



ECOSISTEMA EMPRESARIAL VALENCIANO: ANÁLISIS DETALLADO DE LA PROPIEDAD, EL GOBIERNO CORPORATIVO Y LA COMPETITIVIDAD

El conocimiento de las características del tejido empresarial de la Comunitat Valenciana constituye un elemento esencial para comprender la dinámica económica y social de la comunidad autónoma. Pese a la abundancia de información contable y mercantil disponible, continúa existiendo una importante laguna en el conocimiento sistemático y detallado sobre cómo están realmente estructuradas la propiedad y el gobierno corporativo de las empresas valencianas. Este informe nace con el objetivo de llenar ese vacío y de ofrecer una visión rigurosa, actualizada y empíricamente fundamentada sobre la realidad del control empresarial en la Comunitat Valenciana.

Para lograrlo, el Ivie ha desarrollado un algoritmo de análisis avanzado que explora exhaustivamente la información disponible en la base de datos SABI (que recoge las cuentas anuales y las estructuras societarias de empresas españolas y portuguesas). A partir de esta fuente, el algoritmo reconstruye la cadena de propiedad directa e indirecta de más de 300.000 empresas españolas, permitiendo estimar el porcentaje de capital que pertenece a cada persona física. La metodología incorpora, además, un proceso sistemático de identificación y agrupación de apellidos comunes entre accionistas, lo que posibilita estimar la fracción de la propiedad controlada por individuos pertenecientes a una misma familia. De este modo, el estudio va más allá de los registros formales y captura patrones reales de control familiar o individual sobre las empresas.

El análisis no se limita a la propiedad. El algoritmo también identifica los apellidos de quienes ocupan puestos en los órganos de administración y los contrasta con los de los accionistas. Esto permite determinar en qué medida el gobierno corporativo —el espacio donde se toman las decisiones estratégicas— está efectivamente en manos de los propietarios

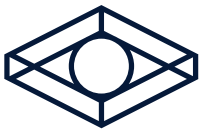
más relevantes o si, por el contrario, se encuentra delegado en administradores sin vínculo de consanguineidad con los accionistas dominantes. Esta aproximación ofrece una lectura más precisa sobre la alineación entre propiedad y control, un aspecto clave para comprender la naturaleza de las decisiones empresariales y su impacto en la competitividad.

A partir de esta doble aproximación —propiedad y gobierno corporativo— se han identificado doce categorías de empresas que reflejan distintas configuraciones de control. Seis de ellas reúnen a empresas donde existe un dominio familiar claro, ya sea por la presencia de un accionista único, dominante o relevante, o por distintas combinaciones de propiedad y participación familiar. Las otras seis describen situaciones en las que no se aprecia un control dominado por familias empresarias, ya sea porque el inversor principal es una persona aislada, porque la propiedad está muy dispersa o porque la familia propietaria no ocupa posiciones clave en la gobernanza.

Este informe tiene como objetivo caracterizar y comprender esta diversidad estructural, aproximándose al peso real de cada tipo de empresa en la economía valenciana. Para ello, se examinan los vínculos entre la estructura de propiedad, la naturaleza de la gobernanza y los niveles de competitividad alcanzados por las empresas, y se analizan otras características como la aportación al valor añadido o la edad de las organizaciones. El informe aborda también las diferencias significativas entre las provincias de Alicante, Castellón y Valencia.

El resultado es una radiografía inédita y detallada del ecosistema empresarial valenciano, que permite comprender mejor cómo se articula el poder dentro de las organizaciones y cuáles son las dinámicas que condicionan su desempeño y su capacidad de competir en entornos cada vez más complejos.

“EN ESTE NUEVO ANÁLISIS SE INCORPORA UNA NUEVA METODOLOGÍA QUE IDENTIFICA Y AGRUPA APELLIDOS COMUNES ENTRE ACCIONISTAS, LO QUE POSIBILITA ESTIMAR LA FRACCIÓN DE LA PROPIEDAD CONTROLADA POR INDIVIDUOS PERTENECIENTES A UNA MISMA FAMILIA. ADEMÁS, TAMBIÉN IDENTIFICA LOS APELLIDOS DE QUIENES OCUPAN PUESTOS EN LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN Y LOS CONTRASTA CON LOS DE LOS ACCIONISTA”



¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS VALENCIANAS EN TÉRMINOS DE PROPIEDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO?

Para clasificar las empresas según su estructura de propiedad y de gobierno corporativo, distinguimos primero entre diferentes configuraciones de capital. A continuación, se presentan los conceptos utilizados para realizar la clasificación:

- **Accionista único (AU):** aquel individuo que posee el 100% de las acciones.
- **Accionista dominante (AD):** controla el 50% o más del capital sin que existan otros miembros de su familia entre los accionistas.
- **Accionista relevante (AR):** aquel que concentra entre el 25% y el 49% del capital, también sin participación de otros familiares.
- **Inversor único (IU), inversor dominante (ID) e inversor minoritario (IM):** se utiliza el concepto "inversor" cuando un individuo ostenta esas mismas posiciones de control, pero en este caso sin formar parte de los órganos de administración.
- **Familia propietaria total (FT):** varios miembros de una misma familia poseen el 100% de las acciones.
- **Familia propietaria dominante (FD):** varios miembros de una misma familia reúnen conjuntamente el 50% o más del capital.
- **Familia propietaria en minoría (FM):** los miembros de una misma familia participan con una posición familiar agregada inferior al 50%.

En cuanto a los modos de gobernanza, sobre la base de las características de la propiedad, distinguimos:

- **Gobernanza Familiar (GF):** el accionista principal o miembros de su familia ocupan puestos en los órganos de administración.
- **Gobernanza Desvinculada (GD):** no existe relación de consanguinidad entre los propietarios relevantes y quienes ejercen responsabilidades en dichos órganos.

A partir de estas combinaciones hemos definido doce categorías de empresas que se utilizarán en todo el informe. Seis de ellas se caracterizan por estar bajo gobernanza familiar:

- *Gobernanza Familiar de Accionista Único (GFAU).*
- *Gobernanza Familiar de Accionista Dominante (GFAD).*
- *Gobernanza Familiar con Accionista Relevante (GFAR).*
- *Gobernanza Familiar con Propiedad Familiar Total (GFFT).*
- *Gobernanza Familiar con Familia Propietaria Dominante (GFFD).*
- *Gobernanza Familiar con Familia Propietaria en Minoría (GFFM).*

Otras seis combinaciones recogen modelos en los que la gobernanza está en manos de personas sin relación familiar con los accionistas o inversores:

- *Gobernanza Desvinculada de Inversor Único (GDIU).*
- *Gobernanza Desvinculada con Inversor Dominante (GDID).*
- *Gobernanza Desvinculada con Inversor Minoritario (GDIM).*
- *Gobernanza Desvinculada con Familia Propietaria Total (GDFT).*
- *Gobernanza Desvinculada con Familia Propietaria Dominante (GDFD).*
- *Gobernanza Desvinculada con Familia Inversora en Minoría (GDFM).*

Esta tipología permite caracterizar con precisión la diversidad de configuraciones de control existentes en el tejido empresarial valenciano.





DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS VALENCIANAS POR CATEGORÍAS

El conjunto del tejido empresarial valenciano presenta un predominio claro de empresas con gobernanza familiar, representadas por los tonos azules. En 2023, alrededor del 87%–89% de las empresas de la Comunitat Valenciana se enmarcan en alguna de las tipologías de gobernanza familiar (GF). Por contraste, las empresas con gobernanza desvinculada (GD) —mostradas en tonos ocres— representan aproximadamente el 11–13% del total (**gráfico 1**).

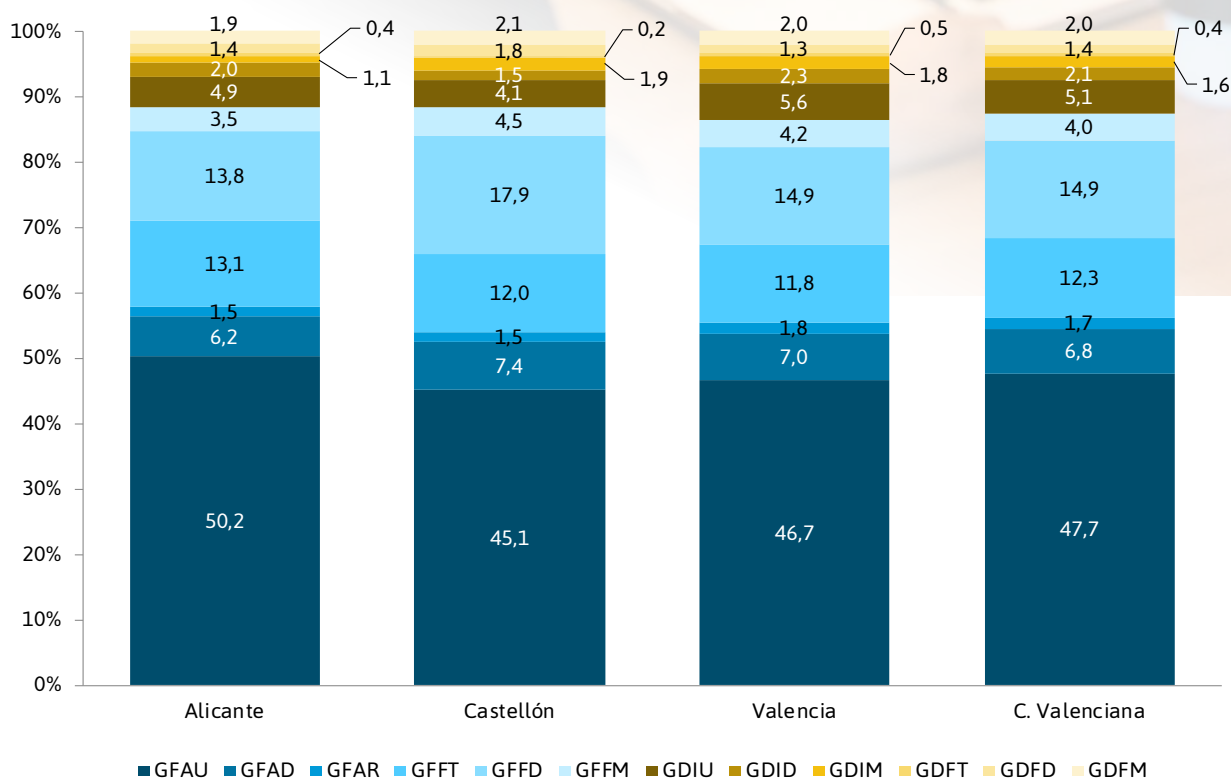
De modo más concreto, en el conjunto de la Comunitat Valenciana, el 47,7% de las empresas pertenece a la categoría GFAU —gobernanza familiar con accionista único—, lo que significa que casi la mitad del tejido empresarial está controlado y dirigido por una sola persona que posee el 100 % del capital y participa directamente (o indirectamente a través de algún familiar) en los órganos de administración. Esta cifra evidencia la fuerte tradición de un empresariado individual que controla la toma de decisiones estratégicas característica de la región.

A este grupo mayoritario se suman otras modalidades de gobernanza familiar que, aunque menos prevalentes, siguen siendo muy relevantes. Las empresas de gobernanza familiar con un accionista dominante (GFAD) representan el 6,8%, mientras que aquellas con un accionista relevante (GFAR, con participaciones individuales entre el 25% y el 49%) suponen el 1,7%. A ello se añade un 12,3% correspondiente a empresas donde la propiedad familiar es total (GFFT), un 14,9% donde la familia es dominante (GFFD) y un 4% donde la familia participa en minoría (GFFM). En conjunto, estas cifras sitúan a la gobernanza familiar alrededor del 87,4% del total de empresas valencianas.

Las formas de gobernanza desvinculada, en las que no existe relación familiar entre los propietarios y quienes ocupan los cargos de administración, tienen un peso menor, aunque no desdeñable. El 5,1% de las empresas corresponde a la categoría GDIU, es decir, compañías con un inversor único que no participa en el gobierno. Un 2,1% GDID se corresponde

Gráfico 1.

Distribución del número de empresas por tipo de propiedad y gobierno. C. Valenciana, 2023 (porcentaje)



Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.

con empresas con un inversor dominante sin presencia en órganos de gobierno, mientras que un 1,6% se clasifica como GDIM (con inversores minoritarios desvinculados sin posiciones de control en la gobernanza).

Las categorías en las que existen familias propietarias, pero sin vinculación con la gobernanza representan porcentajes más reducidos: el 0,4% en el caso de familias que poseen la totalidad del capital, pero han delegado la gobernanza a personas ajenas a la familia (GDFT); el 1,4% en familias dominantes en el capital (GDFD) y el 2% en familias con posiciones minoritarias en el capital y sin participación en la gobernanza (GDFM). En conjunto, las empresas con gobernanza desvinculada representan el 12,6 % del total de empresas de la C. Valenciana.

Aunque este patrón general se repite en las tres provincias, cada una presenta matices que permiten comprender mejor la estructura empresarial valenciana. Alicante es la provincia donde el peso de GFAU es más elevado, alcanzando el 50,2%. Esta cifra, claramente superior a la media regional, refleja un tejido empresarial especialmente apoyado en el control individual: más de la mitad de las compañías alicantinas están íntegramente en manos de una sola persona que, además, ocupa un rol activo en la gestión. Le siguen en importancia GFFD (13,8%) y GFFT (13,1%) que refuerzan esta imagen de una provincia caracterizada por estructuras de propiedad concentradas en manos de familias empresarias. La presencia de gobernanza desvinculada es prácticamente equivalente a la media, con un 4,9% de GDIU, un 2,0% de GDID y un 1,1% de GDIM.

Castellón, por su parte, muestra un perfil sensiblemente distinto. Aunque GFAU también es la categoría más numerosa, su peso relativo es menor que en Alicante y Valencia, situándose en el 45,1%. La particularidad castellanense reside en la mayor presencia de empresas con propiedad familiar amplia: el 17,9% pertenece a la categoría GFFD, muy por encima del resto de provincias. A ello se suma un 12,0% en GFFT y un 7,4% en GFAD, lo que indica una estructura donde una o varias personas de una misma familia participan de manera significativa en el capital y en la gobernanza. Las categorías desvinculadas mantienen proporciones similares a las observadas en la media valenciana: 4,1% en GDIU, 1,5% en GDID y 1,8 % en GDFD.

La provincia de Valencia presenta un perfil intermedio, muy alineado con la distribución global de la Comunitat Valenciana, en la que el peso de las empresas GFAU supone el 46,7%. Las otras grandes categorías familiares también se sitúan en valores similares: GFFT alcanza el 11,8%, GFFD el 14,8% y GFFM el 4,2%. La presencia de gobernanza desvinculada es ligeramente inferior a la media, con un 5,6% en GDIU, un 2,3% en GDID y un 1,8% en GDIM.

En conjunto, el análisis realizado pone de manifiesto una realidad empresarial dominada por estructuras familiares que combinan propiedad y gobierno, con diferencias provinciales que reflejan ciertos matices: la mayor concentración individual en Alicante, la mayor agregación familiar en Castellón y una estructura más equilibrada en Valencia. Estas variaciones enriquecen la comprensión del tejido empresarial valenciano y ayudan a contextualizar cómo se articulan la toma de decisiones y los modelos de control en cada territorio.

“CASI LA MITAD DE LAS EMPRESAS DE LA C. VALENCIANA (47,7%) PERTENECE A LA CATEGORÍA GFAU —GOBERNANZA FAMILIAR CON ACCIONISTA ÚNICO—, LO QUE SIGNIFICA QUE ESTÁN CONTROLADAS Y DIRIGIDAS POR UNA SOLA PERSONA QUE POSEE EL 100 % DEL CAPITAL Y PARTICIPA DIRECTAMENTE (O INDIRECTAMENTE A TRAVÉS DE ALGÚN FAMILIAR) EN LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN”



¿CÓMO CONTRIBUYEN A LA GENERACIÓN DE RIQUEZA LOS DIFERENTES TIPOS DE EMPRESAS?

La contribución al Valor Añadido Bruto (VAB) de la Comunitat Valenciana (**gráfico 2**) muestra un patrón sensiblemente distinto al observado en la distribución del número de empresas. Mientras que la mayoría del tejido empresarial está compuesto por compañías con gobernanza familiar —especialmente por aquellas controladas por un accionista único—, la generación de valor se distribuye de manera menos concentrada y revela un mayor protagonismo de tipologías con estructuras de propiedad más diversificadas o con mayor volumen de actividad.

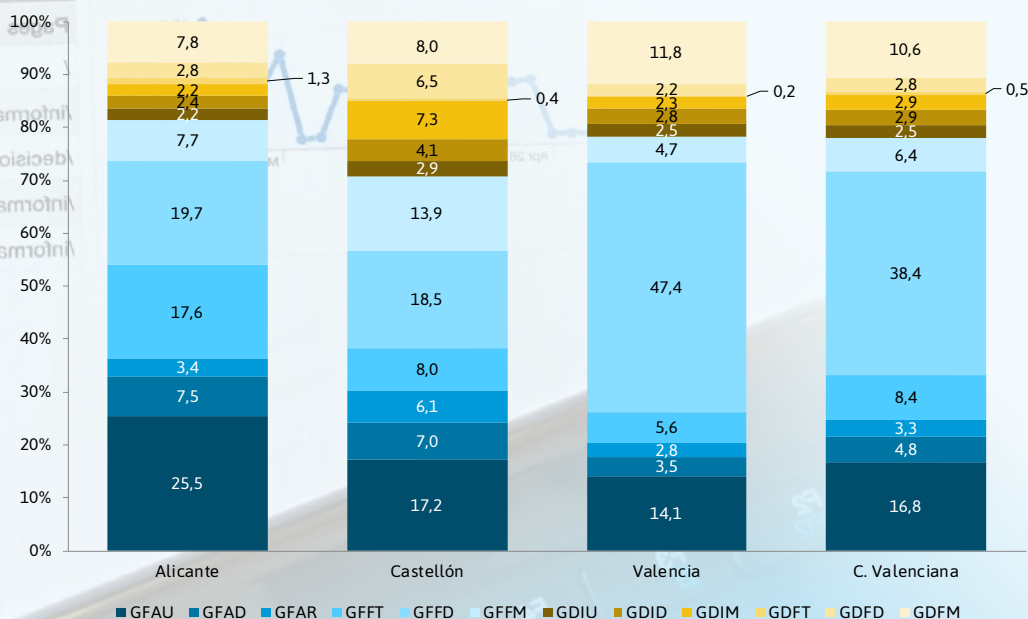
El análisis provincial muestra cómo estas diferencias estructurales se manifiestan de forma matizada en cada territorio. En Alicante, la categoría GFAU aporta el 25,5 % del VAB provincial, muy por encima del promedio autonómico de 16,8 %. Esta cifra es coherente con su mayor peso empresarial en esta provincia —el 50,2 % del total—, aunque aún así la aportación económica sigue siendo proporcionalmente inferior a su presencia. En Alicante destacan también GFFD y GFFT, con el 19,7 % y el 17,6 % del VAB respectivamente, reflejando una estructura familiar que contribuye de forma importante a la actividad económica. Las categorías desvinculadas tienen un peso más modesto: GDFM aporta el 7,8% del VAB, aunque su peso en número se sitúa en el 1,9%. En total, el peso en la generación de riqueza de las empresas de control familiar se sitúa en el 81,4%.

En Castellón, el peso relativo de las empresas en manos de familias empresarias vuelve a ser un rasgo distintivo. GFFM y GFFD tienen un impacto en la generación de riqueza superior a su presencia en número, con el 13,9% y 18,5% del VAB de la provincia respectivamente. En esta provincia, la aportación de las empresas con gobernanza desvinculada de la propiedad se aumenta significativamente, de modo que la aportación al VAB de las empresas controladas por familias se sitúa en el 70,7% del total de la provincia, bastante por debajo de su peso en el conjunto de la Comunitat Valenciana. Castellón destaca como la provincia donde estas estructuras de propiedad y gobernanza desvinculada generan un mayor VAB en términos relativos.

La provincia de Valencia presenta una estructura con un predominio claro de ciertas tipologías. En este caso, algunas formas desvinculadas muestran una presencia más significativa: GDFM contribuye con un 11,8% del VAB— aunque suponen un 2% del total de empresas. En cuanto a las empresas familiares las empresas que son propiedad de varios miembros de una familia se comportan mejor que las empresas cuyo capital está controlado por personas físicas, especialmente la familia accionista principal es dominante (GFFD) (varios miembros de una misma familia reúnen conjuntamente el 50% o más del capital, sin alcanzar el 100%. En este caso, es necesario señalar que gran parte del VAB generado por este grupo se debe a la inclusión de Mercadona en esta categoría, cuyo peso supone aproximadamente un tercio del VAB de la provincia).

Gráfico 2.

Distribución del VAB por tipo de propiedad y gobierno. C. Valenciana, 2023 (porcentaje)



Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.

En el conjunto de la Comunitat Valenciana, la categoría GFAU —que representa el 47,7 % del total de empresas— aporta únicamente el 16,8 % del VAB regional. Esta diferencia entre presencia empresarial y aportación económica queda aún más clara en el **gráfico 3**, donde la ratio entre ambas magnitudes se sitúa en solo 0,4, lo que apunta a que, de media, estas empresas son de menor tamaño o presentan niveles de productividad inferiores. Por el contrario, las empresas catalogadas como GFFD, es decir, aquellas con un accionista familiar dominante, generan un 38,4% del VAB, a pesar de constituir únicamente el 14,9% del total de empresas; su ratio de 2,6 indica que su contribución relativa a la generación de riqueza más que duplica su peso en número.

Le siguen las empresas GFAR (1,7% de las empresas generan el 3,3% del VAB) con una ratio de 2. Asimismo, las empresas GFFM multiplican su peso por 1,6 en la generación de valor (6,4%), con respecto a su peso en número (4%).

Así, en el conjunto de las empresas caracterizadas por estar bajo el control de una familia empresaria, las ratios parecen indicar que la presencia en el capital de otros accionistas, además del accionista o la familia propietaria, actúa como catalizador del tamaño y la productividad, aprovechando las ventajas del compromiso familiar, pero combinadas con la lógica de la productividad y el crecimiento empresarial.

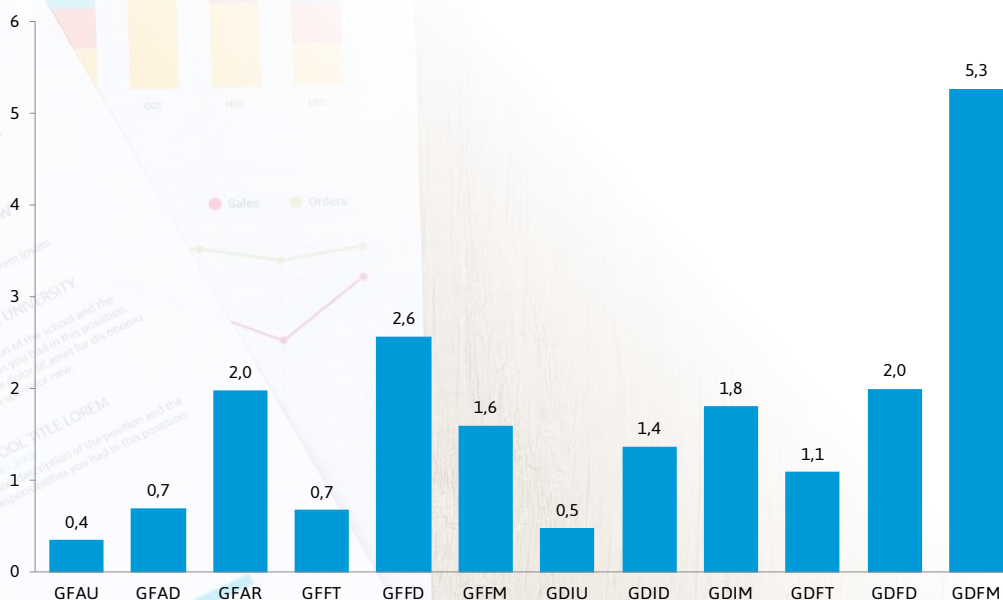
En el extremo opuesto se encuentran las empresas GFFT cuya aportación al VAB es proporcionalmente menor que su peso en número: su ratio es de 0,7 en el caso de la propiedad familiar total.

En cuanto a la gobernanza desvinculada, las diferencias también son notables. Las empresas GDIU —inversor único sin participación en órganos de gobierno— representan un 5,1% de las empresas valencianas y contribuyen únicamente con un 2,5% al VAB, con una ratio de 0,5. En cambio, destacan de forma extraordinaria las empresas donde la familia es inversora, pero está desvinculada de la gestión: GDFD y, sobre todo, GDFM. GDFD aporta el 2,8% del VAB con solo el 1,4% de empresas (ratio 2,0), mientras que GDFM, a pesar de tener un peso del 2% del total, en número, genera un 10,6 % del VAB, situando su ratio en 5,3, el más elevado de todos los grupos analizados. Esto indica que, aunque escasas en número, estas empresas con propiedad dispersa y gestión desvinculada suelen ser de gran envergadura económica.

En conjunto, el análisis subraya que la contribución al valor añadido no se alinea de forma directa con el número de empresas de cada categoría. Las compañías con familias dominantes (GFFD), relevantes (GFAR) y las familias minoritarias o con gobernanza desvinculada (GDFM) son, proporcionalmente, las que más aportan al VAB valenciano en términos relativos. En cambio, las empresas características del modelo tradicional con propietario único (GFAU y GDIU)¹ o totalmente dominada por una única familia (GFFT), pese a su enorme peso numérico, muestran una capacidad de generación de valor considerablemente menor. Esto pone de manifiesto que la estructura de la propiedad —y muy especialmente la combinación entre concentración de capital y configuración del gobierno corporativo— desempeña un papel crucial en el desempeño económico del tejido empresarial valenciano.

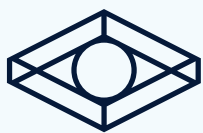
Gráfico 3.

Ratio entre la distribución del VAB y del número de empresas por tipo de propiedad y gobierno. C. Valenciana, 2023 (porcentaje)



Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.

¹ Los diferentes tipos de empresa son: Gobernanza Familiar de Accionista Único (GFAU); Gobernanza Familiar de Accionista Dominante (GFAD); Gobernanza Familiar con Accionista Relevante (GFAR); Gobernanza Familiar con Propiedad Familiar Total (GFFT); Gobernanza Familiar con Familia Propietaria Dominante (GFFD); Gobernanza Familiar con Familia Propietaria en Minoría (GFFM); Gobernanza Desvinculada de Inversor Único (GDIU); Gobernanza Desvinculada con Inversor Dominante (GDID); Gobernanza Desvinculada con Inversor Minoritario (GDIM); Gobernanza Desvinculada con Familia Propietaria Total (GDFT); Gobernanza Desvinculada con Familia Propietaria Dominante (GDFD); Gobernanza Desvinculada con Familia Inversora en Minoría (GDFM).



¿EXISTE RELACIÓN ENTRE LAS CARACTERÍSTICAS DE PROPIEDAD Y GOBERNANZA, Y LOS NIVELES DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL?

Para analizar la competitividad de las empresas de las diferentes categorías identificadas, nos apoyamos en el Índice GECEcomp elaborado por el Observatorio GECE. Sus características y descripción pueden consultarse en el anexo 1 de presente documento.

El análisis del nivel de competitividad según la tipología de propiedad y gobernanza revela diferencias claras entre grupos, que permiten identificar qué configuraciones empresariales concentran un mayor porcentaje de compañías en los niveles superiores de desempeño competitivo (**gráfico 4**).

En general, todas las tipologías muestran una distribución relativamente equilibrada entre los cuatro niveles de competitividad, pero algunas destacan por una presencia sensiblemente mayor de empresas situadas en los estratos más altos —competitividad alta y media-alta—, mientras que otras acumulan más proporción en los niveles medio-bajo y bajo.

Las empresas con mayores porcentajes de alta competitividad se encuentran sobre todo entre aquellas con estructuras de propiedad más diversificadas o con presencia familiar no dominante. En particular, GFAR reúne el 29,2% de empresas altamente competitivas, seguido de GFFD, con un 28,7%, y GFAD, con un 26,2%. Estos porcentajes son sustancialmente superiores a los de empresas como las GFAU (mayoritariamente empresas de poco tamaño), donde las altamente competitivas representan el 23%. También destacan dentro de la gobernanza desvinculada la categoría GDFD (26,2%), con propiedad en manos de una familia empresaria dominante, aunque con gestión desvinculada de la familia propietaria. También es digno de mención el elevado porcentaje de

empresas altamente competitivas en el grupo GFFT, con un 29,4% en dicho estrato.

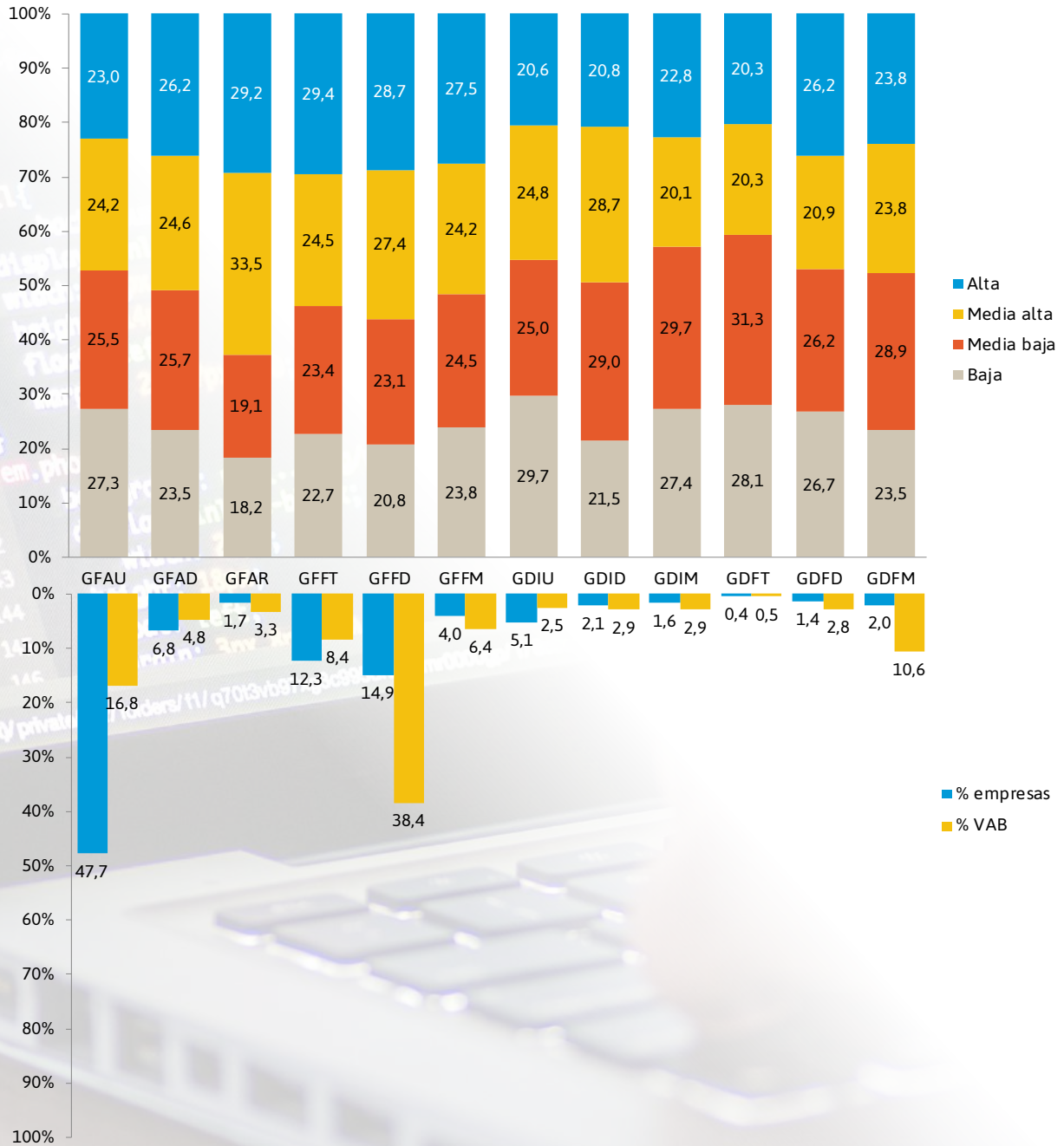
Si ampliamos la mirada e incorporamos tanto la competitividad alta como la media-alta —es decir, las empresas mejor posicionadas competitivamente—, las diferencias se intensifican. Las empresas GFAR son las que alcanzan el mejor desempeño relativo: suman un 29,2% de alta competitividad y un 33,5% de competitividad media-alta, lo que supone casi dos de cada tres (62,7%) de las empresas GFAR se sitúan en niveles competitivos elevados. Estas empresas combinan la presencia de una familia con control en la gobernanza, aunque con una estructura de capital más abierta y dispersa. Este tipo de empresas, sin embargo, no es muy común, ya que representa solo un 1,7% del total de las empresas de la Comunitat Valenciana y aporta un 3,3% del VAB. Un patrón similar se observa en empresas con mayor peso, tanto en porcentaje como en aportación al VAB. Destacan especialmente las empresas GFFD, donde un 28,7% presenta competitividad alta y el 27,4% media-alta (en total 56,1%) y las GFFT en las que un 29,4% tiene alta competitividad y el 24,5% media-alta (que suman un 53,9%). Asimismo, las empresas del tipo GFAD muestran un 26,2% de competitividad alta y un 24,6% media-alta (en total 50,8%). Estas cifras convierten a las empresas con participación familiar significativa —ya sea mediante un accionista dominante o relevante, o familias propietarias con posiciones suficientemente fuertes— en algunos de los grupos más competitivos. Estas tres categorías de empresas suman un 34% de las empresas de la Comunitat Valenciana y aportan conjuntamente un 51,5% del VAB.

“LAS EMPRESAS FAMILIARES CON MAYORES PORCENTAJES DE ALTA COMPETITIVIDAD SE ENCUENTRAN SOBRE TODO ENTRE AQUELLAS CON ESTRUCTURAS DE PROPIEDAD MÁS DIVERSIFICADAS O CON PRESENCIA FAMILIAR NO DOMINANTE. EN EL ÁMBITO DE LA GOBERNANZA DESVINCULADA, SOLO LAS EMPRESAS CUYA PROPIEDAD ESTÁ CONTROLADA POR UNA FAMILIA DOMINANTE, PERO TIENEN LA GESTIÓN DESVINCULADA DE LA FAMILIA (GDFD), MUESTRA UN NIVEL DE ALTA COMPETITIVIDAD (26,2%)”

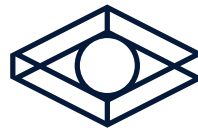


Gráfico 4.

Distribución del número de empresas por tipo de propiedad y gobierno según nivel de competitividad. C. Valenciana, 2023 (porcentaje)



Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.



¿ES LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL A UNA CUESTIÓN ASOCIADA AL GRADO DE CONSOLIDACIÓN EN EL MERCADO?

Tras analizar los datos de competitividad, valoramos en este apartado si existe alguna relación entre los resultados globales de competitividad observados en cada categoría, y el grado en que las empresas de dicho grupo están más o menos consolidadas. Para ello, analizamos la distribución por edad de las empresas de cada grupo.

El análisis de la distribución por edades de las empresas según su tipo de propiedad y gobernanza permite avanzar en una posible relación entre antigüedad empresarial y nivel de competitividad, complementando los resultados observados previamente. El **gráfico 5** clasifica las empresas en grupos que se corresponde a los quintiles de edad, de modo que el quintil 1 corresponde a las compañías más jóvenes (hasta 9 años) y el quintil 5 a las de mayor antigüedad (más de 31 años).

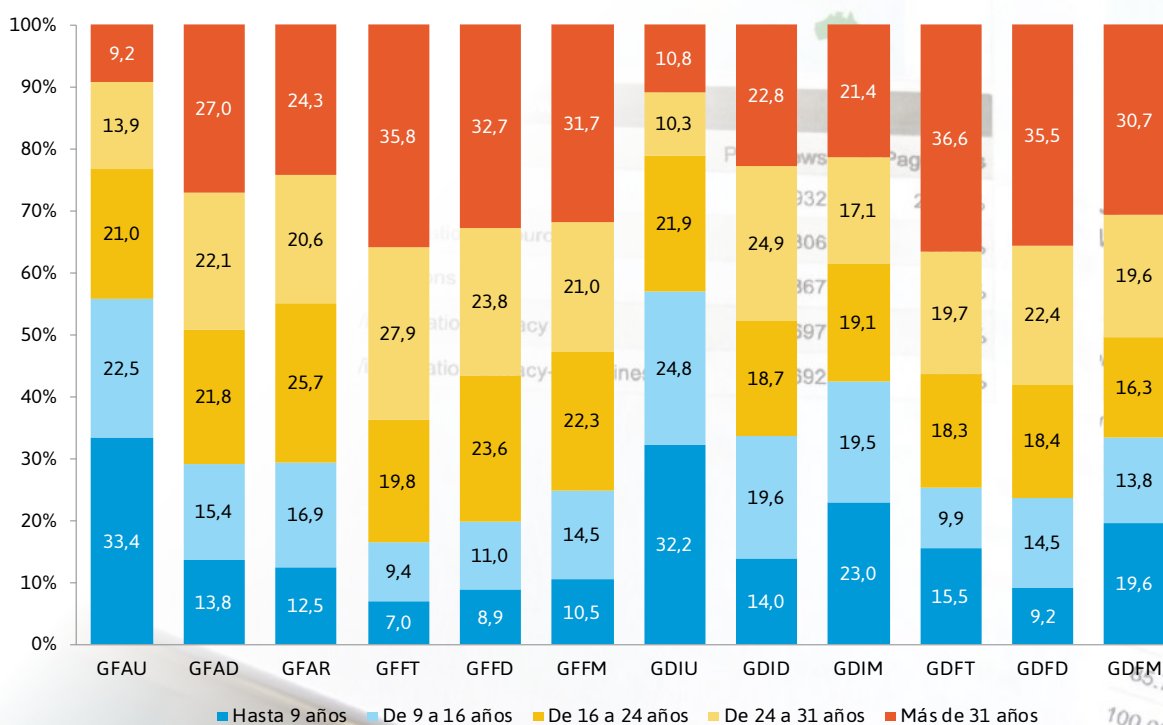
A primera vista, se observa que las tipologías empresariales con mejores resultados competitivos —como GFAR, GFAD, GFFT, GFFD, o GDFD— tienden a presentar una mayor con-

En el ámbito de la gobernanza desvinculada, solo una de las categorías de empresas, el de empresas cuya propiedad está controlada por una familia dominante, pero tienen la gestión desvinculada de la familia (GDFD), muestra un nivel de alta competitividad (26,2%) por encima de los promedios nacionales. No obstante, al ampliar la mirada a las empresas de competitividad media-alta, el porcentaje total no alcanza el 50% establecido como promedio. El resto de las categorías de gestión desvinculada presenta niveles de competitividad más bajos que los promedios nacionales, tanto en lo relativo a la competitividad alta como media-alta. Esto parece indicar que la participación familiar en la gobernanza está asociada a un plus sobre la competitividad empresarial, una evidencia que contradice la tradicional visión de la falta de competitividad de las empresas familiares.

En el otro extremo, entre las tipologías con menor presencia de empresas altamente competitivas, y con mayor peso en las empresas de baja competitividad se encuentran tres de gobernanza desvinculada (GDIU, empresas con un único inversor; GDIM, empresas cuyo inversor principal es una persona física en posición minoritaria; y GDFT, empresas propiedad al 100% de una familia que no participa en la gobernanza). No obstante, el peso conjunto de estas empresas se sitúa en un 7,5% del total de empresas. Asimismo, la categoría de empresas propiedad de un único accionista involucrado en la gobernanza (GFAU) acompaña a las anteriores en una situación de debilidad competitiva. En este caso, se trata de la categoría más frecuente en el ecosistema empresarial valenciano (47,7% de las empresas), aunque su peso en la generación de valor y empleo es mucho más limitado (16,8% del VAB).

Gráfico 5.

Distribución del número de empresas por tipo de propiedad y gobierno según la edad de la empresa. C. Valenciana, 2023 (porcentaje)



Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.

centración de empresas en los quintiles de edad más altos. Esto sugiere que la experiencia, la consolidación de mercados y los procesos internos más maduros pueden ser factores relevantes para explicar su mejor desempeño. Por ejemplo, las empresas GFAR, que destacaban por su elevada proporción de firmas altamente competitivas, muestran un porcentaje significativo de empresas en los quintiles 4 (de 24 a 31 años) y 5 (más de 31 años). En conjunto, 44,9% de las empresas GFAR se sitúan entre las más antiguas.

Todavía con mayor intensidad ocurre esto entre las categorías familiares amplias. Por ejemplo, en las empresas GFFT el quintil 4 representa un 27,9% y el quintil 5 un 35,8%, reforzando la idea de que estas empresas combinan la fortaleza de una estructura de propiedad controlada por una familia propietaria con la estabilidad derivada de una trayectoria prolongada. De modo similar, las empresas GFFD confirman esta tendencia: el 32,7% de sus empresas pertenece al quintil 5 (las más veteranas), mientras que otro 23,8% corresponde al quintil 4. Estas cifras sugieren que la presencia de varios miembros familiares en el capital y en la gobernanza puede estar asociada a negocios con una larga historia y a estructuras organizativas ya consolidadas.

En el ámbito de la gobernanza desvinculada, la categoría GDFD, que había mostrado también buenos niveles de competitividad, sigue la misma lógica: el quintil 5 supone el 35,5%, y el quintil 4, el 22,4%, lo que indica un peso considerable de empresas maduras.

Las tipologías con menor nivel competitivo relativo muestran patrones distintos. GDIU, por ejemplo, presenta un predominio claro en el quintil 1 (hasta 9 años) y 2 (de 9 a 16 años): 32,2% y 24,8%, respectivamente. Es decir, más de la mitad de estas empresas (57%) se encuentra entre las más jóvenes del tejido empresarial valenciano, lo que puede explicar en parte sus menores niveles de competitividad. Algo similar ocurre con GFAU, donde los quintiles 1 y 2 suman un 55,9% de las empresas, el porcentaje más elevado entre las categorías familiares. Este comportamiento coincide con su baja contribución relativa al VAB y con los niveles de competitividad observados en el gráfico anterior.

En conjunto, el análisis muestra que, aunque la antigüedad es un factor asociado a una mayor competitividad en muchas tipologías, esta relación no es universal. Los grupos más competitivos suelen incluir una proporción relevante de empresas maduras, pero existen categorías —especialmente dentro de la gobernanza desvinculada— que no alcanzan altos niveles de competitividad pese a contar con un tejido empresarial relativamente maduro. Esto apunta a que la edad es una variable relevante, pero no determinante, y que la estructura de propiedad y la forma de gobernanza desempeñan un papel igualmente crucial en el desempeño de las empresas valencianas.

“LA ANTIGÜEDAD ES UN FACTOR ASOCIADO A UNA MAYOR COMPETITIVIDAD. LOS GRUPOS MÁS COMPETITIVOS SUELEN INCLUIR UNA PROPORCIÓN RELEVANTE DE EMPRESAS MADURAS, AUNQUE NO SIEMPRE ES ASÍ. ESTO APUNTA A QUE LA EDAD ES UNA VARIABLE RELEVANTE, PERO NO DETERMINANTE, Y QUE LA ESTRUCTURA DE PROPIEDAD Y LA FORMA DE GOBERNANZA DESEMPEÑAN UN PAPEL IGUALMENTE CRUCIAL EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS VALENCIANAS”



CONCLUSIONES

El análisis del ecosistema empresarial de la Comunitat Valenciana revela un tejido productivo en el que la propiedad y el gobierno corporativo desempeñan un papel decisivo en la forma en que las empresas crean valor, compiten y evolucionan. Lejos de ser un sistema homogéneo, la empresa valenciana se articula a través de una variedad de estructuras que combinan en distinta medida concentración de capital, participación familiar y mayor o menor involucración en la gestión por parte de la propiedad. Estas combinaciones dan lugar a comportamientos económicos muy distintos, en los que la forma de gobernanza y la apertura del capital resultan tan importantes como el tamaño o la antigüedad.

La primera gran conclusión del estudio es el predominio abrumador de las estructuras familiares. Alrededor de un 87,4% de las empresas de la Comunitat Valenciana se encuentran bajo algún tipo de gobernanza familiar, lo que convierte a este modelo en el verdadero eje organizativo del entramado empresarial valenciano. Dentro de esta categoría, casi la mitad del tejido (47,7%) está formado por empresas de accionista único con gobernanza familiar (GFAU), un rasgo que evidencia la profunda tradición de control empresarial altamente concentrado en una sola persona. Aun así, las empresas donde varios miembros de una familia coinciden en la propiedad y la gestión —especialmente GFFT, GFFD y GFFM— representan una parte muy sustancial del total, mostrando que la dimensión familiar va más allá del propietario individual.

Ahora bien, la capacidad de generar riqueza no sigue el mismo patrón que la distribución en número de empresas. La comparación entre presencia empresarial y contribución al VAB muestra un desplazamiento claro hacia tipologías con estructuras de propiedad menos concentradas o con roles familiares más equilibrados. Así, mientras GFAU concentra casi la mitad de las empresas, solo aporta el 16,8% del VAB, lo que refleja tamaños medios más reducidos o menores niveles de productividad. En cambio, las empresas con familia dominante (GFFD) —apenas un 14,9% del total— generan el 38,4% del VAB, situándose como uno de los grupos más potentes en términos de rendimiento económico. De forma similar, categorías como GFAR o GFFM muestran una aportación al valor añadido claramente superior a lo que cabría esperar por su peso en número.

En el ámbito de la gobernanza desvinculada, también aparecen patrones muy heterogéneos. Las empresas con inversor único (GDIU) o dominante (GDID) aportan menos VAB del que correspondería a su presencia porcentual. En cambio, las empresas donde existe una familia propietaria minoritaria o dominante, pero sin participación en la gestión (GDFM, GDFD) exhiben comportamientos notables: pese a su escaso peso numérico, generan porcentajes de VAB significativamente ele-

vados, especialmente en el caso de GDFM, que destaca como uno de los grupos más intensivos en generación de riqueza.

Las diferencias estructurales también se proyectan sobre la competitividad empresarial. Las categorías que reúnen mayores proporciones de empresas altamente competitivas son aquellas en las que la familia desempeña un papel relevante, pero donde la propiedad está menos concentrada o donde existe un equilibrio entre varios socios: destacan GFAD, GFAR, GFFT y GFFD, todas ellas con porcentajes de competitividad alta superiores a los promedios nacionales. De hecho, GFAR se sitúa como una de las tipologías más sólidas en niveles de competitividad alta y media-alta, con más del 60% de sus empresas en esos estratos. En cambio, las empresas de propietario único —tanto GFAU como GDIU— se concentran en niveles de competitividad más modestos, lo que refuerza la idea de que la concentración extrema del capital limita el crecimiento y la competitividad.

La antigüedad introduce un matiz importante. Los grupos más competitivos suelen mostrar una mayor presencia de empresas maduras: en GFFT, GFFD, GFAD, GFAR y GDFD los quintiles superiores de edad agrupan una parte significativa de las compañías. Esta pauta sugiere que la consolidación temporal —procesos, redes comerciales, estabilidad organizativa— actúa como palanca de competitividad. No obstante, el vínculo no es uniforme: existen grupos con empresas relativamente maduras, como algunas tipologías desvinculadas, que no alcanzan los niveles competitivos de los grupos familiares

mejor posicionados, lo que demuestra que la edad, aunque relevante, no es determinante.

Finalmente, las diferencias provinciales introducen matices importantes. Alicante presenta la mayor concentración de empresas de propietario único, lo que se refleja en una menor aportación relativa al VAB de este grupo. Castellón, en cambio, sobresale por su elevada presencia de familias propietarias amplias, especialmente en GFFD, lo que explica su mayor capacidad de generación de valor. Valencia muestra un perfil intermedio y más diversificado, con mayor protagonismo de modelos desvinculados que, pese a su menor peso numérico, tienen un impacto económico relevante.

En conjunto, el estudio permite afirmar que la fórmula más eficiente en la economía valenciana no es ni la empresa familiar tradicional ni la empresa totalmente desvinculada, sino aquellas configuraciones que combinan la fortaleza y compromiso de la propiedad familiar con la gestión profesional (con independencia de la consanguineidad familiar o no), la apertura del capital o la participación de otros socios, ya sean familiares o no. Estas estructuras intermedias concentran hoy la mayor parte del dinamismo económico, la competitividad más elevada y los mayores niveles de consolidación.

“LA FÓRMULA MÁS EFICIENTE EN LA ECONOMÍA VALENCIANA NO ES NI LA EMPRESA FAMILIAR TRADICIONAL NI LA EMPRESA TOTALMENTE DESVINCULADA, SINO AQUELLAS CONFIGURACIONES QUE COMBINAN LA FORTALEZA Y COMPROMISO DE LA PROPIEDAD FAMILIAR CON LA GESTIÓN PROFESIONAL, LA APERTURA DEL CAPITAL O LA PARTICIPACIÓN DE OTROS SOCIOS (SEAN FAMILIARES O NO)”



ANEXO 1. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS POR NIVELES DE COMPETITIVIDAD

La clasificación de empresas por niveles de competitividad realizada por el Observatorio GECE se realiza a partir del indicador de competitividad GECEcomp. Para este cálculo el Observatorio GECE se apoya en 7 indicadores relacionados con la competitividad y supervivencia de las empresas. Incluyen valoraciones, tanto a corto como largo plazo, de la rentabilidad de la empresa y su solvencia, y considera también su productividad, el crecimiento de las ventas o el endeudamiento, aspectos que atienden los intereses de la propiedad, pero también los de otros *stakeholders* tales como clientes, proveedores o acreedores de diferentes tipos.

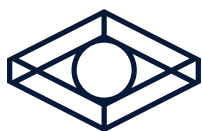
Indicadores de competitividad del Índice GECEcomp

- Rentabilidad a C/P: Resultados antes de impuestos/Activo total
- Rentabilidad a L/P: Reservas/Activo total
- Solvencia a C/P: (Activo circulante - Pasivo circulante) / Activo total
- Solvencia a L/P: Fondos propios/Pasivo exigible total
- Productividad (empleo): Valor Añadido/Empleo
- Tasa de crecimiento de ventas (sobre año anterior)
- Cash-flow/Deuda: EBITDA / Pasivo exigible total

A partir de estos indicadores, el proceso de clasificación de las empresas es el siguiente:

1. Para cada sector a 4 dígitos de la CNAE-2009, se ordenan las empresas de la muestra de mejor a peor valor en cada uno de los 7 indicadores.
2. Se asigna, para cada indicador una puntuación de 0 a 100 a cada empresa. Esta puntuación se deriva del percentil en el que se encuentra situada la empresa en cada indicador, con respecto a las empresas de su sector.
3. Se suman los valores asignados en los 7 indicadores a cada empresa, obteniendo un valor entre 0 y 700.
4. Se distribuye la muestra completa de empresas en cuatro partes (cuartiles) iguales, cada una conteniendo un 25% de las empresas de la muestra.
5. Se etiqueta a cada empresa en función del grupo en el que se sitúa.
6. El grupo de empresas de alta competitividad reúne al 25% de las empresas españolas con mejores puntuaciones en el índice GECEcomp.
7. El siguiente grupo es el de las empresas con competitividad media alta, seguido de las empresas de competitividad media baja y, por último, las empresas de baja competitividad.

De este modo, para estudiar el nivel de competitividad de un determinado grupo de empresas (p. ej. las empresas de una región o las empresas de un sector determinado), se calcula qué porcentaje de las empresas de la muestra estudiada está etiquetado en cada uno de los niveles.



ANEXO 2. CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA ANALIZADA

La muestra de empresas utilizada para este informe procede de la base de datos SABI (Bureau van Dijk). Esta base de datos contiene datos históricos de las cuentas anuales depositadas en los registros mercantiles, además del sector de actividad de la empresa, el estado, la forma jurídica, etc. Los estados financieros analizados corresponden al ejercicio 2023.

Los resultados del análisis a partir de estos datos, y las conclusiones derivadas, han de matizarse teniendo en cuenta el alcance y la calidad de los datos de partida, pues existen sesgos que pueden afectar al análisis (aun siendo una muestra lo más representativa posible de la realidad). La selección de la muestra ha sido realizada a partir de la aplicación de una serie de criterios que tienen por objeto disponer de un conjunto de datos representativo y fiable.

La muestra inicial sobre la que trabaja este informe es de 16.289 empresas de la C. Valenciana en 2023. Para una población total de empresas valencianas de 179.527 empresas a 1 de enero de 2024, según el Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística, la muestra ofrece margen de error máximo del 0,73% para un intervalo de confianza del 95%.

El **cuadro A1** presenta la muestra de empresas por tipo de propiedad y gobierno para la Comunitat Valenciana.

Cuadro A1.

Descripción de la muestra de empresas por tipo de propiedad y gobierno

	Número de empresas	Distribución porcentual
Gobernanza familiar de accionista único (GFAU)	7.771	47,7
Gobernanza familiar de accionista dominante (GFAD)	1.105	6,8
Gobernanza familiar con un accionista relevante (GFAR)	272	1,7
Gobernanza familiar con propiedad familiar total (GFFT)	2.003	12,3
Gobernanza familiar con familia propietaria dominante (GFFD)	2.430	14,9
Gobernanza familiar con familia propietaria en minoría (GFFM)	649	4,0
Gobernanza delegada de Inversor Único (GDIU)	835	5,1
Gobernanza delegada con inversor dominante (GDID)	342	2,1
Gobernanza delegada con inversor minoritario con (GDIM)	257	1,6
Gobernanza delegada con familia propietaria total (GDFT)	71	0,4
Gobernanza delegada con Familia propietaria dominante con (GDFD)	228	1,4
Gobernanza delegada con Familia inversora en minoría (GDFM)	326	2,0
Total	16.289	100,0

Fuente: SABI (Bureau van Dijk) y elaboración propia.

Ivie (Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas):

El Ivie es un centro dedicado al desarrollo y fomento de la investigación económica y a su proyección en el ámbito nacional e internacional. Entre sus actividades, realiza y difunde trabajos de investigación que responden a necesidades prácticas y específicas, y crea bancos de datos que mejoran la información económica, haciéndola accesible para los agentes públicos y la sociedad en su conjunto.

CaixaBank:

CaixaBank es el grupo financiero líder en España y uno de los más importantes de Portugal, donde controla el 100% de BPI, con un modelo de banca universal socialmente responsable que apuesta por un servicio cercano y de calidad. El banco tiene alrededor de 21 millones de clientes en el mercado ibérico, la mayor red comercial de la península, con unas 6.300 oficinas y 15.400 cajeros automáticos, y el liderazgo en banca digital con 10 millones de clientes digitales. Gracias a su modelo de especialización, con una propuesta de valor de productos y servicios adaptada para cada segmento, CaixaBank es una referencia para el tejido empresarial, así como para comercios, negocios, autónomos y emprendedores.

Entidades colaboradoras

Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València (CEFUV):

La CEFUV es una institución nacida en 2006 de la colaboración de la Universitat de València con AVE, EDEM, IVEFA e IEF, cuenta con la colaboración de CaixaBank y Broseta Abogados. Tiene como misión contribuir a la mejora de la competitividad y las probabilidades de éxito y perdurabilidad a largo plazo de las empresas familiares.



OBSERVATORIO **GECE**



CaixaBank

Este proyecto ha sido realizado por el siguiente equipo investigador:

Carlos Albert (Ivie y Universitat de València)
Alejandro Escribá (Ivie y Universitat de València)
Rodrigo Aragón (Ivie)

Edición:

Alicia Raya (Ivie)

Más información: info@observatoriergece.es