

01

Resumen ejecutivo

Resumen ejecutivo

Este estudio es el primer ejercicio de alcance nacional en España que examina las posibilidades de la **Propiedad Empresarial Alternativa (PEA)** y su potencial como elemento de cambio.

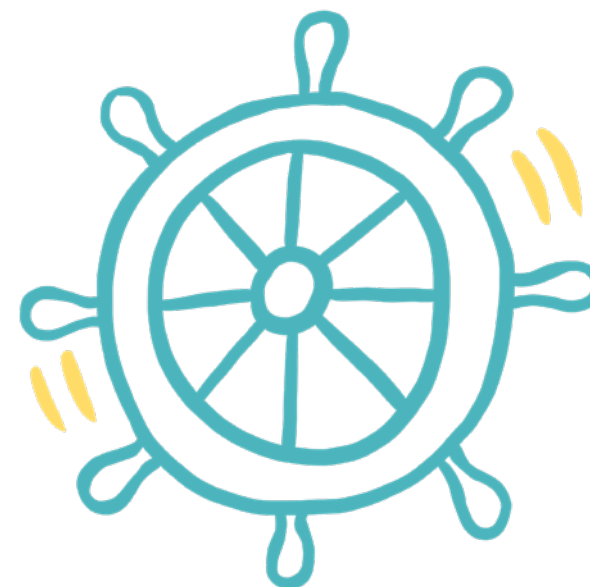
El paradigma económico dominante genera tensiones ambientales, sociales y económicas, como la creciente desigualdad o el uso excesivo de los recursos del planeta. Para crear una economía regenerativa que favorezca una distribución equitativa del valor y del poder, es necesario, como argumenta Kate Raworth, un rediseño profundo de las empresas. Un rediseño que también concierne a la propiedad.

QUÉ ES LA PROPIEDAD EMPRESARIAL

La **propiedad empresarial** consiste en un conjunto de derechos:

- » **Derechos de voto:** toma de decisiones.
- » **Derechos económicos:** acceso a beneficios.

En los modelos de propiedad habituales, estos derechos operan en conjunto y suelen estar en manos de un reducido número de personas y grupos inversores, quienes deciden el rumbo de la empresa, a la vez que se benefician de su actividad.



RETOS ESTRUCTURALES

En España, los modelos de propiedad empresarial se enfrentan a [cuatro retos](#) que hacen imperativo su rediseño:

1. **La financiarización de la estructura de propiedad:** descenso continuado de la participación de las familias en las empresas y pérdida de autonomía en la gestión de la misión de la empresa.
2. **La juventud, el mercado laboral dual y la propiedad:** tasas de paro juvenil estructuralmente elevadas, trayectorias laborales inestables y voz limitada de las personas trabajadoras en las decisiones empresariales.
3. **El predominio de pymes familiares ante una ola de sucesiones empresariales:** tejido productivo basado en pymes familiares, que afrontan relevos generacionales en un contexto de transformación digital y ecológica.
4. **La crisis climática y la creciente presión regulatoria y financiera en sostenibilidad:** descarbonización insuficiente respecto a los objetivos climáticos en un país expuesto a riesgos severos. Marco normativo y financiero en sostenibilidad que eleva la exigencia sin revisar la propiedad ni alterar la primacía de incentivos cortoplacistas.

PROPIEDAD EMPRESARIAL ALTERNATIVA (PEA)

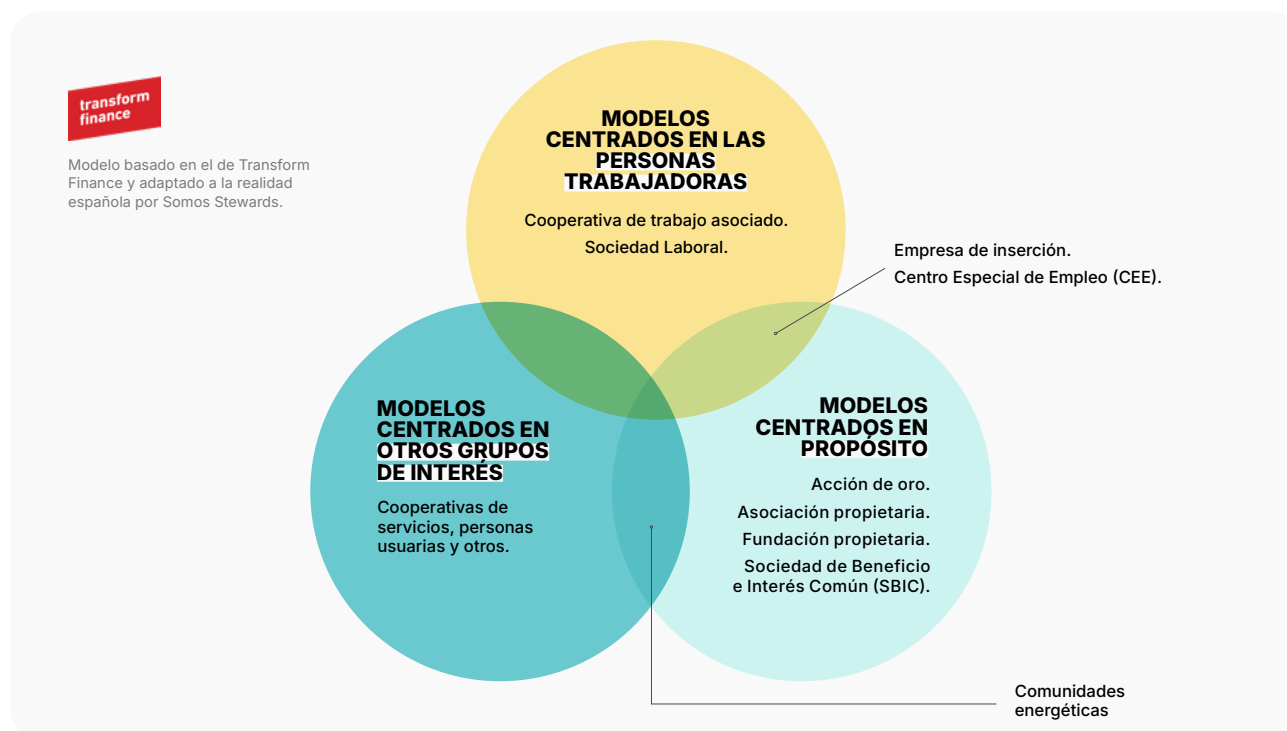
Aquí es donde emerge el interés por la **Propiedad Empresarial Alternativa**: un tipo de propiedad que modifica de manera significativa parte del valor económico y el poder de decisión, ya sea a grupos de interés no inversores —como personas trabajadoras, productoras o consumidoras—, o bien al propósito de la organización.

La PEA, a través de la reasignación de derechos en la empresa, puede fortalecer el largo plazo, la equidad

en la distribución de la riqueza, y una participación proporcionada de los grupos de interés.

MODELOS DE PEA

Este estudio ha identificado [10 modelos de PEA](#) en España y [seis herramientas clave](#). La combinación de diferentes modelos y herramientas permite multitud de diseños de modelos de propiedad.



HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS

Las herramientas jurídicas adicionales pueden ser combinadas con distintos tipos jurídicos de organización para diversificar y profundizar en los modelos de PEA:

- 1 PACTO DE PERSONAS SOCIAS
- 2 ACCIONES SIN VOTO
- 3 PARTICIPACIONES CON VOTO MÚLTIPLE
- 4 REGULACIÓN ESTATUTARIA
- 5 ÓRGANOS DE GOBIERNO COMPLEMENTARIOS
- 6 PRINCIPIOS VINCULANTES

El [análisis comparativo](#) de los modelos de este estudio demuestra que el diseño de la propiedad sirve a cada organización para cumplir la finalidad que busca. A modo de ejemplo:

MODELO	Fundación propietaria	Asociación propietaria	Acción de oro	Sociedad de Beneficio e Interés Común (SBIC)	Centro Especial de Empleo (CEE)	Empresa de inserción	Comunidad energética	Cooperativa de trabajo asociado	Sociedad laboral	Cooperativas de servicios, personas usuarias/ consumidoras u otras
ÓPTIMO PARA	Generar impacto a largo plazo.	Generar impacto con participación democrática.	Proteger la empresa de la venta.	Transitar hacia el impacto.	Insertar en el mercado laboral a personas con discapacidad.	Insertar en el mercado laboral a personas en riesgo de exclusión.	Producir y gestionar energía renovable y distribuida.	Fortalecer el papel de la plantilla y la participación democrática.	Fortalecer el papel de la plantilla.	Fortalecer el papel de otros grupos de interés.

CASOS REALES

El análisis detallado de nueve [casos reales](#), evidencia que los modelos de PEA —un 2% del censo empresarial español— diseñan su propiedad y gobernanza para desarrollar con éxito dinámicas empresariales alternativas.



CONCLUSIONES

El estudio ha llegado a cinco [conclusiones](#) destinadas a ayudar a desarrollar modelos de PEA en el futuro:

1

LA PROPIEDAD EMPRESARIAL IMPORTA, NO ES NEUTRAL

Es un espejo de los intereses que la empresa busca priorizar.

2

LA PROPIEDAD EMPRESARIAL SE PUEDE (RE)DISEÑAR

El diseño de la propiedad es una decisión libre. La propiedad empresarial es un conjunto de derechos que pueden asignarse a diversos actores según el contexto, las motivaciones, y los intereses en juego, dentro de las opciones disponibles en cada ordenamiento jurídico.

3

LA PEA TIENE ALTO POTENCIAL TRANSFORMADOR

Tiene una trayectoria contrastada en el tiempo, en diferentes perfiles empresariales —pequeña o gran empresa— y sectores —sobre todo, en sectores esenciales: salud, educación, alimentación, información, etc.—. La PEA promueve incentivos alineados con las necesidades sociales actuales como la equidad y el propósito empresarial. Esta alternativa está emergiendo con fuerza manifestándose en innovaciones sobre la propiedad como los modelos orientados al propósito (*steward-ownership*), nuevas regulaciones y una dinámica conversación social.

4

LA PEA ES UN PROCESO EVOLUTIVO

Requiere de una maduración gradual que suele ir acompañada del desarrollo de la gobernanza, las capacidades de quienes la ocupan y la cultura de la empresa.

5

HAY TRES TEMAS A LOS QUE PRESTAR ATENCIÓN

- La necesidad de una narrativa: que abra un espacio conceptual a la PEA y ponga en valor la relevancia de la propiedad empresarial para que sea posible debatir todas las opciones disponibles.
- El desarrollo jurídico y administrativo: que cubra el actual déficit normativo para los modelos de PEA que, en muchos casos, bloquea su desarrollo por costes, trabas administrativas o desconocimiento.
- El acceso a la financiación: los modelos de PEA desafían la lógica financiera convencional ya que requieren que la inversión esté dispuesta a aceptar un menor grado de control y/o una aproximación al rendimiento desde la suficiencia, y no desde la maximización.