso Tato, Margarita Vilar Rodríguez.	

Área temática 5: Recursos naturais e medio ambiente

Un novo escenario para a economía galega. Minifundio sostible e agricultura familiar ecolóxica: análise de caso da cooperativa Feiraco	853
Grupo de investigación Socio-Territorial. (Carlos Ferrás Sexto, Yolanda García Vázquez, Patricia García Vázquez, X. Carlos Macía Arce).	
La necesidad de integración de la gestión medioambiental en el sistema de gestión de la empresa gallega. La contribución de la planificación financiera	867
Noelia María Romero Castro.	
Las comunidades de montes vecinales en mano común. La especialidad fiscal de una realidad gallega	893
Milagros Sieiro Constenla.	
Implicações sociais e económicas causadas pelo uso de praguicidas em áreas agrícolas da Galicia-Espanha e do Brasil.....	907
María Auxiliadora Silveira Giffoni.	
Contaminación y salud. Métodos de preferencias declaradas para calcular los beneficios sociales de políticas de control	919
María Xosé Vázquez Rodríguez. Universidade de Vigo; Carmelo León González.	
Resumen de evaluación de la educación en materia de medio ambiente. Estudio de caso: Universidad de Santiago de Compostela	939
María García Añón.	
Oito anos de imposición ambiental en Galiza.....	955
Alberto Gago Rodríguez Rodríguez; Xavier Labandeira Villot.	
Os montes veciñais en man común na actualidade: tipos de montes e relación co seu contexto socioeconómico.....	975
Grupo de estudos dos Montes Veciñais en Man Común do IDEGA.	

Área temática 6: Demografía, educación e mercado de traballo

Población y empleo no agrario de Galicia en el contexto europeo. Un modelo econométrico para las regiones españolas.....	993
Eva Aguayo Lorenzo, M ^a Carmen Guisán Seijas.	
Una frontera desde el mar a la montaña. Diferencias demográficas costa - interior en el sur de Galicia en la segunda mitad del siglo XX.....	1003
Fausto Dopico. Universidade de Santiago de Compostela; Abel Losada.	

El mercado laboral en el área de Vigo: situación y perspectivas	1023
M ^a Pilar López Vidal, Begoña Campos Nuño de la Rosa.	
Pautas migratorias campo-ciudad en Galicia (1965-2000): o exemplo da metade sur da provincia da Coruña	1039
José Antonio Aldrey Vázquez.	
Diferencias espaciais nas transformacións recentes das estruturas familiares en Galicia	1063
José Antonio Aldrey Vázquez.	
Avaliação das medidas de emprego desenvolvidas para favorecer a contratación dos jovens	1075
Rosa María Verdugo Matés.	
Características de la población activa en Galicia y su adecuación al proceso de globalización	1087
David Rodeiro Pazos.	
Necesidades de formación de los trabajadores y políticas activas de empleo: la realidad gallega	1097
Isabel Diéguez Castrillón, Alberto Vaquero García.	
El poder discriminante de los indicadores de estructura de población: un análisis municipal para Pontevedra	1117
María Victoria Verdugo Matés, María Isabel Cal Bouzada.	
Análisis de la eficiencia técnica de las instituciones de educación secundaria en la provincia de A Coruña	1135
Amparo Seijas Díaz.	
La demanda de educación superior por parte de los estudiantes gallegos: análisis económico, financiero y comercial a través de un modelo Logit Binomial	1153
Sara Fernández López, Isabel Neira Gómez, Emilio Ruza Sanmartín.	
El empleo en el sector servicios venta en España y Galicia: análisis comparativo del comercio y hostelería	1169
Emilia Vázquez Rozas, Pilar Expósito Díaz, Ana Iglesias Casal.	
O Campus de Ourense no marco da Universidade de Vigo. Situación presente, pasada e futura	1179
Alberto Vaquero García.	
Aproximación a la situación financiera del sistema universitario gallego	1191
Sara Fernández López.	
Esquemas de apoyo financiero a la movilidad internacional de estudiantes. Presencia en la Universidad de Santiago de Compostela	1205
Sara Fernández López, Noelia Romero Castro.	

**NOVOS
SCENARIOS
PARA A
ECONOMIA
GALEGA**

Actas do
II Congreso de
Economía de Galicia

UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO DE
COMPOSTELA

**NOVOS
SCENARIOS
PARA A
ECONOMIA
GALEGA**

Actas do
II Congreso de
Economía de Galicia

UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO DE
COMPOSTELA

CONGRESO DE ECONOMÍA DE GALICIA (2º. 2001. Santiago de Compostela)

Novos escenarios para a economía galega : Actas do II Congreso de Economía de Galicia (Santiago de Compostela. 21-23 de novembro de 2001) / Edición a cargo de Edelmiro López Iglesias, Juan J. Ares Fernández. - Santiago de Compostela : Universidade, Servizo de Publicacións e Intercambio Científico, 2002. - 1222 p. : 24 cm. - (Cursos e Congresos da Universidade de Santiago de Compostela ; 131) - D.L. C-2018/2002. - ISBN 84-9750-118-7.

I. Galicia-Condicións económicas-Congresos. I. López Iglesias, Edelmiro, ed. lit. II. Ares Fernández, Juan J., ed. lit. III. Universidade de Santiago de Compostela. Servizo de Publicacións e Intercambio Científico, ed. IV. Título. V. Serie.

338 (461.1) (063)

© Universidade de Santiago de Compostela. 2002

Edita
Servizo de Publicacións
e Intercambio Científico
Campus universitario sur
15782 Santiago de Compostela
www.usc.es/spubl

Deseño e maquetación
Xosé L. Vázquez Álvarez [Liña Preimpresión S.L.]

Imprime
Imprenta Universitaria
Campus universitario sur

Depósito Legal: C. 2018/2002
ISBN: 84-9759-118-7

ÍNDICE

Presentación	11
Comités do Congreso	13
Entidades colaboradoras	19
Programa	21
Intervención do Excmo. Sr. Presidente da Xunta de Galicia na inauguración do Congreso	25
Intervención do Excmo. Sr. Conselleiro de Economía e Facenda da Xunta de Galicia na clausura do Congreso	29

COMUNICACIÓNS

Área temática I: A inserción externa da economía galega

A Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal: unha visión a través das fontes estadísticas transfronteirizas	37
M. Esther López Vizcaino, Estefanía Villar Cheda, Carlos L. Iglesias Patiño, Patricio Sánchez Fernández.	
A utilización das paridades de poder de compra nas estadísticas transfronteirizas: notas para unha reflexión	55
Carlos L. Iglesias Patiño, M. Esther López Vizcaino, Estefanía Villar Cheda.	
La influencia del proceso de globalización en los sectores económicos gallegos	65
David Rodeiro Pazos.	
El escenario pesquero mundial: características y tendencias generales	83
M ^a Dolores Garza Gil, Juan Pintos Clapés, Carlos Iglesias Malvido.	
¿Es discriminatorio el reparto de cuotas de pesca en la UE? Un caso de estudio	101
Juan C. Surís Regueiro, Antonio Molina Abraides, M ^a Aranzazu Murillas Maza.	
Estimación de un índice de adelanto tecnológico para situar la economía gallega en la nueva sociedad de la información	117
Mario Solino Millán, Albino Prada Blanco.	
Una serie larga del comercio exterior de Galicia: el tráfico por aduanas, 1961 a 2000	129
Julio Sequeiros Tizón.	
La política regional de la UE: cohesión económica y social y el proceso de ampliación a los países del centro y este de Europa	157
J. Andrés Faña Medin, Jesús López Rodríguez.	
Evolución do contido tecnolóxico do comercio exterior de Galicia (1980-1998)	167
Xavier Vence Deza, Óscar Rodil Marzábal.	

- CAPITAL HUMANO (2000) "El 27% de las búsquedas de profesionales ya se realizan a través de internet", n.º 135, pag. 5.
- CINCO DIAS (2000) 24 de Octubre de 2000.
- CHASE L. (1998) *Internet World. Essential Business tactics for the net*, Web Digest for Marketers, USA.
- DE ÁGUILA A. R. (2000). *Comercio electrónico y estrategia empresarial, hacia la economía digital*. Ed. Ra-Ma
- DEL AGUILA, A. R.; JIMENES J. A.; PADILLA, A. (1996): "Diagnóstico de las empresas españolas en internet. Implicaciones para la Dirección Estratégica"; ponencia presentada y publicada en el libro de Ponencias del I.º Congreso Nacional de Internet, "Internet World 96", organizado por la Asociación de Usuarios de Internet y patrocinado por BT y Lotus, celebrado en Madrid los días 14, 15 y 16 de febrero. Domainstats.com
- EGM (1999): *Encuesta General de Medios*, 3.ª Ola 1999
- ERNST & YOUNG (1999) *Manual del director de recursos humanos*, cap 11 pp. 243-266
- ESIS (2000) "Spain Basic Indicators", <http://www.ispo.ccc.be/esis/Basic>
- FRANSI, E. C. y CODINA, J. (1999): "Publicidad y Comercio Electrónico: Internet como Canal de Distribución". En Ayala, J.C. (ed) *La Gestión de la Diversidad. XIII Congreso Nacional de AEDM. Logroño*.
- GONZALEZ, J. (1998): "Preguntas con respuesta", *IPMARK*, n.º 507, (16-30 juni) pág 17-18
- IPMARK (1999): "Un Crecimiento Impresionante", *IPMARK*, n.º 521 (16-30 Abril 1999), pág 21-30).
- KOH C.F. BALTHAZARD P. (1997). "Business use of the World Wide Web: A Model of Business Web Usage" Papers of 1997 Conference on Information Systems. <http://hsb.baylor.edu/ramso-wer/ais.ac.97/papers/koh.htm>
- LOUART P. (1994) *Gestión de los recursos humanos*. Ed. Gestión 2000
- MADDOX, L, MEHTA, D y DAUBEK, H (1997): "The Role and effect of Web Addresses in Advertising", *Journal of advertising research*, abril, pág 47-59.
- MATES M. (2000) "Como afectan las nuevas tecnologías a la gestión de los recursos humanos", en *Capital Humano*, n.º 137, pp. 50-54
- MERONO A., SABATER R. (2000), "Los sistemas de información de grupos" en *Capital Humano*, n.º 132 pp. 32-39.
- MMXI Europa: <http://www.mmxi-europe.com>
- NUA (2001) <http://www.nua.ie/surveys/>
- PARADES, M. (1999): "El Click es importante para vender", *e-comm*, n.º 1, pág. 20.
- PEREZ T. (2000), "Como integrar internet en las políticas de gestión de recursos humanos", en *Capital Humano*, n.º 134, pp. 70-71
- SONG J, ZAHEDI F (1998) "Determinants of Market Strategies in Electronic Markets". Proceedings of Fourth American Conference on Information Systems. Baltimore, Maryland, August 14-16 pp. 571-573
- TORRES PERRIN (2000), citado en "Como integrar internet en las políticas de gestión de recursos humanos", en *Capital Humano*, n.º 134, pp. 70-71
- VAAMONDE, A. (1996): *Las Empresas Gacela en Euskadi*. SPRI.
- VESCOVI, T. (1997). "The unknown Link", 26 Th EMAC Proceedings, Warwick, pag 1287-1299.

Empresas familiares gallegas versus empresas no familiares dos características diferenciadoras

El criterio de elección del sucesor y el vínculo emocional

SUSANA BARBEITO RIBAL
Universidade de La Coruña

Resumen

En este traballo, en base a los datos obtendidos a partir de una encuesta sobre empresas familiares gallegas que facturaron en 1997 máis de 1.500 millóns de pesetas, pretendemos levar a cabo una exposición de las características básicas de este tipo de empresas en cuanto a tamaño, localización, etc. Profundizaremos en el estudio de las empresas familiares gallegas hablando del criterio de primogenitura como criterio tradicional de sucesión; del vínculo emocional que se establece entre familia y empresa, y de otras características que marcan las diferenzas entre uno y otro tipo de empresas. Por último, compararemos la situación y las características de la empresa familiar gallega con las de otros países de nuestro entorno como Cataluña o Portugal.

Palabras Clave: Empresa Familiar; Criterio de primogenitura; Vínculo emocional.

1. Importancia de las empresas familiares en los principales países con economías de mercado

Las empresas familiares son, en la actualidad, el corazón del sector empresarial español, generan el 70% del PIB y el 80% del empleo privado, lo que significa que contraían a máis de 8.000.000 de trabajadores.

La Tabla 1 reflicta la importancia de las empresas familiares en los principales países con Economías de Mercado, a partir de indicadores como el porcentaje de Empresas Familiares sobre el total de empresas o, la contribución de las mismas a la generación de PIB/PNB o al Empleo.

Tabla 1. Contribución de las Empresas Familiares¹

Países	% EF	% PIB ó % PNB	% Empleo
Estados Unidos	96	40 PNB	42
España	75	70 PIB	80
Italia	99		
Portugal	70		
Inglaterra ²	75	50	
Suiza	85-90		
Francia	60-5		
Alemania	80	2/3 PNB	75
Suecia	95		

Fuente: Elaboración propia a partir de Dirección y Organización, nº 14, (1995).

2. El sector empresarial gallego

Si hacemos referencia al sector empresarial gallego, la importancia de las Empresas Familiares es fundamental en el grupo de las PYMES, pero no debemos olvidar que en Galicia destacan también importantes grupos empresariales de capital autóctono, ya que como pone de manifiesto X. López Facal (1996), la imagen de Galicia como país carente de grandes grupos empresariales es, sin lugar a dudas, inadecuada. Tal vez sea más ajustada la imagen de una densa red de empresas de pequeña dimensión de la que emergen importantes nudos, poco conexos con la red, de gran dimensión. La Tabla 2 muestra la importancia que en el grupo de las grandes empresas de capital autóctono tienen las empresas familiares gallegas.

Tabla 2. La gran empresa industrial en Galicia³

Tipo	Grupo	Facturación estimada	Plantilla
Autóctona	GRUPO ZARA-INDITEX	338.607	13.984
	GRUPO GADISA	94.956	3.997
	GRUPO COREN	85.412	2.454
	GRUPO PESCANOVA	76.117	3.084
	GRUPO FINSA	68.928	1.890
	GRUPO CALVO	35.000	940
	GRUPO COPO	23.003	1.129
	MEGASA	20.471	268

Fuente: Elaboración propia a partir de López Facal, X. (1996). "Industria e industrialización". Economía de las comunidades autónomas. Galicia. Fundación Corixa Galicia, pp. 169-183.

1 En general las EF Europeas, desarrollan dos tercios del PNB de la Europa Occidental. Fuente: The Economist, 1994. Gran parte de la información contenida en la tabla 1 se obtuvo de la revista "Dirección y Organización", nº 14, Abril-Junio 1995, y de La Voz de Galicia, 24/01/2000, pag. 67.

2 Leach y Leahy (1991) examinaron 325 empresas industriales muy grandes del Reino Unido a lo largo de los años ochenta y llegaron a la conclusión de que las familiares tenían:

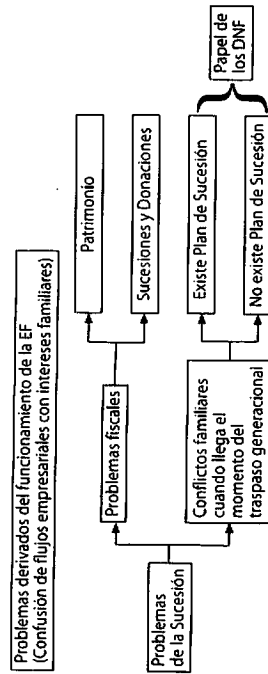
- Mayores ratios de valoración
- Mayores márgenes de beneficio
- Mayor rentabilidad de los fondos propios
- Mayor crecimiento de las ventas
- Mayor crecimiento del activo neto.

3 Datos de: 1.999 obtenidos a partir de: "Economía y Finanzas". La Voz de Galicia 13/12/00.

3. Principales problemas de las empresas familiares

Cuando se enfoca cualquier problemática relacionada con la empresa familiar, aparece como cuestión esencial la de su continuidad. No es un tópico decir que la empresa familiar está amenazada estructuralmente en su continuidad: la muerte del empresario suele ser causa de extinción de la Empresa. Gutierrez Uralde (1992) afirma que en Europa solo una tercera parte de los negocios familiares pasa a una segunda generación y menos de una quinta parte a la tercera. En España estas cifras son incluso más pesimistas.

Tabla 3. Principales problemas que presentan las empresas familiares



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 3 detalla los principales problemas a los que se enfrentan las empresas familiares y que se pueden dividir en dos grandes grupos:

- 1) Problemas derivados del funcionamiento de la empresa familiar: Debidos fundamentalmente a la confusión de los flujos empresariales con los intereses familiares.
- 2) Problemas de la sucesión, que a su vez se pueden subdividir en dos.
 - a) Problemas fiscales que se derivaban del pago del impuesto sobre patrimonio y del impuesto sobre sucesiones y donaciones, a los que tenían que hacer frente las empresas familiares cuando llegaba el momento del traspaso generacional. En la actualidad, su impacto se ha reducido en gran medida debido a las modificaciones fiscales de 1994 que eximen del pago del impuesto sobre patrimonio a los activos empresariales, y a la de 1996 que establece una bonificación del 95% aplicable, inicialmente, al impuesto sobre sucesiones y que, posteriormente, se amplía al impuesto sobre donaciones.
 - b) Conflictos familiares cuando llega el momento del traspaso generacional, debidos fundamentalmente a que el predecesor no estableció un plan de sucesión con la suficiente antelación. En estos casos el papel desarrollado por los Directivos no Familiares es fundamental.

4. Caracterización de la muestra

En este estudio pretendemos, centrándonos en este segundo grupo de problemas, definir algunas de las características más representativas de las empresas familiares. Concretamente, nos vamos a centrar en el criterio de *primogenitura*, como criterio tradicional de acceso al puesto de máximo responsable en una empresa familiar; y también, estudia-

remos las relaciones que se establecen entre los dos subsistemas, el subsistema familia y el subsistema empresa, centrándonos en la existencia de un *vínculo emocional* entre ambos.

Este estudio lo basaremos en una muestra de empresas familiares gallegas obtenida a partir de la base de datos ARDAN, a la cual hemos aplicado las siguientes restricciones:

- Una restricción de carácter geográfico, su ámbito se reducirá a Galicia.
- Una restricción por volumen de facturación: Debido a la limitación de recursos, centraremos el estudio a aquellas empresas que facturaron en 1.997 más de 1500 millones de pesetas y que habían incorporado ya a la segunda generación, dejando fuera de la muestra las que podríamos denominar empresas unipersonales, que no son objetivo de nuestro estudio.

El número inicial de empresas proporcionado por ARDAN es de cuatrocientas noventa (empresas gallegas que facturan más de 1.500 millones de pesetas en 1.997). Aplicando las restricciones especificadas anteriormente este número se reduce a 129 empresas familiares.

Por tanto, la muestra para la realización de este estudio estará formada por 129 empresas familiares que tendrán una mayor probabilidad de haber pasado un proceso de sucesión, bien porque el año de su fundación es antiguo, o bien porque en su consejo de administración aparecen distintas generaciones incorporadas.

Caracterizando con mayor profundidad nuestra muestra, deberíamos destacar que, en 1997 y con las restricciones establecidas, las provincias de A Coruña y Pontevedra eran los centros aglutinadores del sector empresarial gallego (Gráficos 1 y 2), así Pontevedra concentraba al 52% de las empresas no familiares y al 37% de las empresas familiares; A Coruña el 39% de las Empresas no familiares y el 49% de las empresas familiares; apareciendo Coren como una isla en el desierto industrial de la Galicia interior.

Estos datos parecen corroborar la representatividad de la muestra puesto que, en 1995, las provincias Atlánticas representaban conjuntamente el 70% del empleo total de Galicia; el 80.5% del empleo del sector industrial gallego; el 86.5% de las exportaciones y el 93.6% de las importaciones (Véloseo Cermeño, F. y Roca Cendán, M.; 1996).

Gráfico 1. Distribución de las Empresas Familiares por provincias

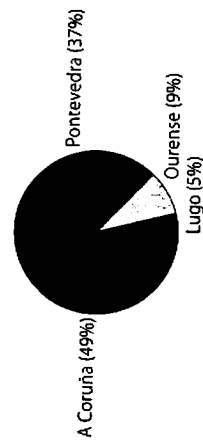
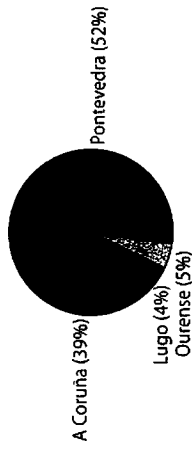


Gráfico 2. Distribución de las Empresas no Familiares por provincias



Otra característica que aparece reflejada, claramente, en nuestra muestra es la que hace referencia al minifundismo industrial que caracteriza al sector empresarial gallego; tanto si nos referimos al número de empleados (gráficos 3 y 4), como si nos centramos en el volumen de facturación (gráficos 5 y 6) nuestra muestra confirma esta característica.

Gráfico 3. Distribución por número de empleados de las Empresas no Familiares

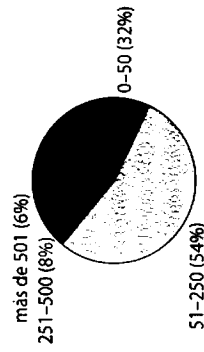


Gráfico 4. Distribución por número de empleados de las Empresas Familiares

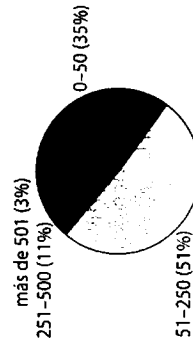
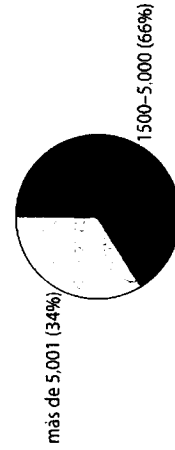
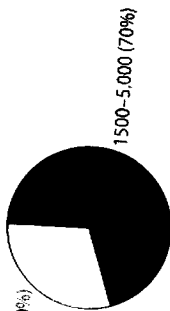


Gráfico 5. Distribución por volumen de facturación de las Empresas no Familiares



1 Gráfico 6. Distribución por volumen de facturación de las Empresas Familiares más de 5.001 (30%)



6. Dos Características Diferenciadoras De Las Empresas Familiares: El Criterio De Primogenitura Y El Vínculo Emocional

Centrándonos en las empresas familiares gallegas, intentaremos desglosar algunas de las características determinantes de su proceso de sucesión, en un marco teórico con base en la *Teoría de Recursos y Capacidades de la Empresa*, que se fundamenta en el hecho de que las empresas exitosas lo son porque saben identificar y explotar sus recursos y capacidades a través de sus estrategias (Cabrera et al., 1996).

EL CRITERIO DE PRIMOGENITURA. En primer lugar, toda la bibliografía se centra históricamente en el criterio de primogenitura como forma de acceso a la dirección de una empresa familiar, este criterio basa la sucesión, en este tipo de empresas, en el acceso al puesto de máximo responsable del primer hijo varón. K. Cabrera (1998) refiriéndose a este criterio comenta que: *históricamente, fuertes tradiciones han apoyado la primogenitura en las empresas de propiedad familiar, es decir, los varones primogénitos tienen preferencia en materia de herencia. Se trata muchas veces de una asunción automática que evita a los padres la desagradable situación de comparar y elegir entre los hijos.* Numerosos autores (Dumas, 1989 y 1992; Dumas et al., 1995; Friskoff and Brown, 1993; Cabrera, 1998) han criticado este criterio, tendiendo la mayoría, al establecimiento de un criterio basado en la capacidad del candidato, en el que primen las necesidades de la empresa sobre las de los sucesores. Estos mismos autores apoyan la necesidad de un criterio que utilice la totalidad de los recursos a disposición de las empresas familiares, la elección del sucesor basada en el criterio de primogenitura infrutiliza un recurso clave en la empresa familiar, las capacidades y habilidades de las hijas del fundador.

Centrándonos en las empresas familiares gallegas vamos a estudiar cuál es la valoración, que en la actualidad, le conceden los empresarios familiares gallegos al criterio de primogenitura. Posteriormente contrastaremos estas opiniones con la realidad de los procesos de sucesión de las empresas familiares gallegas. Para ello, a través de una encuesta, les hemos pedido a los actuales máximos responsables de las empresas familiares gallegas que respondan a las siguientes cuestiones: a) ¿Que valoren los distintos criterios de sucesión (Tabla 4); b) ¿Cuál es el sexo del actual máximo responsable de la empresa familiar? (gráfico 7); c) ¿Cuál es el grado de parentesco con el fundador, del actual máximo responsable? (gráfico 8).

Tabla 4. Valoración de los criterios de sucesión⁴

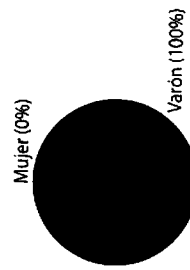
	Valoración							Totales	Promedio
	7	6	5	4	3	2	1		
Existencia de vínculos familiares	0	2	3	3	1	5	7	21	2,8
Preferible sea primogénito	0	0	0	0	0	1	14	15	1,06
El más capacitado para ello	12	7	0	0	0	0	1	20	6,35
Estilo dirección complementaria al suyo	2	2	5	1	1	1	2	14	4,43

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas a la encuesta

En la tabla 4 podemos observar como, actualmente, el criterio de primogenitura es el menos valorado por los empresarios familiares gallegos. A la vista de estos datos podremos afirmar que el criterio de primogenitura pierde fuerza ante el criterio de capacidad, que es el criterio mejor valorado.

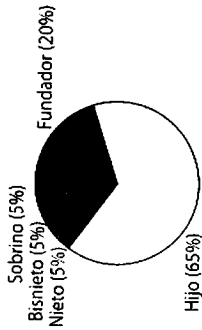
Nuestro siguiente paso consistirá en contrastar esta respuesta, que parece incidir en una clara profesionalización del proceso de sucesión, con la realidad del traspaso generacional de las empresas familiares gallegas. El criterio de primogenitura, como ya hemos destacado, tiene dos componentes fundamentales, por un lado es el primogénito pero, por otro es necesario además que éste sea un varón. Para confirmar si este cambio de tendencia realmente está teniendo lugar vamos a determinar el porcentaje de mujeres que, en nuestra muestra, ostentan la dirección de una empresa familiar (gráfico 7) y, por otro lado, vamos a determinar el grado de parentesco del actual Máximo Responsable con respecto a su predecesor (gráfico 8), con ello pretendemos contrastar si estos dos componentes siguen vigentes en los actuales procesos de sucesión de las empresas familiares gallegas o, por el contrario como parece indicar la valoración efectuada por los actuales máximos responsables, si está teniendo lugar un cambio de tendencia.

Gráfico 7. Distribución por sexo del actual Máximo Responsable de la Empresa Familiar Gallega



4 Se les pidió a los máximos responsables de las empresas, que valorasen de 1 a 7 la importancia que ellos otorgan a los distintos criterios de elección del sucesor: Donde 1 = sin importancia y 7 = esencial.

Gráfico 8. Grado de parentesco con el fundador (%)



Si estudiamos la información contenida en los gráficos 7 y 8, podemos obtener conclusiones sobre cómo se ha llevado a cabo el proceso de transición de la primera a la segunda generación en las empresas que han respondido a la encuesta, detectando si realmente está teniendo lugar ese cambio de tendencia desde el criterio de primogenitura hacia un criterio basado en la capacidad del sucesor. Con respecto al grado de parentesco, la propiedad y dirección de las empresas familiares gallegas, a la vista del Gráfico 8, se siguen transmitiendo en línea directa de padres a hijos, en este aspecto no se han producido cambios; por otro lado, las mujeres siguen sin incorporarse a la dirección de las empresas familiares gallegas (gráfico 7). Por tanto, parece que gran parte del criterio de primogenitura sigue vivo en el proceso de sucesión de la empresa familiar gallega, el principal cambio, se centra en que, posiblemente, no sea el primer hijo el que accede al puesto de máximo responsable, sino el hijo varón más capacitado.

EL VINCULO EMOCIONAL. El éxito empresarial japonés de los últimos tiempos, ha conducido a la búsqueda de factores que puedan explicar este fenómeno, a partir de aquí adquieren relevancia una serie de conceptos clave en las empresas familiares, compromiso, valores, cultura, confianza... que son la clave de la ventaja competitiva de este tipo de organizaciones.

A través de la Teoría de Recursos y Capacidades de la empresa, podríamos destacar otra característica definitoria de la empresa familiar. Estas empresas poseen normalmente más activos que los que se reflejan en sus balances. Cabrera et al. (1996) confirman que la información y las relaciones estables con los clientes y proveedores, así como la confianza entre empleados y dirección es, la base fundamental de la ventaja competitiva sostenible de este tipo de empresas. Estos activos tienen, por tanto, un valor estratégico fundamental para la empresa familiar. Existe consenso en que la característica principal que define a las empresas familiares es el *clima* que genera un *sentido de pertenencia* a y un fin o propósito común para todos los empleados. A pesar de ser intangible, esta característica puede proporcionar la base de una importante ventaja competitiva para este tipo de empresas (Leach, 1991).

Estos Activos Intangibles forman parte del *vínculo emocional*⁵ que se establece entre familia y empresa y que se transmite de generación en generación. En la mayoría de las empresas familiares, constituye la base de su ventaja competitiva porque no solo se transmite a la familia sino también a otras personas que trabajan en la empresa familiar

5 Es importante destacar que entre el predecesor y el sucesor debe existir una relación que va más allá de lo exclusivamente profesional y que incluye elementos personales y familiares.

no forman parte del grupo familiar. Este *vínculo emocional* constituye una forma particular de hacer las cosas, una forma especial de establecer relaciones con clientes y proveedores, que es vista como positiva por los integrantes del mercado. (Leach, 1991; Cabrera y De Saa, 1996). Grant (1992) afirma que la empresa familiar se caracteriza por un elevado grado de compromiso y dedicación hacia la organización tanto por parte de la familia como por parte del resto de trabajadores totalmente integrados en la cultura empresarial.

Trasladando este estudio a las empresas familiares gallegas, vamos a comprobar la existencia de ese *vínculo emocional* y a quien afecta. Para ello, a través de una encuesta, les hemos pedido a los actuales máximos responsables de las empresas familiares gallegas que respondan a las siguientes cuestiones: a) ¿Existe algún tipo de vínculo emocional con la empresa familiar? (gráfico 9); b) ¿Considera que ese vínculo emocional es compartido? (gráfico 10); c) ¿Considera que este vínculo es difícil de transmitir a las nuevas generaciones? (gráfico 11); d) ¿Es posible transmitir este vínculo a personas que no pertenezcan a la familia? (gráfico 12).

Gráfico 9. ¿Existe algún tipo de vínculo emocional con la empresa familiar?

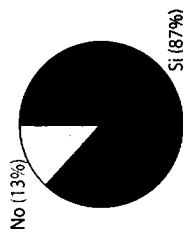


Gráfico 10. ¿Considera que este vínculo emocional es compartido?

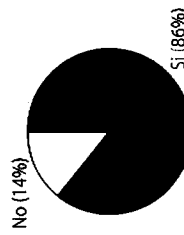


Gráfico 11. ¿Considera que este vínculo es difícil de transmitir a las nuevas generaciones?

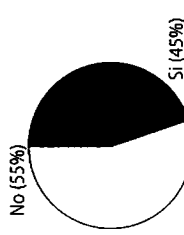
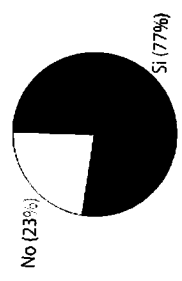


Gráfico 12. ¿Es posible transmitir este vínculo a personas que no pertenezcan a la familia?



Los gráficos anteriores confirman la existencia de ese vínculo emocional en las empresas familiares gallegas (gráfico 9), su transmisión a los miembros del grupo familiar (gráfico 11) y a otras personas, que trabajando en la empresa, no forman parte de la familia (gráfico 12). De forma tal que las empresas familiares gallegas tienen esa característica que les puede proporcionar la base de una importante ventaja competitiva y que las hace más rentables (tanto en términos de rentabilidad económica como de rentabilidad financiera) en relación a las empresas no familiares gallegas.

Por último vamos a comparar los resultados obtenidos en Galicia, a través de nuestra muestra de empresas familiares gallegas, con otros estudios de similares características llevados a cabo en Cataluña y Portugal en los que se tratan estos temas (Tabla 5).

Tabla 5. Comparación Galicia - Portugal - Cataluña.

Proposición	Galicia	Portugal	Cataluña
El criterio seguido para la elección del sucesor se sigue basando en la primogenitura	Rechazada	Rechazada	Rechazada
El criterio de primogenitura pierde fuerza ante el criterio de capacidad	Aceptada	Aceptada	Aceptada
Se acepta la existencia de un vínculo emocional que se transmite de generación en generación	Aceptada	Aceptada	Aceptada
Este vínculo emocional es conocido y aceptado por aquellas personas que formando parte de la empresa no pertenecen a la familia.	Aceptada	Aceptada	Aceptada

Fuente: Elaboración propia a partir de los tesis doctorales de A. M. Usmane y L.E. Pérez

La comparación que se refleja en la tabla 5, define unas empresas familiares con unas características muy similares en los tres casos estudiados, en concreto la similitud parece muy elevada entre la empresa familiar gallega y la catalana.

6 Un estudio en profundidad, de las rentabilidades de las empresas familiares gallegas versus empresas no familiares gallegas, da un lugar a otra pregunta y queda por tanto, fuera de los objetivos de este trabajo, para contrastar nuestra afirmación de introducir la siguiente tabla comparativa de rentabilidad: entre estos dos tipos de empresas.

Renabilidad Económica	Galicia (P.50)	ENFC (H.50)
1997	6.77%	5.33%
Renabilidad Financiera	11.06%	9.26%

Fuente: Datos para Galicia obtenidos a partir de: ARDAN y para las EF y las ENF elaboración propia a partir de ARDAN.

7 Nos referimos sólo a las proposiciones estudiadas.

7. Conclusiones

- La esencia del criterio de primogenitura como forma de acceso al puesto de Máximo Responsable de una empresa familiar sigue viva en la Empresa Familiar Gallega.
- La profesionalización de este criterio ha consistido en el acceso al puesto de Máximo Responsable del hijo varón más capacitado.
- Es necesario un criterio que utilice la totalidad de los recursos a disposición de la empresa familiar; el criterio actual continúa infrautilizando un recurso clave en la empresa familiar, las capacidades y habilidades de las hijas del fundador.
- La clave de la ventaja competitiva de las empresas familiares gallegas se basa en la existencia de un vínculo emocional que engloba toda una serie de recursos intangibles, que son vistos como algo positivo por los integrantes del mercado.

BIBLIOGRAFÍA

BEEHR, T. A.: DREXLER J. A. JR. AND FAULKNER, S.: (1997): "Working in small family businesses: Empirical comparisons to non-family businesses"; Journal of Organizational Behavior, vol. 18; pp. 297-312.

CABRERA SUAREZ, K.: (1998): "Factores determinantes del éxito y fracaso del proceso de sucesión en la empresa familiar"; Tesis doctoral: Las Palmas de Gran Canaria.

CABRERA, M., K. Y DE SAA PÉREZ, P.: (1996): "La empresa familiar desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades"; La empresa en una economía globalizada: retos y cambios; pp. 359-370.

CALDER, G. H.: (1961): "The peculiar problems of a Family Business"; Business Horizons, 4; pp. 93-102.

CHURCHILL, N. C. AND HATTEN, K. J.: (1987): "Non-market-based transfers of wealth and power: A research framework for family businesses"; American Journal of small business, nº12; pp. 56-66.

D'ARQUER, J.: (1992): "PYME y Empresa Familiar"; Alta Dirección, nº166; págs. 17-22.

DAILY, C. M. AND DOLLINGER, M. J.: (1993): "Alternative Methodologies for identifying Family - versus - Nonfamily - Managed Businesses"; Journal of Small Business Management, April; pp. 79-90.

DAVIES, P.: (1989): "Sucesión y planificación de la sucesión"; La Empresa Familiar 3; IESE.

DAVIS, P. S. AND HARVESTON, P. D.: (1998): "The influence of family on the family Business Succession Process: A Multigenerational Perspective"; Entrepreneurship theory and practice, Spring; pp. 31-53.

DONCKELS, R. Y FROHLICH, E.: (1991): "Are family business really different? European Experiences, from STRATOS"; Family Business Review, 4; pp. 149-160.

DUMAS, C.: (1992): "Integrating the Daughter into Family Business Management"; Entrepreneurship: Theory and Practice, 16; pp. 41-55.

DUMAS, C., DUPUIS, J. P., RICHER, F. AND ST-CYR, L.: (1995): "Factors that influence the next generation's decision to take over the family firm"; Family Business Review, vol. 8, nº2; pp. 99-120.

FERNANDEZ, Z.: (1993): "La organización interna como ventaja competitiva para la empresa"; Papeles de Economía Española nº 56; pp. 178-193.

- FRISHKOFF, P. A. AND BROWN, B. M.: (1993): "Women on the move in Family Business", Business Horizons, 36: pp. 66-70.
- FRISHKOFF, P. A.: (1994): "Succession need not tear a family apart", Best's Review, Dec: págs. 70-73.
- GALLO, M. A.: (1997): "La empresa familiar", Biblioteca IESE de Gestión de Empresas.
- GUTIERREZ URALDE, G.: (1992): "Un socio financiero en el proceso de sucesión", Estrategia financiera, nº 75; Junio; págs. 11.
- LEACH, P.: (1991): "La empresa familiar", Ediciones GRANICA S.A.
- LEVINSON, H.: (1997): "Conflicts that plague family businesses", Harvard Business Review, 49: pp. 90-98.
- LOPEZ FACAL, X.: (1996): "Industria e industrialización", Economía de las Comunidades Autónomas, Galicia, nº 16, págs. 169-183.
- PÉREZ GARCÍA, I. E.: (1995): "La Sucesión en la Empresa Familiar Catalana", Tesis Doctoral: Universidad Autónoma de Barcelona: Edición microfotográfica.
- PITHOD, A. Y DODERO, S.: (1997): "La empresa familiar y sus ventajas competitivas", El Ateneo. REDACCION DE LA VOZ DE GALICIA: "Unas 300.000 firmas familiares españolas morirán en 5 años si no preparan la sucesión", 24/01/00.
- ROLDAN SALGUEIRO, J. L.; SANCHEZ-APELLANIZ, M. Y VECINO GRAVEL, J. D.: (1995): "La planificación de la sucesión en las empresas familiares", Dirección y Organización, nº 4; pp. 27-37.
- SHARMA, P.; CHRISMAN, J. AND CHUA, J.: (1997): "Strategic Management of the Family Business: Past Research and Future Challenges", Family Business Review, vol. 10, nº 1; pp. 1-35.
- USSMANE, A. M.: (1994): "A transferência de geração na direcção das empresas familiares em Portugal", Tesis Doctoral: Universidade da Beira Interior, Covilha.
- VELOSO CERMENO, F. Y ROCA CENDAN, M.: (1996): "Aproximación a la estructura y dinámica empresarial de Galicia", Galicia en clave económica, nº 2; pp. 137-160.
- WARD, J. L.: (1987): "Keeping the family business healthy: how to plan for continuing Growth. Probability and family leadership", Jossey Bass: San Francisco.
- ZAUDTKE, D. Y AMMERMAN, D.: (1997): "Family Businesses: The Next Generation", American Management Association; February; págs. 54-57.

O comportamento innovador das filiais de multinacionais en Galicia

MANUEL GONZÁLEZ LÓPEZ

Resume

Análise o comportamento innovador das empresas de capital estranxeiro implantadas en Galicia e de que maneira estas influen na capacidade innovadora da economía Galega. Os resultados da análise empírica indican que as filiais de multinacional en Galicia participan da febleza innovadora amosada polo aparello productivo e polo Sistema Galego de Innovación no seu conxunto.

Palabras Clave: Sistemas de Innovación, Multinacionais, Estratexias Innovadoras. Sistema Galego de Innovación.

Abstract

The article approaches the innovative performance of foreign-owned companies located in Galicia and how such performance influences the innovative capacity of the Galician economy. The results of the conducted empirical research bring about that multinationals affiliates in Galicia share the weak innovative performance shown by both the productive and innovation system as a whole.

Key Words: Innovation Systems, Multinationals, Innovative Strategies, Galician System of Innovation.

1. Introducción

O obxectivo deste artigo é o de analizar o comportamento innovador das empresas de capital estranxeiro implantadas en Galicia. Trataremos de ver si ese comportamento pode servir de mecanismo ou xénese para a transformación e fortalecemento da capacidade innovadora galega no seu conxunto.

Para elo presentamos no seguinte capítulo un marco xeral no que asentamos a nosa análise. Baseámonos por un lado, nunha serie de literatura relacionada co marco de análise dos sistemas (rexionais) de innovación, e por outro lado, nalgúns estudos feitos ó redor do comportamento innovador das multinacionais nos territorios de acollida.

Nun terceiro capítulo damos conta en primeiro lugar dunha breve descrición do Sistema Galego de Innovación (SGI), como marco onde asentamos a análise da participación