SM-1628
Febrero de 2016

Roqueta Origen (A): Sucesión con raíces

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com

Do Not Copy or Post

La sucesión y la continuidad para la empresa familiar

Era un domingo de diciembre de 2009 y la familia Roqueta se había reunido, al completo, en su finca agrícola, rodeada de bosques, en Santa Maria d'Horta d'Avinyó (Barcelona); era propiedad suya desde hacía más de ochocientos años. Alrededor de la mesa, dispuesta para almorzar, Valentí meditaba, orgulloso, acerca de la historia de su familia, que había vivido por y para el vino y que había ido aplicando la figura del *hereu*[1], llegando hasta él como cuarta generación. El sistema hereditario catalán consistía en nombrar heredero de la explotación al hijo varón primogénito, que heredaba todo el patrimonio. Actualmente, el derecho civil de Cataluña permite al testador disponer libremente de tres cuartas partes de sus bienes, que pueden recaer en el hijo varón primogénito, con lo que se puede preservar esta figura, debiendo respetar el derecho de los hijos a la cuarta parte restante (lo que se conoce como «legítima»).

Valentí y su esposa Núria habían tenido cuatro hijos: Ramon, Maria, Jordi (†) y Xavier, quienes representaban la quinta generación de la empresa familiar desde sus inicios como empresa con actividades de producción y comercialización; no obstante, su vinculación como productores se remontaba a más de veinte generaciones.

Los inicios y las distintas generaciones de la empresa familiar

Orígenes de la Masía Roqueta

Documentada desde el año 1199, la Masía Roqueta, situada en Santa Maria d'Horta d'Avinyó, pertenece a Avinyó, término municipal de la comarca del Bages, en la Cataluña central. En aquel entonces, el valle de Horta estaba dividido en diecinueve explotaciones (masías) aptas para que se construyeran casas y vivieran familias.

[1] En catalán, figura del heredero en las sucesiones familiares.

Caso preparado por Maria Rosés, colaborador externo y Alfonso Chiner, colaborador científico, bajo la supervisión del profesor Josep Tàpies, como base de discusión en clase y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Febrero de 2016.
Este caso se ha escrito con la colaboración de la Cátedra de Empresa Familiar, IESE.

Copyright © 2016 IESE. Para pedir copias de este documento diríjase a IESE Publishing en www.iesep.com, escriba a iesep@iesep.com o llame al +34 932 536 558.
No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 17/11/16

La Masía Roqueta fue una de las masías de Horta que sobrevivieron a la peste negra de 1348, a la crisis agraria y a las guerras del rey Juan II, que provocaron una despoblación del campo. Muchas masías quedaron vacías y abandonadas, y, como consecuencia, la Masía Roqueta amplió sus tierras, con lo que pasó de ser una explotación familiar de subsistencia a tener entre ochenta y cien hectáreas, una extensión que favorecía la aparición de una familia acomodada.

Aunque en el Bages se hacía vino desde el tiempo de los romanos, no fue hasta los siglos xvi y xvii cuando los viñedos empezaron a multiplicarse porque apareció un mercado consumidor. Gran parte de las comarcas del interior de Cataluña comenzaron a especializarse en la producción de cereales, y el Bages fue el territorio del interior llamado a abastecer de vino este mercado, conocido como «la montaña».

A medida que la especialización en la vid avanzaba, nacían las bodegas, un espacio a menudo soterrado o semisoterrado, con una temperatura constante, donde podían elaborar y guardar el vino.

Genealogía de la Masía Roqueta

Todas las generaciones se habían preocupado de que los distintos miembros de la familia conociesen la historia genealógica de la misma, pues formaba parte de la cultura familiar la idea de que las diferentes soluciones que se aplicaron en el pasado podían asegurar su continuidad en el tiempo, generación tras generación.

A pesar de que se tiene constancia de la existencia de la Masía Roqueta desde 1199, no se sabe quién vivía allí en esa época. El primer miembro de la familia Roqueta documentado es Jaume Roqueta, en 1377; en 1407, se registra a Pere Roqueta; en 1511, a Joan Roqueta; y, en 1553, a Antoni Roqueta. Hasta este último año, no ha sido posible enlazar las generaciones, pero, a partir de Antoni Roqueta, el árbol genealógico está completo (véase el **Anexo 1**).

Así, el apellido Roqueta ha permanecido (y permanecerá) siempre, hasta nuestros días, siguiendo la figura del *hereu,* sistema que es, en parte, responsable de la perpetuación de mantener las masías en manos de la misma familia.

Por su parte, la Masía Roqueta desarrolló estrategias y alianzas propias para asegurar su supervivencia. Disponer de cien hectáreas no era una condición suficiente para poder hacer frente a los problemas; era necesario, también, tener capital líquido para convertir esta tierra en productiva. El pago de dotes, la caída del precio de los cereales y el vino y la reposición de los animales de tiro que morían podían conducir a la masía a iniciar un proceso de endeudamiento. En 1812, por ejemplo, Pere Roqueta i Mas declaró deudas elevadas. No obstante, aunque se atravesaron dificultades, finalmente, el aumento del precio de los vinos ayudó a superarlas, y, hacia el año 1860, la Masía Roqueta se había salvado y permanecía en manos de la familia.

De la crisis de la filoxera al crecimiento y la expansión de Bodegas Roqueta

El 8 de agosto de 1865, Joan Roqueta i Pla se casó con Mercè Torrentó. En ese momento, la masía se había recuperado de la crisis de principio del siglo. Tres años más tarde, en 1868, la filoxera llegaba a Francia y provocaba un gran desconcierto: en pocos años, la viña francesa quedó devastada y los precios del vino se dispararon por la caída de la oferta. Cataluña se

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com

Do Not Copy or Post

benefició de ello y se vivió una auténtica fiebre de oro. Así, el año 1883 marcó una época dorada para la vid; un año de máximo esplendor que hizo que Joan Roqueta i Pla construyese dos prensas, las cuales se conservan hoy en día.

Sin embargo, en 1889, la historia se invertía: la filoxera llegaba al Bages. La producción de vino se redujo, los precios cayeron y los campesinos tuvieron que dejar las tierras porque murieron todas las cepas. La Masía Roqueta se resintió, y mucho. A pesar de no ser el heredero, Josep Roqueta i Torrentó se casó, en 1896, con Catalina Prat i Jo, y ambos se establecieron en la fábrica de Sant Benet (al lado de Navarcles, también en el Bages). Josep Roqueta i Torrentó murió en la Pobla de Lillet. La crisis vinícola había empobrecido a esta familia.

Ramon Roqueta i Torrentó, que iba por el mismo camino, se trasladó, en 1898, a Manresa, pues intuía que había una oportunidad en la venta y distribución de productos vitivinícolas en esa ciudad, que se encontraba en crecimiento.

Recuperación de la masía para la familia

Mientras la empresa empezaba a progresar en Manresa, la gestión de la masía entraba en una crisis profunda. En ese momento, el heredero era Buenaventura Roqueta i Torrentó, que estaba casado con Antonia Rovira. Si hubiesen tenido algún hijo, éste hubiera sido el heredero, pero no fue así. Para evitar que la familia perdiera el control de la masía, Ramon Roqueta i Torrentó compró, en 1916, todos los derechos que tenía su cuñada (Catalina Prat i Jo) y, después, recompró las partes de sus hermanas (Carolina y Llúcia); de este modo, él se quedaba con tres cuartas partes de la masía, pues la última era de Valentí Roqueta i Prat, su sobrino, hijo de Josep, que ya había muerto.

Ramon Roqueta i Torrentó (1875-1938): primera generación

Una nueva oportunidad: vender vino a los que no producían

Tal como se ha comentado, Ramon Roqueta i Torrentó no compró la parte de su sobrino y prefirió ir con él a Manresa, quizá como reconocimiento a su hermano, que dejó la masía en malas condiciones. Además, Valentí se casó con su prima hermana Josefa Roqueta i Torrents, y así se produjo la unificación de las dos ramas de la familia Roqueta. La situación era nueva: se había recuperado la masía, pero la familia ya no se ocuparía directamente de las tareas agrícolas, sino que se dedicaría a la venta, la elaboración y la comercialización de vinos.

Ramon Roqueta i Torrentó llevaba el vino en los genes y vio, en Manresa, una oportunidad: comprar vino a los campesinos de los pueblos del Bages e ir a venderlo a los consumidores. Con este objetivo, abrió una taberna para vender vino al por menor y, poco después, los almacenes de Cal Cabanes para su venta al por mayor. Además, en 1913, compró sus propios terrenos, que serían la sede de la empresa. Así, Ramon se convirtió en el primer gran impulsor del sector vinícola en Manresa; expandió la actividad y comercializó los productos de la masía (sobre todo, vino y patatas, los dos alimentos básicos de la época). De esta manera, empezó una acción comercial que acabó propiciando la aparición de Bodegas Ramon Roqueta.

Al principio, la compra y el reparto de vino se hacían con caballerías hasta que, en 1920, se compró el primer camión y, desde entonces, la flota empezó a incrementarse. También se realizaron pruebas para introducir nuevos productos, como el cava (con la marca La Mundial),

Abstract for promotional use only. Full version available at www.iesepublishing.com

Do Not Copy or Post