



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y MOVILIDAD
LABORAL. EL CASO DE CANTALEJO**

Presentado por Jorge García-Oliva Díaz-Valero

Tutelado por Antonio Álvarez Benavides

Segovia, Julio 2018

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
1. CAPÍTULO I. ESTUDIO DEMOGRÁFICOS Y ECONÓMICOS DE ESPAÑA Y DE LA PROVINCIA DE SEGOVIA	
1.1. Evolución de la población de Segovia.....	10
1.2. Comparación productiva entre España y la provincia de Segovia.....	12
1.3. Gestión y características de una PYME.....	16
1.3.1. Concepto y características de una PYME.....	16
1.3.2. Consejos de gestión para una PYME.....	18
1.3.3. La empresa familiar.....	19
2. CAPÍTULO II. MOVILIDAD LABORAL: MIGRACIÓN DE LA POBLACIÓN EN LA COMUNIDAD RURAL DE SEGOVIA	
2.1. Causas de la emigración.....	24
2.2. Creadores de empresas: el empresario emprendedor.....	25
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE UNA PYME EN CANTALEJO	
3.1. Información de Cantalejo.....	28
3.2. Caracterización de una empresa de Cantalejo.....	30
CONCLUSIONES.....	35
BIBLIOGRAFÍA.....	37
ANEXO I	
CUESTIONARIO POR PARTE DEL COLABORADOR.....	40

ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICAS Y DIBUJOS.

Tablas

Tabla 1. Evolución de la población según el ámbito geográfico.....	11
Tabla 2. Distribución porcentual según el sector en España.....	12
Tabla 3. Números de animales según especies y provincias en Castilla y León.....	13
Tabla 4. Empresas inscritas en la Seguridad Social en España.....	14
Tabla 5. Empresas inscritas en la Seguridad Social en Segovia.....	15
Tabla 6. Estructuración y volumen de negocios anuales de una PYME.....	17
Tabla 7. Ventajas e inconvenientes entre las PYMES y las grandes empresas.....	18
Tabla 8. Ventajas e inconvenientes de las empresas familiares.....	20
Tabla 9. Migraciones en Castilla y León.....	23
Tabla 10. Migraciones en Segovia.....	23

Gráficas

Gráfica 1. Evolución de la población según el ámbito geográfico.....	11
Gráfica 2. Distribución porcentual según el sector en España.....	12
Gráfica 3. Distribución porcentual según el sector en Segovia.....	12
Gráfica 4. Efectivos ganaderos: censo regional y provincial de animales según especies.....	13
Gráfica 5. Distribución del número de empresas por tamaño en España.....	15
Gráfica 6. Distribución del número de empresas por tamaño en Segovia.....	15
Gráfica 7. Evolución de empresas segovianas.....	18
Gráfica 8. Vinculación entre los tres grupos a la empresa familiar.....	20
Gráfico 9. Evolución de la población de Cantalejo.....	28
Gráfica 10. Pirámide de la población en Cantalejo.....	29
Gráfica 11. Evolución del paro en Cantalejo.....	30
Gráfica 12. Distribución de empresas en Cantalejo.....	30

Dibujos

Dibujo 1. Mapa de la provincia de Segovia.....	10
Dibujo 2. Distribución de empresas familiares en España.....	21
Dibujo 3. Mapa de la provincia de Segovia. Localización de Cantalejo.....	28

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

El actual trabajo ha sido pensado con la idea de poder realizar un estudio de la pequeña y mediana empresa en la provincia de Segovia. Para ello, me parece muy interesante poder hacer un estudio comparativo de nuestro país con la provincia de Segovia tanto a nivel demográfico como a nivel económico.

Es muy peculiar cómo se desarrollan algunas empresas que, a pesar de las dificultades de tener recursos limitados, empiezan y consiguen incorporarse en el mercado laboral. Una vez que se incorporan en el sector al que pertenecen, con muchísimo esfuerzo, renuncian a cosas vitales de la vida (poder disfrutar más de la vida familiar y de ocio, entre ellas), consiguiendo así con el paso del tiempo mantenerse en el mercado.

En el primer capítulo de este trabajo se hace una comparación entre España y la provincia de Segovia desde un punto de vista demográfico y económico. Según la situación geográfica tanto de España como de la provincia de Segovia, destacan por tener una gran cantidad de turistas y, por ello, la mayor parte de los negocios de nuestro país forman parte del sector servicios. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES a partir de ahora) siguen creciendo o manteniéndose firmes en el mercado, a pesar de las dificultades que tienen debido a la falta de recursos financieros. Normalmente la mayoría de las PYMES se le relaciona con el entorno familiar.

En el segundo capítulo de este trabajo hace mención de la migración. En los últimos años se han producido cambios significativos que afecta considerablemente al medio rural, recopilando datos estadísticos tanto de la comunidad de Castilla y León como la provincia de Segovia. Por ello, hay que darle más importancia a las personas que tienen capacidad de dirigir y gestionar una empresa, que son los empresarios emprendedores.

En el último capítulo del trabajo analizo un caso práctico con una empresa pequeña familiar de la provincia de Segovia, en el municipio de Cantalejo. Es un municipio grande de la provincia en el que actualmente cuenta con muchas empresas de diferentes sectores y la empresa elegida cumple con los requisitos de una pequeña empresa familiar. Como prueba justificativa, se realizó una serie de preguntas a uno de los propietarios de la empresa para demostrar cómo se originó y se gestiona una empresa familiar.

Con el apoyo en los Trabajos de Fin de Grado de Laura Gema Sanz Lozano y Maite Sagredo Meneses, he podido orientarme para poder realizar el trabajo, utilizando así datos estadísticos y representaciones gráficas, analizando desde dentro de una pequeña empresa cuáles son las claves de éxito para mantenerse en el mercado laboral.

METODOLOGÍA

Para recopilar información del trabajo, la mayoría de los datos que se han utilizado son fuentes y datos estadísticos, cuya información me ha servido para comparar a España, Castilla y León y Segovia en datos relacionados a la evolución demográfica y económica. Los datos utilizados en el trabajo provienen del Instituto Nacional de Estadística (INE), la Junta de Castilla y León o del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, entre otros.

Aparte de estas fuentes de información, se ha utilizado información a través de guías de expertos, alumnos y profesores universitarios e, incluso, algunos artículos de periódico en formato digital como es el caso de El País, La Expansión y El Confidencial.

Otras técnicas que se han utilizado de manera cualitativas ha sido mediante una entrevista semi-estructural en profundidad, ya que resulta útil y favorece una cantidad informativa en las respuestas que dieron los entrevistados. En este caso, he realizado una serie de entrevistas a personas asociadas a la empresa, una de ellas con una serie de dificultades debido a la longevidad del fundador de la empresa, y la otra entrevista es a la persona que dirige la empresa que pertenece al núcleo familiar. Toda la información recopilada ha sido de gran utilidad para poder así comparar posibilidades de trabajo en lo que se refiere al empresario segoviano y también poder conocer los hechos de cambios de generación en una pequeña empresa.

CAPÍTULO 1. ESTUDIO DEMOGRÁFICO Y ECONÓMICO DE ESPAÑA Y DE LA PROVINCIA DE SEGOVIA

1.1. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE SEGOVIA.

La provincia de Segovia es una ciudad española que abarca unos 7000 km², situada como la provincia más pequeña, en extensión, de la Comunidad Autónoma de Castilla y León. En el año 2004, la provincia de Segovia vivían 152.640 habitantes¹, considerando que es una provincia poco poblada. En el periodo 2017, la población de la provincia de Segovia es de 154.184 habitantes², considerándose así una provincia poco poblada, ya que es la tercer provincia menos poblada de España.

Figura 1. Mapa de la provincia de Segovia



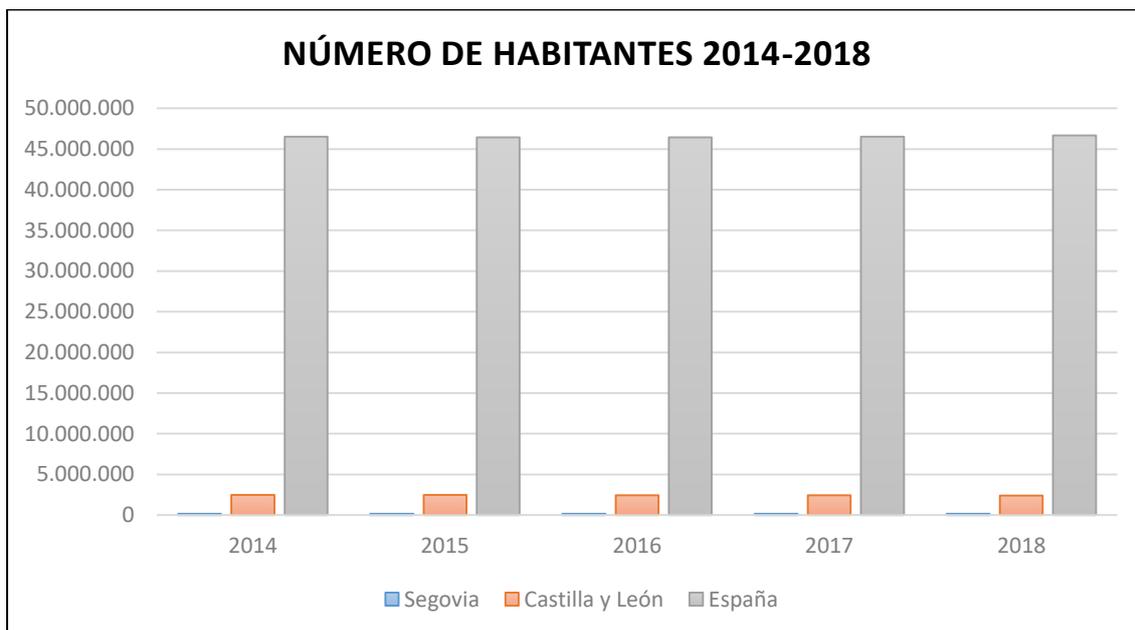
Fuente: (Google, 2018)

A continuación, vamos a mostrar una gráfica con el número de habitantes que hay en Segovia, en la comunidad autónoma de Castilla y León y en España en los últimos cinco años. Los datos recopilados son del 1 de enero de cada año mostrado en la gráfica.

¹INE- Instituto Nacional de Estadística (sitio web). 2004. Madrid: INE. INEbase, Censo de Población y Vivienda 2004 (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2894>

²INE- Instituto Nacional de Estadística (sitio web). 2017. Madrid: INE. INEbase, Censo de Población y Vivienda 2017 (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2894>

Gráfica 1. Evolución de la población según el ámbito geográfico.



Fuente: Elaboración propia del INE (2018)

Tabla 1. Evolución de la población según el ámbito geográfico.

	2014	2015	2016	2017	2018
Segovia	159.127	157.938	156.359	155.307	154.407
Castilla y León	2.495.689	2.478.079	2.454.454	2.435.867	2.418.694
España	46.512.199	46.449.565	46.440.099	46.527.039	46.659.302

Fuente: Elaboración propia del INE (2018)

Observamos en la tabla que, en los últimos cinco años, la población de España ha ido creciendo levemente tanto el año 2017 como en el año 2018. En el caso de la provincia de Segovia y la comunidad autónoma de Castilla y León se ve que en los últimos años ha ido descendiendo la población.

Si nos fijamos en la fila de España, el 1 de enero de 2018 incrementó la población en 132.263 personas respecto al año pasado. Este incremento se ha producido por la nueva llegada de extranjeros en nuestro país, debido al clima que goza nuestro país.

En el caso de la provincia de Segovia, el 1 de enero de 2018 hay un descenso de la población de 900 personas con respecto al año pasado.

Según los datos registrados en el Instituto Nacional de Estadística, la población ha decrecido durante el año 2017 en comunidades autónomas como Castilla y León, Extremadura, Principado de Asturias, Castilla La Mancha, Galicia, Asturias y Aragón (INE, 2018).

1.2. COMPARACIÓN PRODUCTIVA ENTRE ESPAÑA Y LA PROVINCIA DE SEGOVIA.

Segovia cuenta con 209 municipios y 18 entidades locales que constituyen de riqueza artística y patrimonial³. De hecho, al estar limitado al sur con Madrid, al norte con Valladolid y Burgos, al oeste con Soria y Guadalajara, atrae a muchos turistas y gran parte de la actividad de la capital segoviana y de la provincia está concentrado en el sector servicios (Sanz Lozano, 2016).

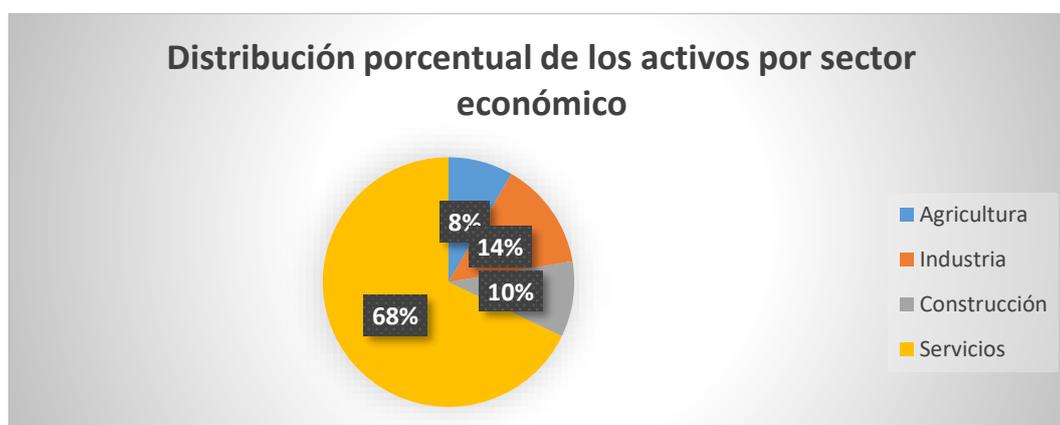
Tabla 2 y Gráfica 2. Distribución porcentual según el sector en España

Agricultura	0
Industria	8,30%
Construcción	9,50%
Servicios	75,20%



Fuente: Elaboración propia a través del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, cifras proporcionadas a través del Ministerio de Empleo y Seguridad Social en abril (2018)

Gráfica 3. Distribución porcentual según el sector en Segovia



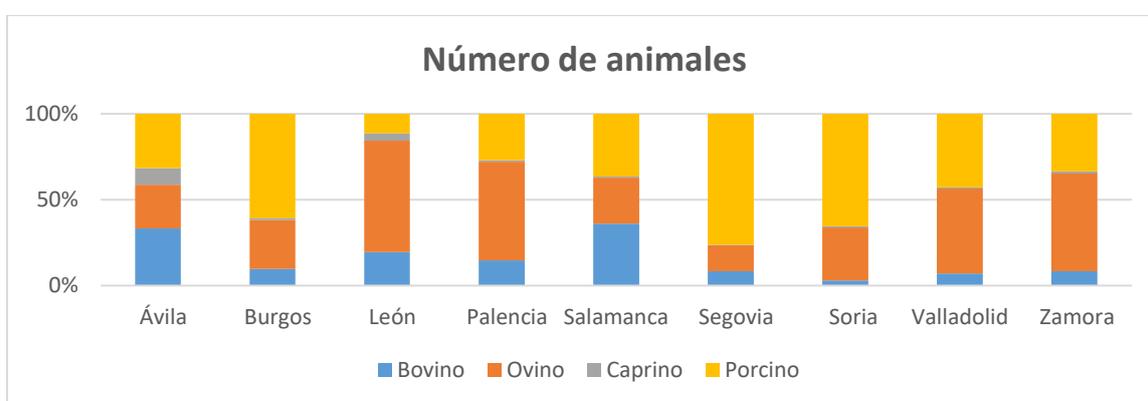
Fuente: Elaboración propia a través del INE (2018)

³Diputación Provincial de Segovia (sitio web), 2017. (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.dipsegovia.es/municipios>

Haciendo una comparación de las gráficas 2 y 3, vemos que tanto en la gráfica de España como la de la provincia de Segovia demuestran que el sector servicios es el más influyente de nuestro país. En el caso de la gráfica de España (gráfica 2), el 75,2 % representa empresas del sector servicios, el 9,5 % representa a las empresas de construcción, 8,3 % representa al sector industrial y el 7% al sector agrícola.

Si nos fijamos en la provincia de Segovia (gráfica 3), vemos la gran influencia que tiene el sector servicios (68%) con respecto a otros sectores como es en el caso de la industria (14%), la construcción (10%) o la agricultura (8%). Este porcentaje tan elevado del sector servicios en la provincia se debe a la gran riqueza cultural que cuenta la provincia de Segovia, que conlleva a la captación de muchos turistas tanto nacionales como internacionales. Aunque no aparezca en la gráfica, Segovia genera también mucha producción ganadera, concretamente el ganado porcino.

Gráfica 4. Efectivos ganaderos: Censo regional y provincial de animales según especies, 2016



Fuente: Elaboración propia a través de la Junta de Castilla y León (2016)

Tabla 3. Número de animales según especies y provincias de Castilla y León

	Ávila	Burgos	León	Palencia	Salamanca	Segovia	Soria	Valladolid	Zamora	CyL
Bovino	237.911	74.690	136.589	60.814	551.001	134.770	22.348	52.497	101.957	1.372.577
Ovino	181.226	221.112	453.066	238.820	412.405	247.487	228.244	365.239	700.431	3.048.030
Caprino	69.546	8.928	29.827	3.386	11.330	3.297	5.097	5.428	15.778	152.614
Porcino	225.417	471.365	78.877	112.126	556.760	1.237.966	484.366	315.622	412.017	3.894.516
TOTAL	714.097	776.095	698.359	415.146	1.531.496	1.623.520	740.055	738.786	1.230.183	8.467.737

Fuente: Elaboración propia a través de la Junta de Castilla y León (2016)

Aunque estos datos aún no están actualizados (correspondientes al año 2016), he recopilado la información más actualizada del sector ganadero de Castilla y León. Centrándome en la provincia de Segovia, vemos que el número de animales porcino es el más elevado de la comunidad autónoma de Castilla y León (1.237.966). Respecto al resto de ganaderías, Segovia está por debajo de otras provincias de la comunidad autónoma. En general, la comunidad autónoma de Castilla y León genera mucha producción tanto ganadera como agrícola, es decir, tiene mucha influencia el sector primario.

Una vez que hemos de la distribución de empresas según el sector tanto en nuestro país como de la provincia de Segovia, ahora la vamos a ver la distribución de empresas según el número de trabajadores que tienen las empresas nacionales y locales.

Según se recoge en la Ley 5/2015, de fomento de la financiación empresarial, señala que:

- Las microempresas son aquellas que tienen menos de diez trabajadores y un volumen de facturación anual inferior a dos millones de euros o un activo total inferior a los dos millones de euros.
- Las pequeñas empresas son aquellas que tienen menos de cincuenta trabajadores y un volumen de facturación anual inferior a diez millones de euros.
- Las medianas empresas son aquellas que tienen menos de doscientos cincuenta trabajadores y un volumen de facturación anual inferior a cincuenta millones de euros o un activo menor a cuarenta y tres millones de euros.
- Las grandes empresas son aquellas que sobrepasan los parámetros de las empresas citadas anteriormente.

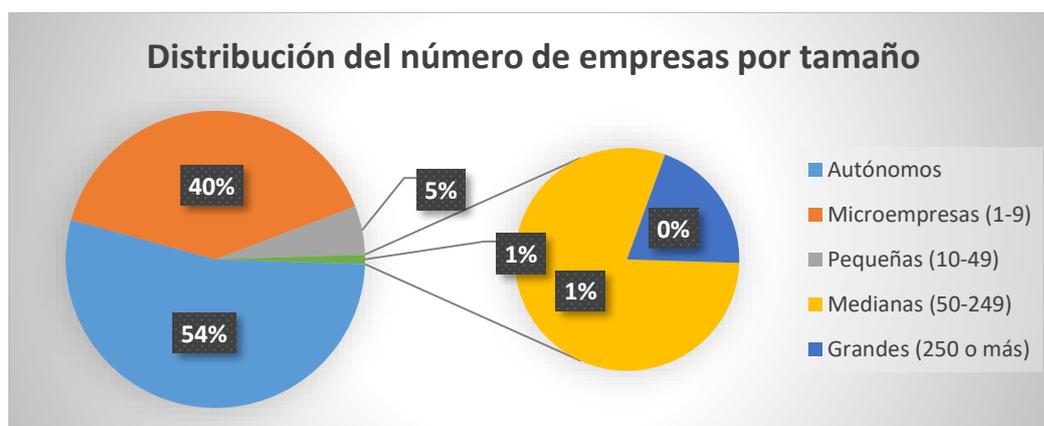
Aunque en esta ley no se recoja, también hay que añadir a los trabajadores autónomos, que son aquellas personas que están afiliados al régimen por cuenta propia de la Seguridad Social (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2018).

Tabla 4. Empresas inscritas en la Seguridad Social en España

Tamaño de empresas	Número de empresas
Autónomos (PYME sin asalariados)	1.546.209 (53,8%)
PYMES Total (1-249 asalariados)	1.323.210 (46%)
• Microempresas (1-9 asalariados)	1.145.965 (39,9%)
• Pequeñas (10-49 asalariados)	152.664 (5,3%)
• Medianas (50-249 asalariados)	24.581 (0,8%)
Grandes (más de 250 asalariados)	4.649 (0.2%)
Total empresas	2.874.068

Fuente: Elaboración propia a través de Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, cifras proporcionadas a través del Ministerio de Empleo y Seguridad Social en abril (2018)

Gráfica 5. Distribución del número de empresas por tamaño en España



Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, cifras proporcionadas a través del Ministerio de Empleo y Seguridad Social en abril (2018)

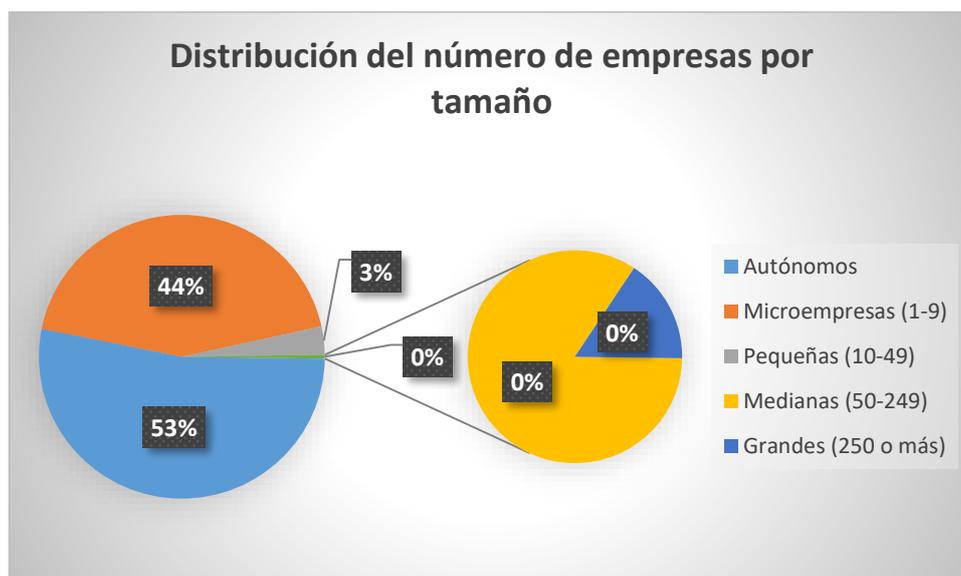
En la gráfica 4, la mayor representación de las empresas españolas son empresarios emprendedores o trabajadores autónomos con un casi un 54% (53,8 % exactamente), que equivale a 1.546.209 empresas inscritas a la Seguridad Social. El resto de las empresas se reparten entre las PYMES, con un casi un 46% de las empresas españolas (1.323.210 empresas inscritas) y con la poca presencia de grandes empresas con un 0,2%. En la tabla 3 se puede ver los datos numéricos de las empresas inscritas según su tamaño.

Tabla 5. Empresas inscritas en la Seguridad Social en Segovia

Tamaño de empresas	Número de empresas
Autónomos (PYME sin asalariados)	5.683 (52.94%)
PYMES Total (1-249 asalariados)	5.033 (46.97%)
• Microempresas (1-9 asalariados)	4659 (43.40%)
• Pequeñas (10-49 asalariados)	334 (3.20%)
• Medianas (50-249 asalariados)	40 (0,37%)
Grandes (más de 250 asalariados)	8 (0.07%)
Total empresas	10.734

Fuente: Elaboración propia a través de Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (2018)

Gráfica 6. Distribución del número de empresas por tamaño en Segovia



Fuente: Elaboración propia a través de Fuente: Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (2018)

Ahora nos fijamos tanto en la tabla 4 como en la gráfica 5. En la provincia de Segovia cuenta con un total de 10.734 empresas en el año 2017, de las cuales el 52.94% son trabajadores autónomos, un 46.97% son PYMES y un 0.07% son grandes empresas. Si volvemos a la tabla 4 y nos situamos en grandes empresas, sólo cuenta con 8 empresas en toda la provincia. Esto significa que apenas existe zonas industriales en la región.

1.3. GESTIÓN Y CARACTERÍSTICAS DE UNA PYME.

Partiendo de que este trabajo pretende analizar a las pequeñas empresas y, sobretodo, a la empresa familiar, en este apartado voy a analizar los que es una pequeña y mediana empresa (PYME a partir de ahora).

1.3.1. Concepto y características de una PYME.

Según el artículo 2 del anexo de la Recomendación 2003/361/CE, las PYMES son “la categoría de microempresas, pequeñas y medianas empresas que se constituyen por las empresas que ocupen menos de 250 trabajadores y cuyo volumen de negocios anual no exceda de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no exceda de 43 millones de euros”.

Existen una serie de características que distinguen a las diferentes PYMES:

- Se entiende por una microempresa como una empresa que habita menos de 10 trabajadores y cuyo valor total de los bienes y servicios anuales no sobrepase los 2 millones de Euros.
- Se entiende por una pequeña empresa como una empresa que habita menos de 50 trabajadores y cuyo valor total de los bienes y servicios anuales no sobrepase los 10 millones de Euros.

- Se entiende por mediana empresa como una empresa que habita menos de 250 trabajadores y cuyo valor total de los bienes y servicios anuales no sobrepase los 50 millones de Euros.

Tabla 6. Estructuración y volumen de negocios anuales de una PYME.

Reglamento (UE) nº 651 / 2014 de la Comisión

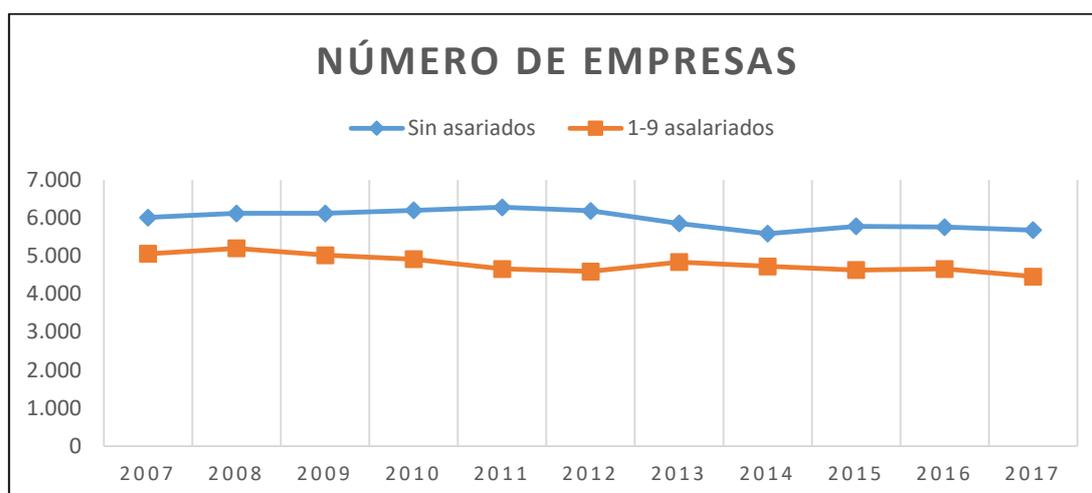
Categoría	Efectivos	Volumen de negocio	Balance general
Mediana	<250	<50 millones Euros	<43 millones Euros
Pequeña	<50	<10 millones Euros	<10 millones Euros
Micro	<10	<2 millones Euros	<2 millones Euros

Las características que mayor peso tienen las PYMES son las siguientes (Eumed, 2013):

- El capital está proporcionado por una o dos personas en la sociedad.
- Los dueños dirigen la empresa.
- Son pocas productivas debido a su falta de liquidez.
- La falta de solvencia debido a la falta de recursos.
- Componente familiar. La mayoría de las PYMES son de carácter familiar.
- Relación de tamaño – productividad: cuanto más pequeño sea la estructura de la empresa, menor será la concentración y representatividad en sus resultados.

Si volvemos a la distribución de empresas según el número de asalariados en Segovia, vemos que la mayoría de las empresas segovianas son trabajadores autónomos y microempresas (ver tabla 5). Haciendo un balance de la evolución de las empresas segovianas en los últimos diez años, vemos que los trabajadores autónomos se ido creciendo ligeramente desde el año 2007 y partir de del año 2012 empieza a descender y mantenerse así hasta el año 2017 (ver gráfica 6). En el caso de las empresas segovianas de entre 1 y 9 trabajadores ha tenido altibajos durante la crisis económica (a partir de 2008 hasta 2015 aproximadamente) pero manteniéndose constante.

Gráfica 7. Evolución de empresas segovianas.



Fuente: Elaboración propia a través del INE (2018)

Entre los motivos del descenso tanto de la población como del número de trabajadores y empresas son principalmente la falta de oportunidades de trabajo, ya que apenas Segovia tiene presencia industrial y las personas tienen más dificultades a la hora de desarrollarse académicamente, y la falta de servicios e infraestructuras en los medios rurales, ya que estas personas deciden buscar otras alternativas en ciudades más grandes.

Según dice Laura Gema Sanz Lozano (2016), existe una serie de ventajas e inconvenientes entre las PYMES y las grandes empresas:

Tabla 7. Ventajas e inconvenientes entre las pequeñas empresas y las grandes empresas.

	Pequeñas empresas	Grandes empresas
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor flexibilidad (toma de decisiones, comunicación, etc.) • Mayor habilidad de innovación • Mayor aproximación al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Gozan de economías de escala • Tienen precios competitivos • Mayor poder de negociación con clientes y proveedores
Inconvenientes	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de acceso a las fuentes de financiación • Poca formación para la gestión • Dificultad para captar y mantener personal cualificado 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca satisfacción y motivación de los empleados • Menor innovación

Fuente: Realización propia a través de (Sanz Lozano, 2016)

1.3.2. Consejos de gestión para una PYME.

Una vez que se decide crear una PYME, siempre es bueno recoger información para que la empresa sea más eficaz (Consejos de gestión que harán más eficaz su PYME, 2016):

- 1) Mantener y ampliar su cartera de clientes, como puede ser la confianza de los clientes mediante la fiabilidad de los productos, comunicarse con los clientes (conocer sus opiniones y sugerir mejoras, entre otras), realizar promociones y descuentos, etc.
- 2) Motivación tanto a empleados como a clientes. Las empresas quieren retener a los trabajadores con más talento y les ofrece la oportunidad de elegir unos productos como puede ser servicio de guardería, cursos de formación, comida, etc.
- 3) Definir tu estrategia de marca, como puede ser el lanzamiento de nuevas marcas, ahorrar costes con marcas blancas o vender un único producto.
- 4) Potenciar el marketing de tu empresa. Si quieres anunciar tu empresa, es bueno realizar campañas de publicidad y renovar la identidad corporativa (el logotipo y elementos de soporte).
- 5) Ahorrar en costes innecesarios, como puede ser en la tarifa de la luz (alumbrado, climatización, aislamiento), espacio de trabajo (teletrabajo o a la hora de elegir el local).
- 6) Aumentar el tamaño. La clave para poder crecer se basa en el empeño, la gestión de personas, la diversificación del negocio y en el equilibrio de las ganancias y las pérdidas.
- 7) Apostar por la innovación. La innovación puede ser fruto de una idea original o de la mejora y sistematización de algunos procesos de la empresa. Existen otras alternativas como sacar provecho de los proveedores, los clientes y el apoyo de gobiernos y organismos públicos.
- 8) Formar alianzas con otras compañías. Unen sus fuerzas para conseguir el mismo objetivo como es superar las barreras comerciales, reducir costes, expandirse a nuevos mercados, entre otras.

1.3.3. La empresa familiar.

Anteriormente he comentado que una de las características de las PYMES es que son de carácter familiar. No se encuentra un concepto legal de empresa familiar en nuestro ordenamiento jurídico, así que se entiende por empresa familiar como una organización en el que el gobierno y la gestión están sujetas a una influencia significativa de una o varias personas familiares, a través de la propiedad y también a través de la participación de los miembros familiares en la gestión (Sánchez-Crespo Casanova, 2005).

Lógicamente, la empresa familiar se entiende como un logro personal por parte del fundador/a, y el propio fundador/a quiere que trabajen y lleven la gestión de la misma empresa las próximas generaciones. Uno de los factores más importante para el desarrollo de las empresas familiares son la participación de los demás miembros familiares e, incluso, los amigos.

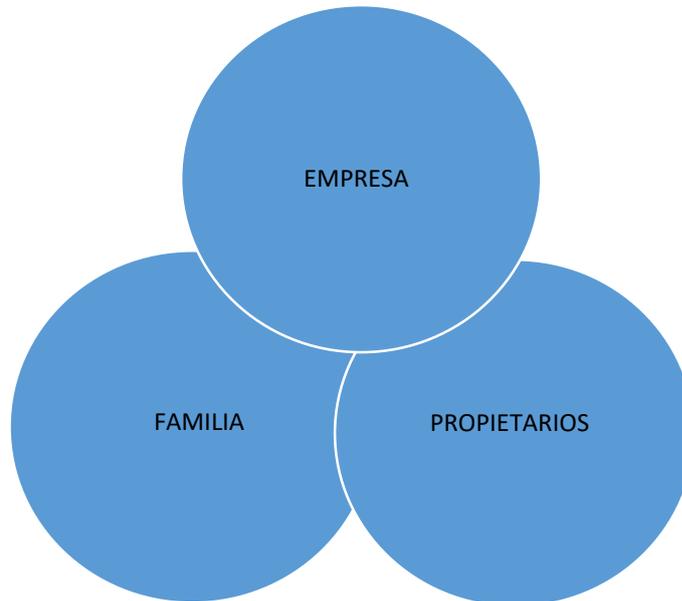
En la mayoría de los casos, la historia del negocio familiar acaba cuando algún miembro familiar es desleal entre ellos. Se suelen dar en los casos de cambio de generación de una a otra, en el que se produce entre ellos enfrentamientos debido a la toma de decisiones o al manejo de la dirección de esa empresa, lo que origina un egoísmo que solo quiere obtener su propio beneficio sin darle mucha importancia a la educación empresarial de sus fundadores (Sanz Lozano, 2016).

Según Maite Sagredo Meneses (2012), para que una empresa esté clasificada como empresa familiar tiene que cumplir tres requisitos:

- La mayor parte del capital social esté en manos de la familia.
- Poder y gestión de la empresa en manos de la familia.

- Vocación de continuación.

Gráfica 8. Vinculación entre los tres grupos a la empresa familiar.



Fuente: Elaboración propia a través de (Sagredo Meneses, 2012)

La relación entre estos grupos da origen a siete grupos de personas:

1. Miembros de la familia, que no son propietarios y no trabajan en la empresa.
2. Propietarios de la empresa, que no son miembros de la familia y no trabajan en la empresa.
3. Empleados de la empresa, que no son miembros de la familia y no son propietarios.
4. Miembros de la familia, que son propietarios y no trabajan en la empresa.
5. Miembros de la familia, que no son propietarios y trabajan en la empresa.
6. Propietarios, que no son miembros de la familia y trabajan en la empresa.
7. Miembros de la familia, que son propietarios que trabajan en la empresa.

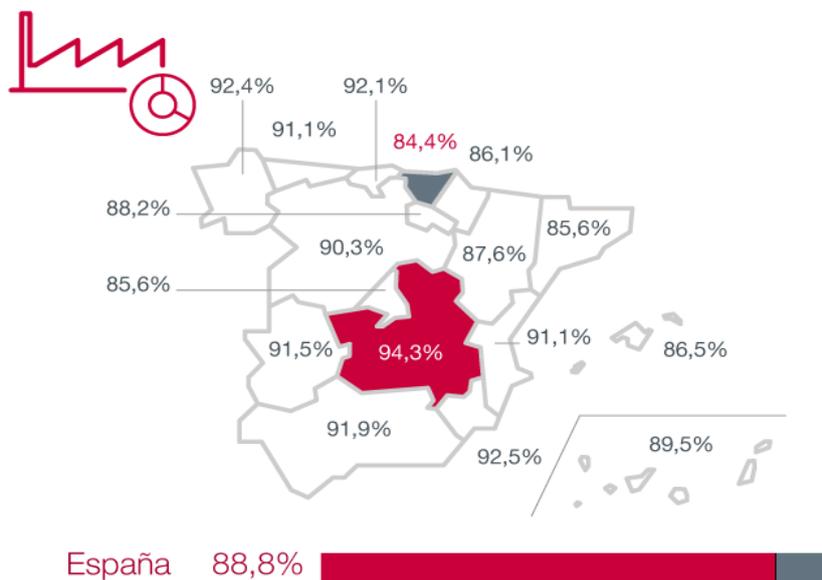
A continuación, vamos a identificar las ventajas e inconvenientes que tiene una empresa familiar:

Tabla 8. Ventajas e inconvenientes de las empresas familiares.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Intensidad del compromiso de la familia con la empresa. • Compromiso social de la empresa. • Planificación a largo plazo. • Mayor agilidad para la toma de decisiones. • Mayor comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia a recurrir a la financiación externa. • Cuentas de reservas abultadas. • Crecimiento de la estructura empresarial sin planificar. • Exceso de confianza por parte del personal.

Fuente: Elaboración propia a través de (Sánchez-Crespo Casanova, 2005, págs. 4-6)

Dibujo 2. Distribución de empresas familiares en España.



Fuente: Instituto de la Empresa Familiar (2016)

Observamos que el mapa de España, el 88,8% son empresas familiares privadas, de las cuales la mayor comunidad autónoma con mayor representación de empresas familiares es Castilla La Mancha (94,3%) y la menor es la comunidad autónoma del País Vasco (84,4%). En el caso de Castilla y León cuenta con un 90,3%.

CAPÍTULO 2. MOVILIDAD LABORAL: LA MIGRACIÓN RURAL EN LA PROVINCIA DE SEGOVIA

Cuando hablemos de las empresas segovianas, tenemos que tener en cuenta el papel importante que tienen las empresas en los pueblos segovianos. Una manera de aclarar este apartado es saber diferenciar entre emigración e inmigración. En primer lugar, la emigración es la salida de una persona o un conjunto de personas de su país, región o localidad hacia otro lugar para establecerse de manera temporal o permanente. En segundo lugar, la inmigración es la llegada de una persona o un conjunto de personas a un país, región o localidad distinto al lugar de origen para establecerse de manera permanente o temporal (Diferenciador, 2018).

A mediados del siglo XX, el movimiento migratorio de la comunidad autónoma de Castilla y León afectó significativamente al volumen de población que se trasladó del pueblo a la ciudad (éxodo rural). A nivel nacional, el éxodo rural afectó sobre todo a comunidades autónomas que tenía mucha influencia agrícola, que muchas personas decidieron marcharse en busca de mejores condiciones a la capital de provincia o a comunidades autónomas con más industria como Madrid, Cataluña o País Vasco (Instituto de Educación Secundaria Adaja, 2008).

A finales de los años setenta y la década de los ochenta, las comunidades del sur peninsular y del Mediterráneo (Málaga, Valencia, Alicante, Canarias, etc.) son las más afortunadas debido al turismo. En el caso de las ciudades de Madrid y Barcelona, las mejoras en la comunicación e infraestructuras (autopistas, vías ferroviarias, etc.) hacen que las localidades cercanas a estas ciudades vuelvan a crecer tanto demográficamente como económicamente.

No sólo las personas emigraban a otras regiones de nuestro país, también emigraban a otros países. Muchas personas decidieron abandonar el país para buscar oportunidades en países de Europa y de América. Antes de entrar en la UE, las personas que se marchaban eran de poca cualificación. En cambio, cuando entramos en la UE en el año 1986, había más libertad de movimientos en Europa y la gente tenía mejor cualificación.

A día de hoy, está ocurriendo algo parecido, sobre todo con las personas jóvenes. Los jóvenes deciden formarse y buscar empleo fuera de su lugar de origen debido a la falta de oportunidades, ya que en los pueblos apenas tienen oportunidades para entrar en el mercado laboral según su formación.

Tabla 9. Migraciones en Castilla y León 2017*

Castilla y León	MIGRACIÓN INTERIOR		MIGRACIÓN EXTERIOR	
	Inmigraciones procedente de otra Comunidad	Emigraciones procedente de otra Comunidad	Inmigraciones procedentes del extranjero	Emigrantes destino al extranjero
	18.923	24.801	12.862	10.622

Fuente: *Datos provisionales. Elaboración a través de la Junta de Castilla y León (2017)

Tabla 10. Migraciones en la provincia de Segovia 2017*

Segovia	MIGRACIÓN INTERIOR			MIGRACIÓN EXTERIOR			
	Migraciones dentro de CyL		Migraciones con otra CCAA	Migraciones interiores	Inmigraciones procedentes del extranjero	Emigrantes destino al extranjero	
	Inmigr.	Emigr.	Inmigr.	Emigr.			Inmigr.
494	519	1.651	2.080	2.145	2599	1199	985

Fuente: *Datos provisionales. Elaboración a través de la Junta de Castilla y León (2017)

Si nos situamos en las tablas 9 y 10, son el número de personas que han migrado tanto en la comunidad autónoma de Castilla y León como en la provincia de Segovia en el año 2017. En el caso de la provincia de Segovia, la mayoría de los emigrantes deciden buscar otras oportunidades dentro de la provincia, en la misma comunidad autónoma o en otra comunidad autónoma. En la migración exterior de la provincia ocurre lo contrario, llega más inmigrantes (1199 inmigrantes) a la provincia que gente que decide marcharse al extranjero (985 emigrantes).

2.1. CAUSAS DE LA EMIGRACIÓN.

Como hemos dicho anteriormente, las personas jóvenes deciden abandonar su región para poder continuar su formación académica, ya que en los pueblos no tienen oportunidades para poder desarrollarse tanto a nivel académico como a nivel profesional.

También podemos hablar de personas con escasa cualificación, que deciden abandonar el pueblo debido a la búsqueda de ciudades con gran potencia industrial o con más oportunidades para encontrar empleo en el sector servicios. Cada vez hay menos gente que se quiere dedicar a trabajos del sector primario (agricultura, ganadería, pesca, etc.), debido a que las ayudas son cada vez más escasas e insuficientes.

En el caso de volver al lugar de origen, no tiene mucha presencia respecto a emigrar a otro lugar distinto al lugar de origen, a excepción de que posea la familia un negocio familiar y se puede incorporar al mercado laboral hasta que encuentre un trabajo según su cualificación académica. Si se diera este caso, esto conlleva a que los pueblos crecerían y se rejuvenecería la población.

A nivel general, las causas del descenso de la población en España son debido a causas de carácter político y económico-social (Zarzalejos, 2016), como son:

- El descenso de la población. Cada vez hay más gente que decide abandonar su lugar de origen debido a la insostenibilidad, la cual provoca inseguridad en las generaciones jóvenes para formar una familia.
- Si la gente más joven decide emigrar, esto conlleva a que la población se envejezca cada vez más con el paso del tiempo.
- En relación a las dos primeras causas, según dice Julio Núñez (2018), en el año 2017 se produjo más fallecimientos (423.643 personas) en nuestro país que nacimientos (391.930 personas). Esto se debe al envejecimiento de la población como consecuencia de la emigración por parte de los jóvenes y la indecisión de los jóvenes de formar una familia por la inseguridad económica.

En el caso de la mujer en relación al entorno laboral actual, cada vez hay más mujeres que trabajan o desean trabajar. Se debe tener en cuenta, por un lado, la calidad de empleo (remuneraciones y condiciones de trabajo, flexibilidad de horarios), por otro lado, los contratos temporales, que se vinculan con altas tasas de desempleo y abandono laboral. En el medio rural, las mujeres tienen más problemas al acceso de todo tipo de servicios, ya que la mujer rural realiza una serie de tareas como las del hogar, el cuidado de los hijos o familiares o trabaja en el campo o con animales. En definitiva, para las mujeres esto es un impedimento para trabajar y,

por ello, la mayoría decide dejar su puesto de trabajo o tienes muchas dificultades para encontrar empleo (Gil Manso, 2006).

Como dice Laura Gema Sanz Lozano (2016), existe una serie de colectivos de personas migratorias:

- Jóvenes que decidieron abandonar el medio rural para poder formarse académicamente en grandes ciudades, tras una búsqueda de empleo de larga duración deciden volver a su lugar de origen para poder encontrar oportunidades laborales.
- Parejas o matrimonios jóvenes con beneficios económicos medio-bajo que abandonan las grandes ciudades debido al alto precio de los alquileres y de la vivienda, deciden ir a los pueblos.
- Matrimonios jóvenes que tienen a su cargo hijos pequeños, deciden marcharse al medio rural cercano a la ciudad para poder continuar con su labor profesional y, así sus hijos no tienen que trasladarse de colegio. Suelen ser familias con una renta media-alta que residen en urbanizaciones periféricas al centro de la ciudad.
- Matrimonios jubilados que viven en la ciudad deciden irse al pueblo, ya que éstos poseen una segunda vivienda o quieren volver a su lugar de origen.
- Extranjeros procedentes del norte de Europa (países Escandinavos, Alemania y Gran Bretaña) ya jubilados, deciden trasladarse a lugares con un clima agradable y en el que el nivel de vida es más barato respecto a sus países de origen.
- Personas que se encontraban en pueblos más desfavorecidos deciden buscar otras oportunidades para su bienestar personal.
- Personas que exploran un cambio radical en su vida personal y profesional, como puede ser los agricultores, escultores, escritores, etc. Estas personas pueden ejercer una gran influencia en su lugar de instalación.
- Inmigrantes procedentes de Latinoamérica, del Norte de África y del Este de Europa (Bulgaria y Rumania, entre los más comunes) que tienen dificultades legales, se instalan para trabajar en trabajos del sector primario (agricultura y ganadería, por ejemplo) o en el sector servicios.

2.2. CREADORES DE EMPRESAS: EL EMPRESARIO EMPRENDEDOR.

La gran influencia de PYMES que hay en nuestro país se debe a la importancia de los empresarios emprendedores. Según dice Jorge Enrique Silva Duarte (2009), un emprendedor “es quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza, busca capital para financiarlo y asume toda la responsabilidad de riesgo”.

Las personas deciden ser emprendedores por necesidad o por oportunidad, pero lo que realmente hace importante es que crea trabajo para sí mismo y para otras personas.

Entre los componentes de la iniciativa emprendedora destacan (Silva Duarte, 2009):

- 1) Los aspectos relacionados con las características humanas de un emprendedor.
 - Necesidad de realización personal: proposición de objetivos, liderar cambios en la empresa, percibir cada problema que observa en la sociedad.

- Vocación innovadora: la innovación es un motivo esencial para el emprendedor.
- Integridad y responsabilidad social: el emprendedor responde por sus actos y asume las consecuencias de los mismos.
- Orientación al reconocimiento y recompensas: aspiran a ser recompensados de manera monetaria o por reconocimiento individual por sus esfuerzos.
- Visión optimista: cualquier período de tiempo es bueno y que todo se puede realizar, incluyendo en los periodos de crisis para poder innovar.
- Armonía organizacional: los emprendedores equilibran y ligan muy bien todos los recursos que necesitan para desarrollar su iniciativa empresarial.
- Autonomía: la capacidad de pensar por cuenta propia es uno de los mayores rasgos del emprendedor.

2) La personalidad emprendedora.

- Las características del carácter del individuo, como puede ser la sensibilidad a las relaciones sociales, fácil adaptación, entre otras.
- Motivaciones, como pueden ser realizar el trabajo por sí mismo, tener independencia, los logros, etc.
- Características intelectuales, como pueden ser la polivalencia de capacidades, habilidad para planificar y concretar los objetivos o la imaginación creadora.

3) Los aspectos relacionados al entorno o medio ambiente.

- La orientación que se le dé a la política pública impide la iniciativa emprendedora.
- La armonía entre el negocio y el comportamiento sociocultural de la población garantiza la supervivencia del proyecto emprendido.
- La carencia de tecnología incide en el tipo de proyecto que se puede empezar.
- Las formas de pensar y compartir los valores en una sociedad.
- Los diseños organizacionales centralizados, impersonales y con rígidos sistemas de normas y de especialización cohiben el desarrollo de la iniciativa innovadora.
- La familia transmite valores que favorecen o restringen el espíritu emprendedor.
- El modelo educativo tiene gran incidencia en la formación de personas emprendedoras.

La figura del empresario emprendedor tiene un papel fundamental, sobre todo si se trata de familias emprendedoras. Como bien comenta en (Rodríguez Zapatero, Rodríguez Jiménez, & Rodríguez Alcaide, 2015), la familia es un factor definitivo de la empresa familiar. La participación de la familia en la empresa contribuye a la empresa aportando la benevolencia entre los miembros familiares e identidad del grupo, entre otros. Pero también hay que tener en cuenta la persistencia en el error y en las actuaciones empresariales ineficientes e ineficaces.

Las pequeñas empresas familiares han tenido mayor participación los empresarios emprendedores o padres emprendedores. Actualmente se están dando a conocer algunos de los colectivos que he citado anteriormente en el medio rural, en la cual las empresas familiares se producen una serie de cambios como la reorientación del producto y, por ello, se origina de manera novedosa y emprendedora.

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE UNA PYME EN CANTALEJO

En este último capítulo, se analizará y se examinará una pequeña empresa de Cantalejo (Segovia). En relación a todas las suposiciones que se han dicho en el trabajo, la localidad de Cantalejo cumple con la mayoría de las conjeturas.

3.1. INFORMACIÓN DE CANTALEJO.

Cantalejo tiene una superficie de 79,43 km² y es donde se sitúa la empresa que vamos a analizar. Cuenta con dos pedanías cercanas, como son Aldeosancho y Valdesimonte. El territorio de Cantalejo está entre las cuencas del Duratón y del Cega (Wikipedia).

Observando el mapa, lo que está marcado de color rojo es lo que pertenece al territorio de Cantalejo desde el conjunto de la provincia de Segovia.

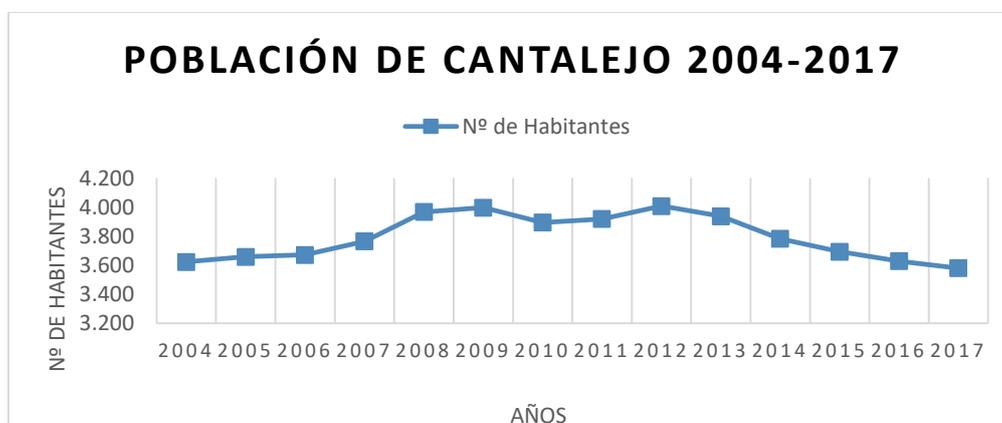
Dibujo 3. Mapa de la provincia de Segovia.



Fuente: Wikipedia (2018)

Se puede ver que es uno de los territorios más amplios de la provincia y que cuenta actualmente con 3.579 habitantes (Wikipedia , 2018).

Gráfica 9. Evolución de la población de Cantalejo (2004-2017)

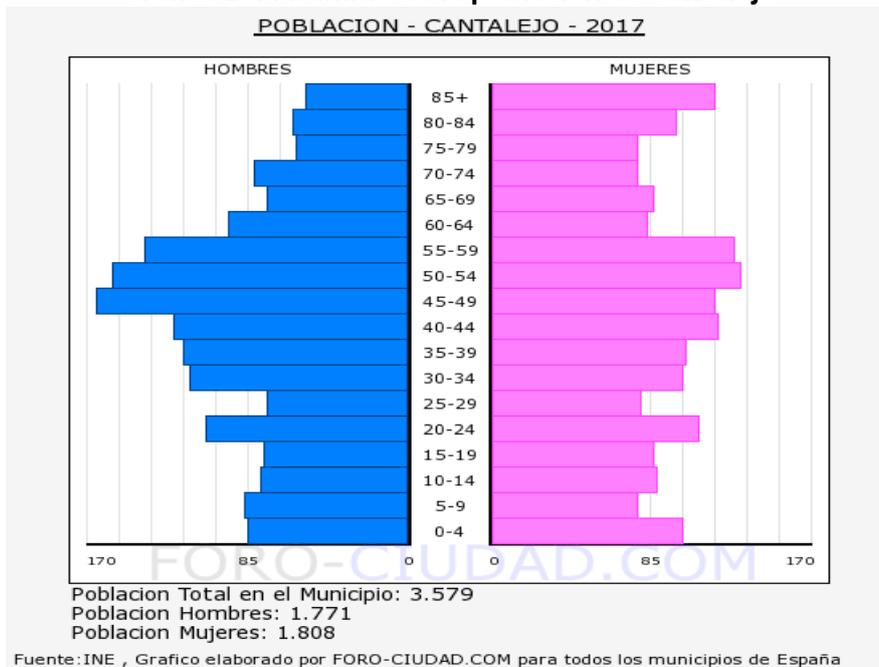


Fuente: Realización propia a través del INE, entre los periodos 2004-2017

Viendo el gráfico, la población de Cantalejo muestra una serie de altibajos en los últimos trece años. Vemos cómo va aumentando la población a partir del año 2007 pero a partir de 2013 va disminuyendo la población del municipio.

Después de ver la evolución de la población de Cantalejo, ahora vamos a ver cómo está distribuida la población por sexo y edad mediante una pirámide.

Gráfica 10. Pirámide de la población de Cantalejo



Fuente: (INE, 2018)

Esta pirámide de la población de Cantalejo se va envejeciendo, debido a que la esperanza de vida es alta. Si nos fijamos, en la edad de entre 19-30 años hay un descenso de población joven, debido a que, si quieren continuar con su formación académica, tienen que tomar la decisión de marcharse de su lugar de origen. En el caso de las personas de más 45 años, vemos que se son cada vez más representativa que los jóvenes (hasta los 30 años). Como hemos dicho en apartados anteriores, los matrimonios jóvenes tienen la indecisión de formar una familia por la delicada situación económica del país o por falta de recursos para poder mantener una familia.

Si nos situamos en la gráfica de la evolución de paro de Cantalejo, vemos que, durante la Gran Recesión (2008-2014 aproximadamente), el número de parados ha ido aumentando con el paso del tiempo, aunque a partir del año 2014 ha ido descendiendo el paro hasta el año 2018 (ver gráfica 10). Las consecuencias del descenso del paro se deben, por un lado, la emigración de los jóvenes a las grandes ciudades en busca de trabajo y, por otro lado, la incorporación de más mujeres al mercado laboral.

Gráfica 11. Evolución del paro en Cantalejo.

Evolución del Paro Cantalejo (Segovia)				
Fecha	Tasa de Paro Registrado		Nº de parados registrados	Población
Mayo 2018	8,67%		131	3.579
2017	10,17%		153	3.579
2016	11,34%		171	3.628
2015	15,15%		232	3.693
2014	15,76%		248	3.782
2013	16,84%		276	3.937
2012	16,23%		271	4.007
2011	16,41%		271	3.918
2010	15,93%		262	3.894
2009	13,63%		230	3.997
2008	10,01%		165	3.967
2007	6,31%		93	3.764
2006	4,87%		73	3.671

Fuente: (La Expansión - Datosmacro.com, 2018)

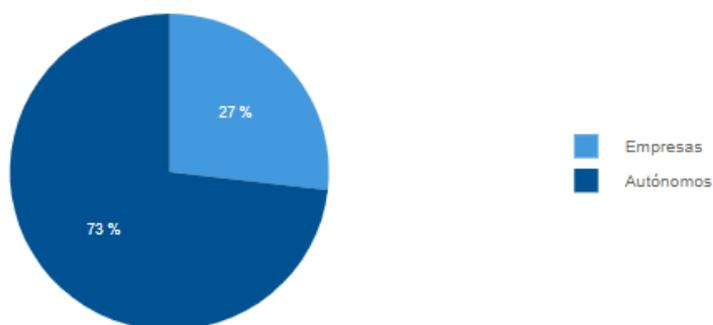
3.2. CARACTERIZACIÓN DE UNA EMPRESA EN CANTALEJO.

Antes de empezar con el caso práctico de la empresa de Cantalejo, vamos a hacer un pequeño matiz sobre la distribución de empresas en Cantalejo. El municipio de Cantalejo cuenta con un total de 302 empresas, de las cuales 221 son trabajadores autónomos (73,18%) y 81 son empresas (26,82%).

Gráfica 12. Distribución de empresas en Cantalejo.

Distribución de empresas y autónomos de Cantalejo

Empresas	81 (26,82%)
Autónomos	221 (73,18%)
TOTAL	302



Fuente: (Axesor, 2018)

En el caso práctico realizado, he ido planteando conocimientos, pero, a su vez, voy a justificar que toda la información recopilada se corresponde con la actualidad. Para ello, he realizado una entrevista semi-estructural a dos personas de distinta generación de la misma empresa para conocer con más detalle lo que es una empresa pequeña y, sobre todo, familiar. La empresa seleccionada se llama Frutas Zamorro, perteneciente al sector de la alimentación, precisamente a la venta de frutas, verduras y hortalizas. Su principal función es la venta de una serie de productos alimenticios en su tienda local y, también, a través de la venta ambulante en los diferentes mercadillos de la comunidad autónoma de Castilla y León.

La empresa Frutas Zamorro proviene de la localidad de Cantalejo (Segovia) y es una de las más importantes del municipio, cuya característica principal es de una empresa pequeña familiar que ha ido desarrollándose y transmitiéndose de padres a hijos como un claro ejemplo de reproducción social del grupo familiar. A día de hoy, la empresa cuenta con un total de once personas, siete personas fijas y cuatro personas que sólo trabajan los sábados, que tienen una contratación eventual. De las siete personas fijas que cuenta la empresa, cuatro son miembros familiares, entre los que se encuentra los tres hijos de los creadores de la empresa y una cónyuge de uno de los hijos, y tres personas ajenas a la familia.

Se realizan unas entrevistas abiertas y semi-estructural con uno de los hijos de los fundadores, Fernando Zamorro, aunque también estuve hablando con el fundador de la empresa, Domingo Zamorro, pero tuvimos algunas dificultades debido a sus problemas de salud (91 años). También tuvimos problemas para realizar la entrevista a las otras personas que no son miembro de la familia, que no quisieron participar en la entrevista por motivos personales. Hay que tener en cuenta que la información obtenida por la familia es de mucho valor y muy útil, que explicaremos a continuación.

El inicio de la empresa es fruto del enlace matrimonial de Julia y Domingo. Cuando el mercado de la venta de los trillos cayó en la localidad, la gente tuvo que emigrar a otros lugares donde hubiera más trabajo o buscarse la vida por su propia cuenta. Tras mucho tiempo luchando por ellos y sus hijos y estar en una situación delicada, la pareja decidió crear una tienda de alimentación en su propia casa. Por lo tanto, en el año 1985, Julia y Domingo comenzaron una primera generación con ayuda de sus hijos Domingo, Fernando y Alberto, formando así la tienda de alimentación. Cuando crearon la empresa, aparte de tener la tienda, decidieron comprar un camión para poder transportar y poder vender su producto por los diferentes mercadillos de la provincia de Segovia. Pocos años después, decidieron ampliar sus instalaciones, concretamente lo que es el almacén.

A partir del año 1999, tras las jubilaciones de Julia y Domingo son sus tres hijos los que continúan con el negocio familiar. Tras el comienzo de la segunda generación, son muchos los cambios que se producen en la misma. Para aclararlo mejor, vamos a dividirlo en dos etapas:

- En la primera etapa, era el matrimonio formado por Julia y Domingo los que estaban al mando del negocio con ayuda de sus hijos.
- En la segunda y más reciente etapa, que sigue a día de hoy, los tres hermanos decidieron hacer cambios en la organización. Tomaron la decisión, en primer lugar, de comprar dos camiones para que cada hermano tuviera uno y fueran a vender a más mercadillos; en segundo lugar, ampliaron sus fronteras y poder así competir con otras empresas en

otros mercadillos más grandes y fuera de la provincia, concretamente en municipios de Valladolid y Burgos; en último lugar, ampliaron la plantilla y han ido contratando personas ajenas a la familia. En conclusión, cada hermano ha creado su propia empresa (son autónomos), pero sin perder el apoyo de la familia.

Indistintamente de como lleven la dirección de la empresa, en la entrevista dejaron muy claro de cómo se realizarían las tareas empresariales, de manera tradicional, conservando así lo aprendido de sus padres. Gracias a la familia en general, mantienen buenas relaciones con sus proveedores de frutas y hortalizas.

Aunque mantengan las tradiciones, han llegado a la conclusión de que, para mantenerse en el mercado, necesitan ajustarse a las necesidades de los clientes. Para mantenerse en el mercado, conlleva trabajar duro, tener buen trato con los clientes y, sobre todo, tener un buen género, es decir, tener calidad en el producto. Una de las cosas que se comentaron en la entrevista de cara al futuro era que, si sus hijos y sobrinos sacaran en adelante los estudios, la empresa acabaría desapareciendo una vez que se jubilen los tres hermanos.

Reconoce que una de las ventajas que cuenta la empresa es que la clientela que tienen les siguen comprando durante muchos años, es decir, que son fieles. Otro elemento que destacamos en la entrevista que como inconveniente es la pérdida de clientes jóvenes con el paso del tiempo, ya que hay demasiada competencia con las grandes superficies (supermercados, hipermercados, etc.).

Aunque parece fácil, es muy complicado que una empresa familiar tenga una continuación prolongada, ya que las generaciones próximas están más preparadas académicamente y no quieren continuar con el negocio familiar (por gustos, aficiones, etc.). Uno de los problemas es la comunicación entre los miembros, que parece soportable debido a la confianza entre ellos o a la hora de la toma de decisiones, ya que cada uno tendrá su opinión. Pero como cada uno tiene su objetivo de continuar con las costumbres tradiciones que le enseñaron sus padres, ya cada uno de los hermanos piensa en sus propios intereses en vez de hacerlo de manera conjunta.

En definitiva, cabría la posibilidad de que no hubiera una tercera generación, ya que muchos de los nietos de los fundadores están terminando su formación académica y otros trabajando según su formación. Sí que es cierto que algunos en sus ratos libres ayudan a la familia, pero en un futuro no les gustaría quedarse en el pueblo, ya que en las ciudades hay más posibilidades de encontrar trabajo. Sin embargo, todo dependerá de las oportunidades de trabajo según lo hablado con el hijo mayor de Fernando.

Este caso práctico es un claro ejemplo de empresa pequeña y de carácter familiar. Como he ido desarrollando durante el trabajo, la empresa Frutas Zamarro encaja perfectamente tanto en las ventajas de la pequeña empresa, como es el caso del contacto directo entre empresario-clientes o mayor flexibilidad a la hora de tomar decisiones, entre otras, como en los inconvenientes de éstas mismas, como es la escasa captación y la conservación de personas cualificadas, ya que esta empresa no requiere personas con estudios superiores.

Pero sobre todo hay que mirarlo desde el punto de vista familiar, en la que una familia local afronta el reto de crear su propio negocio en tiempos difíciles para mejorar las condiciones para su familia que, con mucho esfuerzo y sacrificio, han ido creciendo y mantenerse así en el mercado laboral. Un claro ejemplo es cuando se produce un cambio de generación en la empresa. En este caso, cuando Julia y Domingo se jubilan, sus hijos deciden asumir el control de

la empresa y cada uno de ellos trabajan de manera autónoma e independiente, pero sin perder ese contacto de negocio-familiar.

Lo que ocurra con la tercera generación es toda una incógnita, ya que no se sabe aún que les deparará en el futuro a los nietos de Julia y Domingo. Cada uno de ellos están realizando estudios superiores o tienen otros trabajos fuera de la localidad y todo parece que no haya una tercera generación para Frutas Zamarro.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El análisis tanto de nuestro país en conjunto como de la provincia de Segovia, contamos con poca industria en todo el país con respecto a otros países de la Unión Europea. Así que la mayor potencia de nuestras empresas pertenece al sector servicios y cada vez hay menos presencia en sectores como la agricultura, la ganadería, la pesca, entre otras. Otra cuestión a tener en cuenta es que la mayoría de las empresas españolas son PYMES y de carácter familiar. El éxito de las empresas para mantenerse en el mercado es, entre otras, la capacidad de innovación, la calidad del producto, el ambiente empresarial familiar (buena comunicación, la profesionalidad de los miembros familiares), la planificación a largo plazo.

Otro factor a tener en cuenta es que cada vez hay más gente que abandona los pueblos, ya que la gente joven que quiere formarse, necesitan salir a otras ciudades más grandes para tener mejor formación y así tener más posibilidades de entrar en el mercado laboral. Esto es un hecho, ya que cada vez vienen más inmigrantes a nuestro país y más gente de nuestro país que decide irse del de su lugar de origen en busca de mejores oportunidades. La migración conlleva a que la población en general se envejezca cada vez más y la tasa de natalidad disminuya debido a la precariedad para poder formar una familia. La migración de retorno tiene un papel menos protagonista, ya que hay personas que deciden volver al pueblo para empezar una nueva etapa, montando su propia empresa. El retorno al medio rural favorece el crecimiento del medio rural.

En el caso práctico realizado de la empresa de Frutas Zamarro, esta empresa encaja perfectamente con las características de una pequeña empresa familiar. Esta empresa nació debido al declive que se produjo con la compra-venta de trillos, ya que, con el paso del tiempo, la vida del campo iba evolucionando tecnológicamente. Por ello, la buena comunicación entre los miembros familiares, el esfuerzo y sacrificio que conlleva mantener un negocio y la calidad que ofrecen a sus clientes, esta empresa se mantiene a día de hoy en el mercado.

Aunque el tamaño de la empresa sea una ventaja como es la comunicación entre los miembros de la empresa o mayor acercamiento con el cliente, también se da algunas desventajas como son la dificultad de acceso a las fuentes de financiación o la poca formación para la gestión. En la información aportada por el Anexo I, uno de los factores importantes para que la empresa siga en el mercado es trabajo tradicional (mucho esfuerzo y muchas horas de trabajo) y la fidelidad de sus clientes.

También hay que tener en cuenta que la primera generación fueron los que crearon la empresa con mucho esfuerzo y sacrificio y que después sería traspasado a la segunda generación (a sus hijos), la cual ellos desde muy jóvenes aprendieron de sus padres como administraba el negocio y aún continúan con la empresa, generando así una serie de cambios en el negocio familiar.

Finalmente, se debe tener en cuenta lo importante que es a la hora de buscar referencias bibliográficas en mi centro educativo. Tengo que reconocer que mi trabajo era sobre un tema muy concreto como es la provincia de Segovia, ya que he tenido muchas dificultades para buscar

información tan detallada de la provincia de Segovia. Por ello, he tenido que recopilar de información más genérica. A parte de esto, las referencias bibliográficas utilizadas en mi trabajo se quedan anticuadas y no he podido obtener información más actualizada, utilizando métodos de búsqueda como son Dialnet, Almena o la misma biblioteca del campus. Quizás si hubiera más referencias y apoyo por parte de la universidad, la gente podría extenderse y defenderse mejor con sus trabajos.

Lo más interesante de todo es que se hubiera hecho más entrevistas, sobre todo con las personas que trabajan en la empresa que no forman parte del entorno familiar, porque hubiéramos conocido un punto de vista diferente a lo que nos tiene acostumbrado un empleado familiar. Por ello, no he podido profundizar más el trabajo de campo de una empresa familiar en la provincia de Segovia debido a los motivos personales de los trabajadores.

También habría estado muy bien compararlo con otras empresas de carácter familiar del mismo sector o diferente, ya que se hubiera realizado un estudio de las diferentes empresas y así poder compararlo según las opiniones, ideas, etc. de cada uno de los empresarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Guías prácticas para PYMES (2016). *Consejos de Gestión que harán más eficaz su pyme*. Colaboración del Banco Santander y La Expansión.
- Gil Manso, T. (2006). *Calidad de vida de la mujer rural en la provincia de Segovia*. Segovia: Obra Social y Cultural de Caja Segovia.
- Sánchez-Crespo Casanova, A. J. (2005). *Guía básica para el empresario familiar en Castilla y León*. Madrid: Empresa familiar Castilla y León.
- Silva Duarte, J. E. (2009). *Emprendedor: crear su propia empresa*. Madrid: Starbook.

RECURSOS ELECTRÓNICOS

- Axesor. (Junio de 2018). Obtenido de Axesor: <https://www.axesor.es/directorio-informacion-empresas/empresas-de-Segovia/informacion-empresas-de-Cantalejo/1>
- *Diferenciador*. (2018). Obtenido de Diferenciador: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-emigracion-e-inmigracion/>
- Diputación Provincial de Segovia (sitio web), 2017. (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.dipsegovia.es/municipios>
- *Eumed*. (2013). Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/caracteristicas-pymes.html>
- *Google*. (2018). Obtenido de Google: https://www.google.es/search?q=mapa+de+la+provincia+de+segovia&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiF7vj81vHbAhVIPBQKHUa_AMEQ_AUICygC&biw=1366&bih=662#imgdii=HW7FEJy47pCrVM:&imgsrc=Uae-Nufb9df8nM:
- Instituto Nacional de Estadística (INE), INEBase:
 - Censo de Población y Vivienda 2004 (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2894>
 - Censo de Población y Vivienda 2017 (consulta: 17 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2894>
 - Directorio Central de Empresas (DIRCE), años 2004-2017 (fecha de consulta: 18 de enero de 2018). Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t37/p201&file=inebase&L=0>
 - Pirámide de la población de Cantalejo (última visita: 3 de Mayo de 2018). Disponible en:

<https://www.foro-ciudad.com/segovia/cantalejo/habitantes.html#EvolucionTabla>

- Evolución de la población según el ámbito geográfico. *INE*. (26 de Junio de 2018). Obtenido de INE: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=9687&L=0>
 - Estadísticas de Migraciones. Resultados 2017. *INE*. (26 de Junio de 2018). Obtenido de INE: http://www.ine.es/prensa/cp_e2018_p.pdf
 - Distribución porcentual de los activos por sector económico y provincia. *INE*. (Junio de 2018). Obtenido de INE: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=3994&L=0>
 - Empresas por provincia y estrato de asalariados. *INE*. (Junio de 2018). Obtenido de INE: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=305&L=0>
 - *INE*. (3 de Mayo de 2018). *INE*. Obtenido de INE: <https://www.foro-ciudad.com/segovia/cantalejo/habitantes.html#EvolucionTabla>
-
- Instituto de Educación Secundaria Adaja. (2008). *Las migraciones interiores y exteriores españolas durante la segunda mitad del siglo XX. Incidencia en Castilla y León*. Obtenido de Instituto de Educación Secundaria Adaja: http://iesadaja.centros.educa.jcyl.es/sitio/upload/migraciones_Espania.pdf
 - Instituto de la Empresa Familiar. (2016). *La empresa familiar en cifras*. Obtenido de Instituto de la Empresa Familiar: <http://www.iefamiliar.com/cifras/1>
 - Junta de Castilla y León (2017). *Migraciones en Castilla y León*. (2017). Obtenido de Junta de Castilla y León: <https://estadistica.jcyl.es/web/jcyl/Estadistica/es/Plantilla100/1284165613896/ / />
 - La Expansión - Datosmacro.com. (27 de Junio de 2018). *Paro por municipios. Cantalejo (Segovia)*. Obtenido de La Expansión - Datosmacro.com: <https://www.datosmacro.com/paro/espana/municipios/castilla-leon/segovia/cantalejo>
 - Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (2018):
 - Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (Abril de 2018). *Cifras PYME*. Obtenido de Ministerio de Economía, Industria y Competitividad: <http://www.ipyme.org/es-ES/ApWeb/EstadisticasPYME/Documents/CifrasPYME-abril2018.pdf>
 - Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (Abril de 2018). *Cifras PYME*. Obtenido de Ministerio de Economía, Industria y Competitividad: <file:///C:/Users/bode/Desktop/CifrasPYME-abril2018.pdf>
 - Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (marzo de 2018). *Estadísticas PYMES*. Obtenido de Ministerio de Economía, Industria y

Competitividad: <http://www.ipyme.org/Publicaciones/ESTADISTICAS-PYME-2017.pdf>

- Núñez, J. (19 de Junio de 2018). *Declive demográfico en España*. El País. Obtenido de El País: https://politica.elpais.com/politica/2018/06/19/actualidad/1529394518_328646.html
- Rodríguez Zapatero, M., Rodríguez Jiménez, M., & Rodríguez Alcaide, J. J. (Marzo de 2015). *Cátedra Prasa de Empresa Familiar de la Universidad de Córdoba*. Obtenido de La familia empresaria: capacidad emprendedora transgeneracional. Resultados de un pre test: file:///C:/Users/bode_/Desktop/cuaderno-22-investigacion.pdf
- Sagredo Meneses, M. (2012). *La empresa familiar. Curso de adaptación al Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos*. Universidad de Valladolid. Obtenido de Universidad de Valladolid: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1816/1/TFG-L72.pdf>
- Sanz Lozano, L. (Julio de 2016). Estructuro productiva y reproducción social en la provincia de Segovia: El caso de Santo Tomé del Puerto. Universidad de Valladolid. Obtenido de Unniversidad de Valladolid: file:///C:/Users/bode_/Desktop/2016.pdf
- Wikipedia. (2018)
 - Información de la localidad de Cantalejo. (última consulta: 10 de abril de 2018). Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Cantalejo>
 - Imagen de la localización de Cantalejo. (última consulta: 10 de abril de 2018). Disponible en: https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Municipios_de_la_provincia_de_Segovia#/media/File:Segovia_-_Cantalejo.svg
- Zarzalejos, J. A. (14 de Mayo de 2016). *El Confidencial*. Obtenido de El Confidencial: https://blogs.elconfidencial.com/espana/notebook/2016-05-14/declive-espanol-fracasos-nacionales_1199814/

ANEXO I

CUESTIONARIO POR PARTE DEL COLABORADOR

Para tener una prueba justificada del caso práctico de la empresa Frutas Zamorro, formulé una serie de preguntas a uno de los hijos fundadores de la empresa, Fernando Zamorro. Las siguientes preguntas que se realizaron en la entrevista son las siguientes:

- **Pregunta 1. ¿Cómo se originó “Frutas Zamorro”?**

“Tras la caída de la compra-venta de trillos en nuestro pueblo y la delicada situación que atravesaba la gente del pueblo, mis padres, con el apoyo de sus tres hijos, decidieron hacer en su casa una tienda de alimentación, concretamente de frutas y verduras. Además, también decidimos comprar un pequeño camión para poder transportar las frutas y verduras y así poder venderlo en los mercadillos de la provincia. Esto ocurrió en el año 1985”.

- **Pregunta 2. ¿De cuántas personas cuenta la empresa actualmente?**

“A día de hoy, nuestra empresa cuenta con un total de 11 personas”:

- Siete personas fijas, de las cuales cuatro somos familiares (sus hermanos, su mujer y Fernando).
- Cuatro personas que sólo trabajan los sábados, ya que es el día que más trabajo tenemos (tienen contrato eventual).

- **Pregunta 3. ¿Qué cambios se produjeron en la empresa cuando tus padres se jubilaron y tus hermanos y tú continuasteis con la empresa?**

“Una vez que se jubilaron mis padres, mis hermanos y yo nos hicimos cargo de la empresa en el año 1999. Lo que decidimos de manera conjunta entre la familia es que cada hermano tuviéramos nuestro propio negocio (cada hermano es autónomo), pero con el fin de que todos los beneficios obtenidos entre los tres hermanos sean a partes iguales y sin perder el nombre de la empresa que crearon mis padres. Así que entre todos compramos dos camiones, uno para cada hermano. Una vez hecho la compra de los dos camiones, decidimos ampliar la venta de nuestros productos a otros mercados fuera de la provincia, como en pueblos de Valladolid (Íscar) y de Burgos (Aranda de Duero, Lerma). Como ampliamos la frontera a otros pueblos, no nos quedó más remedio que contratar a personas del pueblo para que no tuviéramos mucha carga física y mental de trabajo y poder así gestionar la empresa de manera coherente”.

- **Pregunta 4. ¿Qué ventajas e inconvenientes dirías sobre la empresa?**

“Una de las ventajas que podría decir de mi empresa es que tenemos muchos clientes fieles, ya que llevan muchos años comprando nuestro producto. Como inconveniente que, con el paso de los años, la gente joven nos compra cada vez menos debido a la competencia que hay con los supermercados o hipermercados”.

- **Pregunta 5. De cara al futuro, ¿cómo ves la empresa Frutas Zamorro?**

“Es una pregunta difícil de responder. Pero lo más probable es que tanto mis hijos como mis sobrinos, algunos de ellos ya están trabajando según lo que han estudiado y otros están empezando sus estudios, no se hagan con el mando de la empresa. Para aclararlo mejor, si ellos consiguen un trabajo, una vez que nos jubilemos, la empresa acabará desapareciendo. Pero como la mala situación que atraviesa la gente joven para encontrar trabajo según los estudios que tienen, pues quizás alguien de mi familia se hace cargo de la empresa”.

Notas a tener en cuenta durante la entrevista.

Durante la entrevista, pude anotar una serie de características muy importantes para recopilar más información de la empresa Frutas Zamarro.

Una de las cosas que se habló durante la entrevista es que, tanto para Fernando como para sus hermanos y familiares, las cosas se harían de manera tradicional, es decir, trabajar con mucho esfuerzo y sacrificio con el objetivo de mantener a la familia y tener un futuro mejor para todos los familiares.

Otra que se comentó es que, para seguirse manteniendo en el mercado, se tuvieron que adaptar a las necesidades de los clientes, que conlleva trabajo duro (sobre todo muchas horas de trabajo), la buena relación que hay con los clientes y que su producto garantiza calidad, ya que el producto lo compran en Merca-Madrid. Otra clave para mantenerse en el mercado es la buena relación que tienen con los proveedores, ya que desde que sus padres crearon la frutería, aún siguen en contacto con los proveedores con los que trabajaba sus padres.