





ESTUDIO CUALITATIVO SOBRE ASESORAMIENTO TÉCNICO A TRABAJADORES/AS Y EMPRESARIOS/AS DE EMPRESAS SIN RELEVO GENERACIONAL EN EL ÁMBITO DE LA RECUPERACIÓN DE EMPRESAS POR PARTE DE LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS A TRAVÉS DE LA FÓRMULA COOPERATIVA.

Sinopsis

En los últimos años hemos conocido a través de la prensa, televisión, amigos y amigas y conocidos y conocidas, el declive de muchas empresas que no han tenido más remedio que cerrar por diversos motivos, otras han tenido que ser rescatadas y otras han subsistido gracias a despidos masivos de personal, esto nos ha llevado a pensar que algo no está funcionando bien en el actual mercado de trabajo y que hay que dar soluciones.

Bajo este marco contextual nos planteamos como objetivos de este estudio (1) Potenciar y consolidar la actividad económica de empresas/autónomos, apostando por los negocios que tienen futuro pero también fecha de caducidad por circunstancias ajenas muchas veces a su modelo de negocio, como la jubilación de su propietario o propietaria, u otras razones y (2) Asegurar la continuidad y supervivencia de estas empresas traspasándolo a los y las trabajadores y trabajadoras de la empresa, que se convertirán mediante la fórmula de cooperativa de trabajo en socios y socias trabajadoras de la misma y trabajadores y trabajadoras al mismo tiempo.

Para la recogida de datos se han utilizado herramientas de investigación cualitativas que ofrecen la posibilidad de explorar aspectos concretos de los problemas internos de las empresas y nos permiten explicar el cómo y porqué de los fenómenos observados en el contexto real.

Las herramientas utilizadas fueron consensuadas con personas interesadas en este proyecto pertenecientes a los departamentos de empleo de diversas entidades públicas como diputaciones, CADEs, ayuntamientos, Cámara de comercio, etc.

Los datos recogidos se han extraído principalmente de (1) los directores y directoras provinciales de las sedes de FAECTA, (2) los trabajadores y trabajadoras de algunas cooperativas recuperadas como ejemplo de estos casos y (3) empresas en proceso de cierre por diferentes causas que pudieran acogerse a programa de recuperación a través de sus trabajadores y trabajadoras en forma de cooperativa.

Los resultados esbozan las principales causas de cierre de las empresas contactadas y reflejan las principales causas que llevan a los trabajadores a asociarse como cooperativa.













ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. Objetivos del estudio	4
1.2. Resumen de datos del estudio previo	5
1.3. Fuentes de recogida de información	7
2. METODOLOGÍA	7
2.1. Tipos de empresas objeto de estudio	7
2.2. Definición de las variables a estudiar	8
2.3. Instrumentos utilizados	8
2.4. Procedimiento seguido	9
2.5. Obstáculos encontrados	13
3. RESULTADOS	14
4. CONCLUSIONES	18
5. DISCUSIÓN	19
5.1. Recomendaciones/propuestas de mejora	20
6. RECONOCIMIENTOS	21
7. REFERENCIAS	22













1. INTRODUCCIÓN

Desde hace unos años, la crisis está azotando al sector empresarial en Andalucía conllevando a un aumento del desempleo por la gran pérdida de puestos de trabajos. Según datos de la *Central de Balances de actividad empresarial en Andalucía y del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía* con respecto a las grandes empresas y las PYMES andaluzas, se pasa en 2.008 de 14.058 de estas empresas en Andalucía a tener 9.944 empresas en 2013, suponiendo una reducción del 30%.

Esto hace que los trabajadores y trabajadoras en paro tengan que ejercer su actividad laboral por su cuenta, reflejándose en Andalucía el aumento de las Microempresas, según otros datos de la *Central de Balances e Instituto de Estadística*, se produce un aumento del 22% es esos mismos años, lo cual no compensa en absoluto el número de puestos de trabajo perdidos que según el *Instituto Cajasol* contabiliza en 521.900 personas ocupadas menos donde toman de referencia datos de la *Encuesta de Población Activa (EPA) publicada por el Instituto Nacional de Estadística desde el año 2008 hasta el 2012.*

Por ello consideramos esencial desde FAECTA no solo incidir en la creación de empresas, donde ya se están haciendo esfuerzos e inversiones desde entidades públicas y privadas, si no intervenir igualmente en evitar el cierre y pérdida de puestos que actualmente existen, habiendo sido el modelo cooperativo como el modelo empresarial más resistente a las vicisitudes acontecidas durante a la crisis y las responsables del mantenimiento de un alto porcentaje de puestos de trabajo en Andalucía. Más de 400.000 personas asociadas, 7 mil empresas y 67.500 puestos de trabajo directos son algunas de las cifras que el cooperativismo aporta en Andalucía.

Según el estudio sobre LAS COOPERATIVAS COMO FORMA ALTERNATIVA DE CREACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO: EL EMPLEO COOPERATIVO ENTRE MITOS Y REALIDADES de Cristóbal Molina Navarrete, Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social Universidad de Jaén y publicado por la Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social 37. (2014) nos dice que "Inmersos en la crisis económica, en el periodo 2007 a 2010, los empleos en las cooperativas han aumentado más de un 1% mientras en las sociedades mercantiles de capitales se ha destruido un 16% de los empleos", una de las ideas que le hace señalar a las cooperativas, no solo como más resistentes, si no como generadoras de empleo en periodos de crisis frente a otro tipo de sociedades y que puede corroborar en este mismo estudio gracias a los datos de la Organización Internacional del Trabajo.

Por ende y con los datos recogidos de FAECTA con respecto a su acción en el ámbito de la recuperación de empresas por sus trabajadores y trabajadoras bajo el modelo cooperativo, dirigimos este estudio a conseguir datos que reflejen la utilidad de estas acciones de recuperación.













En referencia al relevo generacional, desde la Comisión Europea, se arrojan datos estimados de que unas 150.000 empresas, que emplean a cerca de 600.000 personas, se pueden perder en los próximos años, a causas de una inexistente gestión del relevo generacional y hacen constar la necesidad de contar con un plan de relevo empresarial. FAECTA utiliza como alternativa posible dar el relevo a través de los trabajadores y trabajadoras de la empresa de forma planificada en caso de que las personas responsables de la empresa decidan, antes de su jubilación, abandonar su puesto de gestor o gestora. En estos casos una posibilidad que se plantea es el traspaso a las personas trabajadoras de la empresa bajo el modelo cooperativo.

Por ello en este estudio cualitativo queremos descubrir casos y formas de hacer llegar esta posibilidad a las empresas con personas en edad de jubilación. Para ello recogemos información del entorno empresarial andaluz para descubrir el calado actual de esta alternativa y el éxito de este tipo de traspasos.

1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Los objetivos generales del presente estudio son:

- Potenciar y consolidar la actividad económica de empresas/autónomos, apostando por los negocios que tienen futuro pero también fecha de caducidad por circunstancias ajenas muchas veces a su modelo de negocio, como la jubilación de su propietario o propietaria, u otras razones
- Asegurar la continuidad y supervivencia de estas empresas traspasándolas a los trabajadores y trabajadoras de la empresa, que se convertirán mediante la fórmula de cooperativa de trabajo en socios y socias trabajadoras de ésta.

De manera indirecta lo que pretendemos es que no se pierda más empleo, dándole la opción, a los empleados y empleadas de las empresas, de conservar su puesto de trabajo tomando las riendas de la misma o de su línea de negocio gestionándola de manera democrática a través de la fórmula cooperativa, siempre que sea viable.

Además este estudio pretende conseguir una serie de objetivos específicos los cuales se estudian aquí, que son:

- Conocer la realidad andaluza de las empresas y personas autónomas susceptibles de cierre de sus empresas o finalización de su actividad por no tener relevo generacional u otras causas.
- Sensibilizar, informar y asesorar a empresarios y empresarias con el objetivo de dar a conocer las opciones para transmitir o traspasar la empresa a sus trabajadores y trabajadoras.
- Sensibilizar, acompañar y tutorizar a trabajadores y trabajadoras susceptibles de quedarse con la gestión y propiedad de la empresas o actividad y mantener sus puestos de trabajo ante la posibilidad de cierre de la misma para la constitución de cooperativas de trabajo.













Todo esto le va a permitir a FAECTA encontrar fuentes de información fiables que les ayuden a detectar con prontitud posible situaciones de cierre por causa de falta de relevo u otras y favorecer así la recuperación de dichos negocios bajo el modelo cooperativo, antes de que cierren y sean disueltas.

1. 2. RESUMEN DE DATOS DEL ESTUDIO PREVIO

Estos datos, extraídos de un estudio previo realizado para encontrar las causas que hacen a las empresas echar el cierre en nuestra comunidad autónoma, Andalucía, aportan información que puede ser de interés en la deducción de resultados nuevos en este estudio cualitativo.

Mostramos las hipótesis desde las que partimos y las conclusiones extraídas tras el análisis de los datos contextuales y estadísticos consultados:

LAS HIPÓTESIS PLANTEADAS EN EL ESTUDIO PREVIO:

Para saber dónde localizar esta búsqueda, hemos realizado diversas hipótesis que nos guiarán en el análisis de la situación. Estas **hipótesis** son las siguientes:

- Las empresas que mayor incidencia de cierre son del sector construcción, industria y servicios, por lo que podrían ser sectores de mayor probabilidad de encontrar empresas susceptibles de entrar en recuperación.
- En las provincias con mayor desempleo están desapareciendo el mayor número de empresas.
- Las empresas que reducen su capital puede que estén entrando en situación de quiebra.
- Existe mayor número de empresas que pueden ser recuperadas por motivos de cierre que por falta de relevo generacional.
- El mayor número de sociedades que se extinguen son Sociedades limitadas.
- Ha aumentado el número de cooperativas en Andalucía.
- Ha aumentado el número de empresas recuperadas por sus trabajadores y trabajadoras.

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO PREVIO:

Todos los datos recopilados nos dan información sobre en qué lugares y sectores enfocar el esfuerzo de búsqueda de empresas que puedan ser susceptibles de ser recuperadas bajo el modelo cooperativo de trabajo por parte de sus trabajadores y trabajadoras. Sin embargo para hacer un estudio completo no se discriminará en principio por dichas variables, ya que nos interesa recoger gran cantidad de datos que confirmen o no la hipótesis planteadas.













Teniendo en cuenta la información recogida, en siguientes fases, haremos más hincapié en:

Estos datos nos dan pistas sobre qué tipos de empresas son más susceptibles de entrar en este proyecto, que según los datos expuestos serían *Sociedades limitadas del sector construcción, comercio e industria.*

Teniendo en cuenta los datos obtenidos sobre las empresas que se encuentran en concurso de acreedores, donde más posibilidades de encontrar empresas en riesgo de cierre es en **Sevilla, Málaga y Cádiz.**

El mayor número de Socieda<mark>des mercantiles extinguidas en Andalucía se encuentra en **Sevilla** y **Málaga**. En sentido contrario, Jaén y Huelva destacan como las provincias donde la cifra de sociedades mercantiles disueltas ha sido inferior.</mark>

En cuanto a las empresas que han reducido su capital, vemos de **Córdoba y Málaga** son las más afectadas en este sentido, aunque no sabemos exactamente el motivo de esa reducción, vamos a tomar estos datos como una pista para hacer más hincapié en estas provincias en comparación con las otras.

Las menos afectadas por reducción de capital han sido Jaén y Huelva.

En cuanto a los datos recopilados relacionados con el desempleo, podemos decir que en la evolución desde el 2007 al 2014, ha habido un aumento incremental del paro en todas las provincias, es a partir de 2014 cuando empieza a mejorar la situación en cada provincia a excepción de Cádiz, en la que sigue aumentando el desempleo. Preocupante además esta situación de Cádiz, que aunque no es la provincia con mayor nivel de desempleo, es la población donde más está creciendo el índice de población activa.

Habrá que prestar especial atención también a provincias como **Jaén, Almería y Córdoba** ya que en los estudios de desempleo del primer trimestre de 2015 aparecen como las provincias que presentan un aumento del desempleo, mientras que en las otras, como reflejó el análisis en 2014, sigue descendiendo.

Los sectores más afectados por el desempleo son **servicios, agricultura e industria** según el estudio de enero de 2015.

Los datos reflejan que en Málaga y Sevilla es donde mayor número de alta de autónomos se registran, mientras que en Huelva y Jaén son las que menos afiliados autónomos aumentan en la seguridad social. Aun así hay un aumento de afiliados con respecto al año anterior a nivel andaluz.

Se hace mayor incidencia en el programa con respecto:

- Forma jurídica: Sociedades Limitadas
- Sectores de actividad: Construcción, Comercio, Industria y Servicios.
- Provincias prioritarias: Málaga, Sevilla y Cádiz.













1.3. FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

El estudio cualitativo estará basado en las siguientes fuentes de recogida de información:

Como **FUENTES PRIMARIAS** de recogida de datos utilizaremos: empresarios, empresarias y personas trabajadoras de empresas en situación de potencial cierre, directores y directoras provinciales de FAECTA, representantes de cooperativas ya recuperadas y otros profesionales expertos en recuperación, esto lo haremos a través de diferentes instrumentos de recogida de datos.

Cómo **FUENTES SECUNDARIAS** de recogida de datos utilizaremos: información de administración pública, otros estudios ya realizados sobre el tema, artículos, etc.

Otro recurso de gran utilidad para el proyecto es la dinamización de grupos de trabajo con entidades clave creados en la provincia y con los que establecer medios de comunicación directa y enviarles los cuestionarios iniciales de identificación empresarial e información del proyecto para que nos ayuden a difundir la información del mismo y a buscar empresas susceptibles de participar en este estudio.

2. MÉTODO

Como se ha mencionado anteriormente, se ha realizado una recogida de información a través de entrevistas, mesas de trabajo y cuestionarios. La forma en la que se aplican cada una de las herramientas utilizadas y las características de los sujetos de estudio se explican a continuación:

2.1. TIPOS DE EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO

Objeto de estudio son empresas de Andalucía en potencial cierre, que no sean cooperativas y que puedan ser recuperadas, es decir, que sean viables bajo un modelo de empresa diferente al que la definía antes de su quiebra.

Teniendo en cuenta esto y los resultados obtenidos en el estudio previo ya mencionado, nos hemos centrado en empresas que se encontraban en ese momento en concurso de acreedores, entendiendo que una de las alternativas de salida de esa situación es el traspaso a los trabajadores de la misma a través del modelo cooperativo de trabajo, de toda Andalucía haciendo especial esfuerzo en Sociedades Limitadas de los sectores de construcción, comercio, industria y servicios de las provincias prioritarias como Málaga, Sevilla y Cádiz.













2.2. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES A ESTUDIAR

Las principales variables a estudiar están directamente relacionadas con los motivos que causan el cierre de las empresas en la actualidad.

Las enumeramos a continuación:

- Jubilación sin herederos o herederas
- Reducidos beneficios económicos
- Muerte del dueño o incapacidad
- Dificultades en la gestión empresarial
- Falta de inversores y/o financiación

Otras variables de estudio son las causas que motivan a emprender a las personas que se encuentran inmersas en procesos de cierre:

- Oportunidad en el mercado
- Amor por lo que hacen
- Para dar uso a la experiencia
- Para evitar el desempleo
- Por falta de relevo generacional del dueño

2.3. INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL PROCESO

Herramientas comunicativas:

- Presentación en PowerPoint del proyecto, que nos sirvió para presentar el proyecto en todas las jornadas organizadas en cada provincia.
- Folleto díptico informativo que se utilizó tanto on-line como en papel, facilitándoselo a todas las entidades clave de cada provincia.
- Pusimos varios medios comunicativos a disposición de los interlocutores de cada entidad clave (mail, teléfonos de personal técnico y coordinación, portal en Dropbox, videoconferencia a través de Skype).













Herramientas de búsqueda de datos:

- Entrevista estructurada para directores y directoras de FAECTA de cada provincia, con una duración de entre 20 y 30 minutos.
- Entrevista estructurada para personal de empresas recuperadas bajo el modelo cooperativo, con una duración de entre unos 20 y 30 minutos.
- Cuestionario inicial de identificación empresarial, realizado en formato papel y en modo online para su fácil distribución y cumplimentación, con una duración en su cumplimentación de entre unos 3 y 5 minutos.
- Fichas de datos de empresas, donde recoger todas las acciones realizadas durante todo el proceso con cada empresa.
- Entrevista semiestructurada a dueños y dueñas de empresas en cierre, con una duración de entre 20 y 30 minutos.
- Escala de valoración de Evaluación de actitud hacia el emprendimiento de empleados y empleadas, con una duración en su cumplimentación entre 5 y 7 minutos.

2.4. PROCEDIMIENTO SEGUIDO

FASE 1: IDENTIFICACIÓN DE EMPRESAS EN SITUACIÓN DE POTENCIAL CIERRE

El primer paso es identificar y contactar con empresas en situación potencial de cierre para:

- a) Lograr su implicación en el proyecto y ofrecerles los servicios de asesoramiento y acompañamiento para la recuperación de la empresa a través de la fórmula cooperativa.
- b) Obtener información clave desde la aplicación de los métodos de recogida de información.

La identificación se realizará a través de las siguientes vías:

F.1.1. DINAMIZACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO ENTIDADES CLAVE

Comenzamos estableciendo contacto directo con los interlocutores e interlocutoras de cada entidad que más nos puedan ayudar, las entidades con las que contactamos son:

- CADE's
- Diputaciones
- Ayuntamientos
- Confederaciones de empresarios













- Grupos de desarrollo Rural
- Organizaciones sindicales
- Otros...

A las personas contactadas las invitamos a participar en los grupos de trabajo que se organizaron en cada provincia, ocho encuentros provinciales.

En estos encuentros se presentó a los y las asistentes el proyecto, se les solicitó feedback en cuanto a la mejora de las herramientas de búsqueda de información (principalmente del cuestionario inicial de identificación empresarial) que se iban a utilizar para la recogida de datos y respecto al método de trabajo estipulado e intentamos motivar su implicación para la difusión del mismo y búsqueda de empresas que pudiesen derivar directamente a FAECTA antes de su desaparición.

Una vez realizadas las jornadas, solicitada la colaboración de todos y todas y establecido el método de trabajo con cada grupo por provincia, FAECTA les envió a estas entidades, a través del correo electrónico, información detallada del proyecto y un escrito de invitación dirigido a las empresas para participar en el proyecto incluyendo el enlace al **cuestionario inicial de identificación empresarial on-line** para que deriven dicho escrito a las empresas que formen parte de su red.

F.1.2. REGISTRO DE EMPRESAS EN CONCURSO DE ACREEDORES

Se construyó una base de datos de empresas que han entrado en concurso de acreedores, obtenidas de los BOE desde el 1 de eneros de 2015 al 23de Julio de 2015, así como de las empresas y administradores concursales que administran dichas empresas desde la entrada en el proceso.

FAECTA invitó a las empresas en proceso de cierre y sus respectivos administradores concursales mediante un email donde se adjuntaba información del proyecto y una invitación a participar en el mismo. Se realizó un seguimiento a las mismas para asegurar que recibían la documentación y completaban el cuestionario inicial de identificación empresarial on-line que nos diera datos sobre las posibles causas de cierre del negocio.

Una vez identificadas las empresas se siguió el siguiente proceso para todas ellas:

- » Contacto desde FAECTA por correo electrónico presentando el proyecto y adjuntando escrito de invitación al proyecto y enlace al CUESTIONARIO INICIAL DE IDENTIFICACIÓN EMPRESARIAL ON-LINE, junto con un folleto informativo.
- » Seguimiento de la cumplimentación del cuestionario y contacto telefónico con aquellas empresas contactadas que no hayan cumplimentado el cuestionario.
- » Registro de los datos recogidos a través del cuestionario on-line.













- » Inicio de la cumplimentación de la ficha de seguimiento de la empresa.
- » Contacto directo a aquellas empresas que hayan cumplimentado el cuestionario para la realización de la entrevista al empresario o empresaria. (Según Fase 2).

F.1.3. BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPRESAS.

Aprovechando los contactos personales que teníamos con asesorías, empresarios y empresarias, y asistencia a algunas jornadas, presentábamos el proyecto de manera informal y pedíamos colaboración por su parte si encontraban alguna empresa susceptible de poder participar en el mismo.

FASE 2: ENTREVISTAS A EMPRESARIOS/AS

Una vez detectada una empresa susceptible de entrar en el proyecto, es decir, que esté sin relevo generacional o en situación de posible cierre, se realizó una **entrevista semi-estructurada al dueño o dueña** de dicha empresa, vía telefónica.

Para la realización de esta fase, el proceso seguido fue el siguiente:

- » Contacto y realización de entrevista semi-estructurada.
- » Transcripción de la entrevista.
- » Cumplimentación / actualización de la ficha de seguimiento de la empresa.

FASE 3: ENCUESTA A TRABAJADORES/AS

Si el empresario o empresaria accedía a recuperar la empresa bajo el modelo cooperativo, se les pasaba a los trabajadores y trabajadoras de la misma, la ENCUESTA DE VALORACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y EMPLEADAS creada para ver el grado de iniciativa, capacidades emprendedoras y posibilidades de asumir la empresa por parte de las y los trabajadores, las dificultades y fortalezas de cara a la recuperación de la empresa, los conocimientos sobre los valores, principios y funcionamiento de las cooperativas, todo esto será clave para que el director o directora de FAECTA de la provincia en la que se encuentran la empresas, pueda asesorar de forma más adecuada o para ver qué cantidad de trabajadores y/o trabajadoras tienen la actitud adecuada para iniciar un proceso de recuperación de la empresa bajo la fórmula cooperativa o la constitución de la nueva cooperativa.

Para ello, se siguió el siguiente proceso:

- » Búsqueda del consentimiento del empresario o empresaria para la posibilidad de recuperar la empresa a través de sus trabajadores y/o trabajadoras.
- » Envío de la escala de valoración a la dirección para que la distribuyese por email o en físico a su personal.













» La escala completada de manera individual se le devolvía a Faecta directamente.

FASE 4: ENTREVISTA A DIRECTORES PROVINCIALES DE FAECTA

De cara a obtener información clave para el estudio cualitativo así como para las Guías-Manuales, se realizaron entrevistas con las directoras y los directores provinciales de FAECTA con el objetivo de obtener información sobre su experiencia en procesos de recuperación de diferentes tipos así como el proceso que se sigue desde FAECTA para realizar la atención. Además sus experiencias en intervenciones en recuperación de empresas nos orientó sobre cómo les llegó cada caso y en qué etapa, para descubrir cómo detectarlas y como llevar a cabo modelos preventivos ante situaciones de potencial carencia de relevo o potencial cierre. En el caso de las guías, estos testimonios guiará a futuras empresas en estas situaciones a cómo llegar a la recuperación de la empresa a través de la constitución de una cooperativa de trabajo por parte de los empleados y/o empleadas, al igual que ocurre con los casos de éxito de empresas recuperadas que veremos a continuación y que se aportarán dentro de las guías.

Para ello, se siguió el siguiente proceso:

- » Envío a los directores y directoras provinciales de FAECTA desde la coordinación del proyecto el guión de la entrevista.
- » Realización de la entrevista telefónicamente.
- » Transcripción de las entrevistas.
- » Envío de las entrevistas transcritas a cada director o directora para verificar los datos recopilados y obtener su aprobación final.

FASE 5: ENTREVISTA A EMPRESAS RECUPERADAS COOPERATIVAS

Se realizaron entrevistas en profundidad a representantes de empresas cooperativas que se crearon a raíz de un proceso de recuperación de la empresa o línea de negocio por parte de los trabajadores y trabajadoras, de cara obtener información clave sobre como resultó el proceso para ellos y ellas y cómo en cada caso surgieron necesidades diferentes. De esto se obtendrán orientaciones para los futuros trabajadores y trabajadoras que quieran recuperar la empresa a través de la creación de una cooperativa de trabajo y como así mantener sus puestos de trabajo y convertirse en parte implicada directamente en la gestión del negocio.

El proceso de trabajo que se siguió fue el siguiente:

- » Elección de una cooperativa recuperada en cada provincia desde las direcciones provinciales.
- » Contacto e invitación por parte de FAECTA participar en el proyecto con su experiencia y realización de la entrevista.













- » Realización de las entrevistas a empresas recuperadas vía telefónica o in sito, según circunstancias.
- » Transcripción de las entrevistas.

FASE 6: FICHA DE SEGUIMIENTO DE EMPRESAS

Por cada empresa contactada, se completó la **ficha de seguimiento de empresas** para el seguimiento del trabajo de campo y la realización de las estadísticas finales.

2.5. OBSTÁCULOS ENCONTRADOS

Nos hemos encontrado problemas en diferentes fases:

Recogida de datos:

- Nos encontramos con falta de implicación de las entidades clave debido en parte por la inestabilidad política acontecida, ya que muchas de estas entidades cambiaron sus jefes o jefas ante el cambio de partido y estos no conocían el proyecto relegando su importancia.
- Dificultad para encontrar bases de datos de empresas en potencial cierre.
- Intentos fallidos de búsqueda de empresas a través de asesorías que no ven el modelo cooperativo como solución al cierre de muchas empresas.

Contacto con empresas en cierre:

- Al centrarnos en empresas en concursos de acreedores nos hemos encontrado con que muchas no estaban ya en funcionamiento.
- Otras no disponían de ningún medio de comunicación activo, ni correo electrónico, ni web, ni teléfono.
- No hemos encontrado respuesta de ningún administrador concursal, lo que nos ha cerrado la puerta de indagación de empresas por esa vía.
- Tampoco hemos encontrado participación por parte de los dueños y dueñas de la mayoría de estas empresas ya que perciben la situación como un fracaso y no quieren que consten sus datos aunque sean tratados de manera confidencial.















3. RESULTADOS

Con respecto a la búsqueda de fuentes de información fiable que ayuden a FAECTA a detectar con prontitud posible situaciones de cierre por causa de falta de relevo u otras y favorecer así la recuperación de dichos negocios bajo el modelo cooperativo, antes de que cierren y sean disueltas, hemos detectado que los agentes clave funcionan de diferente forma en las distintas provincias. Por ello desde cada sede de FAECTA deben de centrar sus relaciones con las entidades que mejor se ocupan de la atención a empresas en situaciones de cierre según la provincia a la que pertenezcan. Aunque es bastante común la relación con los CADE'S y ellos proporcionan información sobre empresas interesadas en constituirse como cooperativas ya sea de nueva creación o en proceso de recuperación, lo más efectivo es la búsqueda activa por parte de las oficinas locales de FAECTA en cada provincia.

Algunos resultados en detección se ha derivado del contacto con empresas sumergidas en procesos de cierre, las cuales hemos encontrados a través del Boletín Oficial Estatal (BOE) donde aparecen las empresas en concurso de acreedores. Haciendo contacto con ellas a través de sus datos públicos hemos conseguido encontrar alguna empresa a la que poder asesorar y entrar en el proceso objeto del programa.

Para detectar el origen de estos cierres se realizó una labor de investigación (Estudio previo) y para verificar las conclusiones extraídas se utilizaron los cuestionarios y las entrevistas de casos los cuales arrojaron información sobre las formas en que las empresas entraron en cierre como (1) la falta de habilidades en la gestión por parte de la dirección, (2) entrada en crisis por falta de mercado en el que ofrecer los servicios, (3) falta de sucesores familiares que quieran continuar con el negocio, como principales motivos que hacen entrar en la empresa en ERES o a seccionar la empresa y dejar morir parte de las vías de negocio o parte de los departamentos.

Según los casos podemos observar diferentes motivos:

1) Jubilación:

"Esta empresa era de un señor que tras su jubilación los empleados decidieron quedarse con el negocio." (Socio de Dopebeco S. Coop. And.)

2) Reducidos beneficios económicos:

"Empezó el negocio a ir a menos y se dejó de pagar a proveedores y trabajadores, la empresa entró en un concurso de acreedores." (Socio de Ediciones Rodio S. Coop. And.)

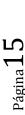
"La empresa anterior entró en quiebra, dejando de pagar las nóminas entre otras cosas, (está pendiente de entrar en concurso de acreedores)". (Socio de Ambulancias Andalucía S. Coop. And.)















"Pasó la producción habitual a menos de la mitad y, en primera instancia, dejaron de contar con los trabajadores eventuales, pasó la plantilla de unos 300 a 160. Tuvieron mala gestión de personal pasando por tres EREs." (Socio de Centrobus, S. Coop. And)

3) Muerte o incapacidad del dueño:

"Los jefes tenían varios negocios y el sector de las artes gráficas no era el que mejor manejaban y además descendió el beneficio que le daba el mismo lo que hacía que no se involucrasen mucho. A esto se añadió el fallecimiento de uno de los socios, lo que hizo que decidieran dejar esta empresa y cerrarla." (Socia de Indapapel S. Coop. And.)

4) Mala gestión:

"El anterior dueño comenzó a llevar una mala gestión empresarial dejando de pagar a proveedores, etc. Acumuló mucha deuda y entró en concurso de acreedores, vino un juez y le cerraron la tienda." (Socia de Marbella flowers S. Coop. And.)

"El dueño era accionista al 50% en dos negocios en sectores diferentes (muebles y deportes) pero interrelacionados, el de muebles fue a pique y las deudas arrastraron al de deportes. Los empleados estuvieron 7 meses sin cobrar y terminaron en juicio, terminando el 90% del personal de empresa despedido." (Socio de RTM Sport S. Coop. And.)

5) Falta de inversores y/o financiación:

"El centro necesitaba cambios y no había dinero para ello. Además no había padres que quisieran implicarse en la dirección. Los profesores necesitábamos coger las riendas. De otra forma la estructura que posibilitaba su supervivencia no se daba. Faltaba compromiso y los profesores estábamos dispuestos a dar el paso." (Socia de Colegio ACEL S. Coop. And.)

Finalmente las pocas empresas detectadas durante el proyecto nos han dado la oportunidad de sensibilizar, informar y asesorar a empresarios y empresarias con el objetivo de dar a conocer las opciones para transmitir o traspasar la empresa a sus trabajadores y trabajadoras.

Los casos encontrados recurren a nosotros por:

1) Relevo generacional:

"Respecto al dueño, él tiene unos 90 años y no se puede hacer ya cargo de la explotación de la salinas, se hacen cargo del negocio en un 50% - 50% los hijos del dueño. Por parte de la hija no parece tener interés en recuperar ni realizar ninguna inversión en la salina y el hijo que muestra algo de interés pero que no invierte tiempo ni esfuerzo. Solo le interesa sacarle rendimiento sin invertir en ella."

2) Por falta de recursos económicos:

"Actualmente la empresa necesitaría mayor carga de trabajo pues con el que hay ahora mismo no se cubren los gastos de la empresa."













Ni tienen recursos financieros que les ayuden a superar las dificultades:

"En el caso de las dificultades en la gestión provienen del escaso desarrollo del área comercial de la empresa. Actualmente contamos con comerciales externos que por la falta de recursos económicos tampoco se puede contar con ellos de continuo.

Con respecto a la falta de inversión y/o financiación proviene de la falta de créditos o cuando los otorgan, las excesivas exigencias de las entidades que terminan poniendo condiciones que nos asfixian."

En el contacto con empresas se ha realizado en prácticamente la totalidad de las ocasiones con los trabajadores y trabajadoras de la empresa. Con ellos hemos conocido la realidad del proceso de cierre de las empresas y la actitud hacia conservar los puestos de trabajo de sus empleados, en muchas ocasiones a través de conservar la actividad de la empresa, pero no saben cómo hacerlo y desconocen en muchas ocasiones la posibilidad de hacerlo a con la constitución de una cooperativas de trabajo.

En muchas ocasiones los motivos que les animan a emprender son diversos:

1) Oportunidad en el mercado:

En el caso de Centrobus por necesidad de dar un servicio que no existía en la zona, y era demandado por las empresas de transportes circundantes:

"El mercado laboral estaba muy mal, había poco trabajo y estaba muy mal pagado y los trabajadores querían seguir con su actividad. Vieron que no tenían apenas competencia lo que les hizo decidirse por crear su propio puesto de trabajo." (Socio de Centrobus, S. Coop. And)

En el caso de Marbella flowers S. Coop. And. por el alto nivel de demanda de la zona que les aseguraba la continuidad del negocio:

"La tienda verdaderamente funcionaba, si estuviera gestionada por otras personas, incluso empresas del sector querían quedarse con el negocio, así que quisieron continuarlo ellos a sabiendas de que les iba a ir bien porque tiene una gran ubicación." (Socia de Marbella flowers S. Coop. And.)

2) Amor por lo que hacen:

Indapapel S. Coop. And. daban este motivo para justificar el por qué iniciaron la actividad:

"Para conservar los puestos de trabajo y poder seguir dedicándose a lo que más les gusta." (Socia de Indapapel S. Coop. And.)













3) Para dar uso a la experiencia:

Todas las cooperativas surgen de la experiencia de los trabajadores y trabajadoras en el sector, de hecho en RTM Sport S. Coop. And y en el Colegio ACEL S. Coop. And, unos de sus socios lo verbalizaba así:

"Llevaban muchos años (25 años) en el sector y querían aprovechar la experiencia que tenían, los conocimientos del sector adquiridos y el conocimiento de proveedores y que no se perdiera ese esfuerzo en el camino." (Socio de RTM Sport S. Coop. And.)

"Éramos los expertos que podíamos tomar las decisiones y estábamos dispuestos a poner de nuestra parte." (Socia de Colegio ACEL S. Coop. And)

4) Para evitar el desempleo:

En todos los casos era una de sus preocupaciones pero solo dos de las cooperativas, Ediciones Rodio S. Coop. And. y Ambulancias Andalucía S. Coop. And., nos lo hicieron saber así:

Empujados por la situación de crisis se vieron en la situación de tomar las riendas para conservar su puesto de trabajo.

"Permanecer juntos para comenzar un proyecto común les hacía más fácil cumplir su objetivo de continuar su actividad, si no muchos hubieran quedado en desempleo con grandes dificultades para ser contratados por otra empresa." (Socio de Ediciones Rodio S. Coop. And.)

"Para conservar el puesto de trabajo." (Socio de y Ambulancias Andalucía S. Coop. And.)

5) Por falta de relevo generacional del dueño o dueña:

"Tras la jubilación del dueño, en principio se quedó un trabajador, como autónomo y administrador, con el negocio y contrató al resto. El objetivo era no perder el puesto de trabajo." (Socio de Dopebeco S. Coop. And.)

Podemos decir que las entrevistas con los directores y directoras además de aportar más ejemplos y casuísticas, lo que hacen es reforzar los resultados obtenidos a través de las empresas recuperadas y las que están en proceso de cierre.

"He tenido casos de grupos de personas que tras un ERE o despido colectivo han decidido formar una nueva empresa ya sea con el mismo objeto social o con uno totalmente diferente, pero continuación como tal, no". (Directora FAECTA Granada)

Ha visto un crecimiento de la constitución de empresas por el modelo cooperativo en estos tres últimos años, cree que como consecuencia de la crisis y de los despidos de grupos de personas que ha habido, esto ha fomentado que se unan para continuar su empleo.

"Encontramos diferentes tipos de casos de recuperación:















- Casos de personas desempleadas provenientes de un ERE parcial que deciden montar una cooperativa con la actividad en la que vienen desarrollando con anterioridad.
- Trabajadores que provienen de una experiencia empresarial fracasada y que deciden constituir una cooperativa para hacerse ellos cargo del negocio." (Director FAECTA Huelva)

"Encontramos diferentes tipos de casos de recuperación:

- Casos donde la viabilidad de la empresa lleva a la decisión de los trabajadores y trabajadoras de tomar el mando y mejorar la gestión.
- Casos en las que la empresa o una filial de la misma cierra y posteriormente los profesionales se unen en cooperativa para ofrecer el mismo servicio."(Directora FAECTA Jaén)

"Encontramos como caso de recuperación:

Casos donde los trabajadores salen de la empresa por despido masivo o por un ERE parcial y los trabajadores y trabajadoras constituyen una cooperativa para trabajar en su misma actividad en otro espacio.

Encontramos casos de relevo:

Casos donde el empresario o la empresaria se jubila y deja en negocio en alquiler a los trabajadores y trabajadoras que continúan con la actividad en forma cooperativa en el mismo lugar alquilándoselo al empresario original." (Directora FAECTA Cádiz)

"Encontramos diferentes tipos de casos de recuperación:

- Empresas que cierran y los trabajadores llegan a FAECTA en busca de asesoramiento para crear cooperativas.
- Existe un despido colectivo y los trabajadores acuden a FAECTA buscando los beneficios del modelo cooperativo como otro medio de salir del desempleo." (Directora FAECTA Málaga)

Tanto en Málaga como en Huelva también se encontraron casos de relevo generacional.

4. CONCLUSIONES

Según las acciones realizada, la fórmula más acertada para detectar empresas en posible cierre proviene desde la atención directa de las sedes de FAECTA en la provincia y de la comunicación con empresas inmersas en concurso de acreedores, aunque tal vez esta vía sea demasiado tarde para hacer algo por ellas. Sobre la detección de empresas en relevo generacional la













forma más adecuada es a través de asesorías o CADE's por ser entidades que asesoran a los emprendedores y potenciales futuros empresarios y empresarias.

La mayoría de los cierres provienen de empresas mal gestionadas que hacen ir a menos el negocio y entrar en perdidas y en concursos de acreedores y ERE's y otros sistemas de regulación que terminan por hundir el negocio. El caso de falta de relevo es escaso ya que suele terminar con el traspaso del negocio a otra persona y en pocos casos a los trabajadores y trabajadoras.

Tanto en las experiencias de éxito como en la empresas encontradas en esta situación de concurso de acreedores, normalmente, tanto la falta de relevo como de recursos financieros son los que determinan que la empresa está en peligro. Son los primeros síntomas.

En estos casos cuando el trabajador o trabajadora se decide a emprender suele ser para evitar el desempleo, por dar utilidad a los años de trabajo y experiencia adquirida y cuando el mercado demanda el producto o servicio que se vende, lo que hace aun al negocio rentable y susceptible de ser recuperado.

5. DISCUSIÓN

Juan Antonio Bernabeu Pérez, economista y autor del libro "Las cooperativas de trabajo asociado como solución a la reestructuración empresarial en épocas de crisis económicas" (2013), afirma que la dura situación de crisis económica, política y social y en algunos casos la mala gestión empresarial han llevado a muchas empresas al cierre. Como respuesta, algunos trabajadores han decidido coger las riendas de su futuro y reconvertir las empresas en quiebra, concursadas o abandonadas por sus dueños, en cooperativas para poder mantener sus puestos de trabajo y seguir con la actividad productiva. En este contexto, el fenómeno de fábricas recuperadas y la formación de cooperativas de trabajo, en nuestro país, se ha ido gestando en los últimos años y actualmente son cientos las empresas que se han salvado del cierre, gracias a que sus trabajadores y trabajadoras tomaron, en su momento, las riendas de la producción y la gerencia.

Actualmente, según los datos publicados de 2015 por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la creación de empresas en Andalucía aumentó un 2,2 % en 2015 respecto al año anterior hasta constituirse un total de 15.893 sociedades mercantiles, la cifra más alta desde el año 2008. Pero no olvidemos que junto con Madrid, Andalucía fue, en los años de crisis, la comunidad autónoma que más cierres contabilizaron. En Andalucía en concreto son 2.916 compañías.

Las causas no están definidas, entendemos que a causa del ya mencionado secretismo de los dueños y dueñas a indagar en el fracaso de su empresa, con lo que tenemos que quedarnos con los datos obtenidos en este estudio cualitativo. Sin embargo sí que podemos verificar que los sectores más castigados como construcción, comercio, industria y servicios son los que













muestras el mayor porcentaje de recuperación en el tejido empresarial, ya que la actividad de las empresas creadas son de esta índole, según recoge la versión digital de El Diario Córdoba, en publicación del viernes, 8 de abril de 2016.

Las empresas en caso de relevo generacional, a pesar de la cantidad de referencias bibliográficas encontradas y de ser fácilmente localizables por la edad de los dueños y dueñas, la recuperación por parte de los trabajadores y trabajadoras de la empresa no es concebida como una fórmula adecuada y es pocas veces utilizada, ya que se prioriza por el traspaso o el cierre. Los casos en los que pasan a los trabajadores y trabajadoras se queda en acuerdo interno entre el los propietarios y ellos o ellas. Ya entidades como la Cátedra Santander de Empresa Familiar cuyos responsables, Mario Carranza (director general de la asociación andaluza de este tipo de sociedades) y Daniel Lorenzo (titular de la Cátedra) quieren trasmitir al tejido empresarial, en forma de representación teatral la trayectoria y problemas de los miembros de una empresa familiar. Este espectáculo llamado «La Sucesión» nos demuestra la incidencia de esta problemática, sin embargo nos indica como hay cierta preocupación por darla a conocer como uno de los problemas estratégicos que las empresas Andaluzas deben de empezar a considerar.

Estudio realizado por esta misma Cátedra en 2015 con Lorenzo Gómez, J.D. y Rojo Ramírez, A.A., como autor y coordinador, respectivamente, y titulado "La empresa familiar en Andalucía" nos hace llegar que del 81% del tejido empresarial andaluz conformado por empresas de este tipo, el 76% no planifica su relevo generacional. Dato de gran preocupación según los expertos. Además señalan que en general estas organizaciones presentan problemas en la gestión.

5.1. RECOMENDACIONES/ PROPUESTAS DE MEJORA

El cuestionario inicial de identificación empresarial se podría haber enviado a todas las empresas de las bases de datos de entidades clave y no solo a las empresas que ya estaban en proceso de cierre.

Se podría utilizar wasap como vía de difusión del proyecto y del envío del cuestionario inicial de identificación empresarial, ya que es una herramienta comunicativa muy eficiente en la actualidad.

Habría que utilizar otros medios de comunicación como radio o TV para dar mayor difusión entre empresarios y empresarias de mayor edad, sobre todo para procesos de relevo generacional. Otra forma podría ser a través de la preparación de jornadas de difusión dirigidas directamente a empresarios y empresarias.













6. RECONOCIMIENTOS

Empresas cooperativas participantes en el proyecto:

- Carrocerías Centrobus S.Coop. And. (Córdoba)
- Ediciones Rodio S. Coop. And. (Sevilla)
- RTMSport S.Coop.And. (Sevilla)
- Indalpapel Ediciones gráficas S.Coop.And. (Almería)
- Marbella Flowers S.Coop.And. (Málaga)
- Dopebeco S.Coop. And. (Venta Bar Manolo) (Cádiz)
- Ambulancias Andalucía S.Coop. And. (Málaga)

Personas y Entidades que han colaborado en la difusión del proyecto:

En Granada:

- Julio Cesar Sánchez Berto (Cade La Zubia)
- Alejandro Villanueva Serrano (Cade Motril)
- Elisa Soria Dorado (Ayuntamiento de Granada)
- Ana Mª Fernández Martín (UGT Granada)
- Alfonso Martínez Carrasco (Caritas)

En Sevilla:

- Roberto David Pino Merlo (Ayuntamiento de Sevilla)
- Isabel Cuadrado Estepa (Ayuntamiento de Sevilla)
- José Ramón Pérez Saborido (Sierpes Asesores)

En Málaga:

- Mª José Cruces Cantos (CADE ECSO)
- Mª Teresa Romero (CADE ECSO)
- Rosa Mª Fernández Jurado (CADE PTA)

En Córdoba:

- Virginia Aguilar Sevilla (Aje Córdoba)
- Manuel Villar Troyano (CADE Economía Social)
- Juan Manuel Trujillo García (Director provincial Cade Córdoba)
- Isabel Fernández de Córdoba (Diputación CPED)
- Mª Dolores González Santos (Diputación CPED)
- Javier Martínez Uceda (CADE Economía Social)
- Manuel Muñoz Mármol (Cámara de Comercio)













En Cádiz:

- Emilia Abad de Brieva (Cade)
- Elena Aznar Expósito (AMECOOP)
- David Martínez Pérez (SAE)
- Cristina Cano Rivero (Cámara de Comercio)
- José Manuel Cossi González (Cámara de Comercio)
- Jose Mª Travieso Peralta (SAE)

En Jaén:

- Javier Gámez García (Univ. de Jaén)
- Eulalia Cátedra Anaya (Fundación "Estrategias Desarr. Econ. y Social")
- Antonio castillo Palomino (Diputación de Jaén)
- Inmaculada Cano Vargas-Machuca (IMEFE-Ayuntamiento de Jaén)
- Pedro Pablo Ucera Carrillo (Agencia Idea)
- Carmen Rueda Florido (Mujeres Empresarias y Profesionales)
- Marien Álvaro de Vargas (FEJIDIF)
- Tránsito Garrido porras (CADE)
- Pedro Molino Jiménez (Asociación PROA)
- Francisco Luis Blanca Calero (Cáritas Interparroquial)

En Almería:

- Mª Dolores González Martínez (SAE)
- Mª Tránsito Algarbani (SAE)
- Patricio Jiménez Martínez (Cade Almería)
- Isabel Jover Expósito (Servisocil (empresa recuperada))

En Huelva:

- Elías Hernández (Cade Cortegana)
- Leonardo Pérez (Cade Beas AEFPA)
- Fulgencio Prats Hurtado (AAA "3 de marzo")
- Mariló Romero Viana (Cade)













7. REFERENCIAS

Central de Balances de actividad empresarial en Andalucía. Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. (Desde 2.008 hasta 2.013)

Instituto Cajasol. (2015). "El Mercado Laboral en Andalucía: Su evolución desde el inicio de la crisis".

Encuesta de Población Activa (EPA) . Instituto Nacional de Estadística. (Desde 2008 hasta 2012)

Molina, C. (2014, abril). Las cooperativas como forma alternativa de creación de puestos de trabajo: el empleo cooperativo entre mitos y realidades. Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, 37, digital.

Bernabeu J.A. (2013, febrero). "Las cooperativas de trabajo asociado como solución a la reestructuración empresarial en épocas de crisis económica". Alicante, España. Edit: Punto Rojo Libros, S.L.

FAECTA, Buisán2H (2015, Abril). "Estudio previo contextual y estadístico" dentro del proyecto Asesoramiento técnico a trabajadores, trabajadoras y empresarios, empresarias de empresas sin relevo generacional. Recuperación de empresas por parte de los trabajadores y las trabajadoras a través de la fórmula cooperativa". Córdoba

Instituto Nacional de Estadística (INE). Datos de sociedades mercantiles por comunidades autónomas en 2014-2015

El Diario Córdoba (9 de febrero de 2016). "Creadas 15.893 empresas en Andalucía en 2015, la mayor cifra desde 2008".

LORENZO GÓMEZ, J.D. y ROJO RAMÍREZ, A.A. (Coord.) (2015): "La empresa familiar en Andalucía. Año 2014". Cátedras de Empresa Familiar de Andalucía.







