


FACTORES CLAVES EN EL CICLO DE VIDA DE LAS EMPRESAS FAMILIARES PERUANAS

KEY FACTORS IN THE LIFE CYCLE OF PERUVIAN FAMILY BUSINESSES

Recepción: 2023-06-06 Aceptación: 2024-01-31

Pedro Luis Cáceres Alemán

 ORCID ID 0000-0001-8186-9004

Magister en Finanzas, Licenciado en Administrador de Empresas, Contador Público.
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

RESUMEN

Objetivo: Identificar y analizar los factores claves en el ciclo de vida de las empresas familiares peruanas. **Métodos:** Se realizó una investigación cuantitativa y cualitativa, de alcance descriptivo, no experimental, de diseño transversal y correlacional. La muestra estuvo constituida por 10 empresas familiares peruanas de los rubros de servicios, comercial e industrial a quienes se les aplicó, en noviembre de 2021, una encuesta compuesta por 9 secciones en 67 preguntas. Asimismo, la información recopilada fue procesada y analizada utilizando el software SPSS 25. **Resultados:** Los resultados, de la información primaria y secundaria que fue recopilada, mostraron que las empresas familiares peruanas se caracterizan por tener bajos niveles de profesionalización y gobierno corporativo, aun siendo estos algunos de los principales factores que influyen significativamente en el ciclo de vida de este tipo de empresas. **Conclusión:** Factores claves como la profesionalización, la elaboración de un plan de sucesión, el protocolo familiar, la buena comunicación y trabajo en equipo, así como el buen gobierno corporativo, influyen significativamente en el ciclo de vida de las empresas familiares peruanas, en consideración de las particularidades y distintos retos que atraviesa cada una de ellas.

Palabras clave: Empresa familiar, ciclo de vida, profesionalización y gobierno corporativo.

ABSTRACT

Objective: Identify and analyze the key factors in the life cycle of Peruvian family businesses. **Material and methods:** A quantitative and qualitative research was carried out, with a descriptive and explanatory scope, non-experimental, with a cross-sectional and correlational design. The sample consisted of 10 Peruvian family businesses in the service, commercial, and industrial sectors, to which a survey consisting of 9 sections with 67 questions was applied in November 2021. Likewise, the information collected was processed and analysed using the SPSS 25 software. **Results:** The results, from the primary and secondary information that was collected, showed that Peruvian family businesses are characterized by low levels of professionalization and corporate governance, even though they are. These are some of the main factors that significantly influence the life cycle of this type of company. **Conclusion:** Key factors such as professionalization, the preparation of a succession plan, family protocol, good communication and teamwork, as well as good corporate governance, significantly influence the life cycle of Peruvian family businesses, in consideration of the particularities and different challenges that each one of them goes through.

Keywords: Family business, life cycle, professionalization and corporate governance.

INTRODUCCIÓN

Las empresas familiares cada vez cumplen un rol más importante en la dinamización de la economía de los países a nivel mundial, por medio de su aporte en el crecimiento del PBI y los niveles de empleo, principalmente, en el sector privado.

En el mundo, “el 60% de las empresas familiares generan el 50% del empleo, es decir unos cien millones de puestos de trabajo, y entre el 40% y 60% del PBI mundial” (Mera y Bermeo, 2017, p. 518). Respecto al sector privado, en España las empresas familiares representaron el 89% del total de empresas, ocupando el 67% del empleo y 57% del PBI; asimismo, en la Unión Europea la cantidad de empresas familiares gira en torno a los 14 millones y generan más de 60 millones de empleos; del mismo modo, en Estados Unidos, las empresas familiares ocupan el 80% del total de empresas y generan el 50% del empleo (Instituto de la Empresa Familiar, 2021) Para el caso peruano, el 80% de empresas tiene un origen familiar y además contribuyen con más del 40% del PBI nacional generando entre 60% y 70% del empleo (Asociación de Empresas Familiares, 2019) En este contexto, se puede evidenciar la gran incidencia que tienen las empresas familiares en la economía de los países, ello justifica la importancia de dedicar esfuerzos en el estudio de los múltiples desafíos a los que se enfrentan a lo largo de su ciclo de vida, como las dificultades que existen para mejorar los niveles de profesionalización y gobierno corporativo; y las dificultades que surgen en la toma de decisiones corporativas que serán fundamentales para determinar el destino de la empresa, de manera en que se pueda garantizar su continuidad y crecimiento.

En la misma línea, surge la siguiente pregunta ¿Cuáles son las principales limitaciones para el éxito de la empresa familiar? Entre ellos se encuentran: dar prioridad a lo afectivo en los procesos de profesionalización, no delegar responsabilidad en otras personas, desconocimiento de los cambios del mercado y el entorno, la autoridad está reservada solo para miembros familiares, ausencia de planes estratégicos para el negocio, temor a perder el control sobre la empresa familiar, lealtad familiar hacia los empleados, poco presupuesto para invertir en capacitación, ausencia de una labor alternativa para el propietario y por último, el miedo al cambio tecnológico (Rueda, 2011) Esta serie de desafíos son a los que se enfrentan las empresas familiares, ya que, a diferencia de otras empresas, deben buscar un equilibrio entre sus estrategias y los asuntos familiares.

Sumado a ello, el proceso de mejora de los niveles de profesionalización de la empresa familiar busca generar las competencias necesarias para que la empresa familiar pueda adaptarse a un mercado tan dinámico y competitivo (Hernández y Portillo, 2016) Es cierto que las empresas de tipo familiares pueden contar con una dirección más independiente, un mayor nivel de compromiso y una visión de largo plazo. Sin embargo, también enfrentan retos que pueden afectar la organización de la empresa e impedir el éxito del proceso de profesionalización, uno de ellos está relacionado con la contratación de directivos poco competentes o la interrelación problemática que pueda darse entre ellos. En ese sentido, Hurtado (2017) señaló que “a miras de lograr la profesionalización, la empresa debe estar en la capacidad de asignar a cada quién un puesto basado en las capacidades y la educación formal de los miembros” (p.41) Por esta razón, para que las empresas familiares logren incrustarse en el mercado actual es necesario que se tenga el reclutamiento de personal idóneo y una constante capacitación para lograr la eficiencia en las empresas familiares y no familiares.

Asimismo, un adecuado gobierno corporativo permite un mejor funcionamiento de los órganos de gobierno, a través de la definición de normas, procedimientos y principios (Caro y Cacñahuay, 2019) Del mismo modo, contribuye en el fortalecimiento de una estrategia de alineamiento entre los intereses del negocio y los intereses de las familias propietarias.

Para los autores Calderón, Goldstein y Vejarano (2007): El gobierno corporativo es un sistema de dirección y control, y que a su vez define los roles y las responsabilidades de las personas que actúan y participan en la empresa desde los distintos niveles que involucra la gestión de la empresa familiar. (p.83)

En línea con lo antes mencionado, se formuló la siguiente interrogante: ¿Cómo influyen los factores claves en el ciclo de vida de las empresas familiares peruanas? Asimismo, la hipótesis se planteó de la siguiente forma: “Factores como la profesionalización y el gobierno corporativo influyen de manera significativa en el ciclo de vida de las empresas familiares peruanas”.

MATERIAL Y MÉTODOS

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, ya que consiste en la observación de las variables y su posterior análisis; de tipo transversal, debido a que el análisis de los datos recolectados se realiza en un tiempo específico o en un momento dado. Asimismo, se combina elementos de investigación de tipo cuantitativo y cualitativo, ya que la información recolectada no solo se puede representar de forma numérica, sino que también permite comprender la influencia que tienen factores claves como la profesionalización y el gobierno corporativo en las empresas familiares peruanas, a través del análisis de la información recabada y así tener un enfoque más holístico.

Del mismo modo, el diseño de la investigación se abordó desde un alcance descriptivo ya que busca observar el comportamiento de las variables de estudio y cómo se manifiesta el objeto de investigación especificando sus características; finalmente, fue correlacional, ya que, según las encuestas se determinó el grado de relación entre las variables de investigación más importantes en el ciclo de vida de las empresas familiares: planeamiento estratégico y gobierno corporativo; así como la relación entre el planeamiento estratégico y el control. De esta manera se determinó el grado de asociación no causal entre dichas variables, a través de la prueba estadística Rho de Spearman.

Como parte de este estudio, se realizó una muestra no probabilística censal. Asimismo, la unidad de estudio estuvo constituida por 10 empresas familiares peruanas de los rubros de servicios, comercial e industrial; a las cuales se les aplicó una encuesta compuesta por 9 secciones en 67 preguntas. La información obtenida fue procesada y analizada utilizando un software SPSS 25.

RESULTADOS

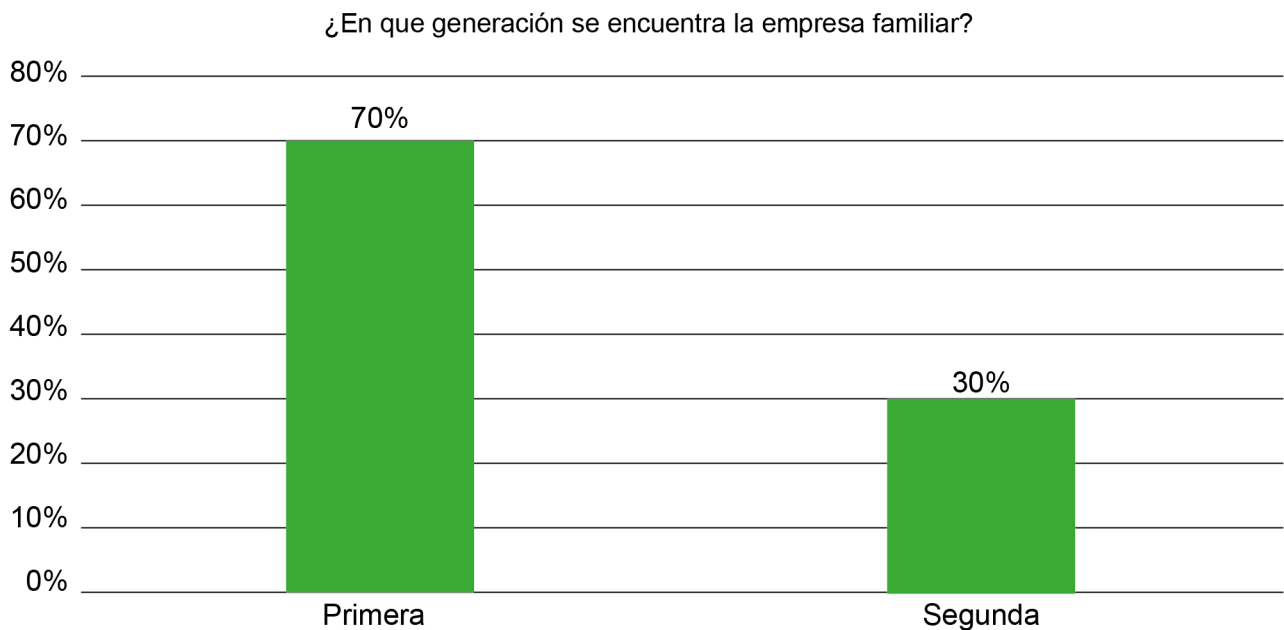
Con el objetivo de identificar aquellos factores claves en el ciclo de vida de las empresas familiares peruanas, se realizó un análisis estadístico descriptivo de las preguntas y también uno inferencial para la hipótesis.

Análisis estadístico descriptivo

Se puede observar en la Figura 1 que el 70% de las empresas familiares se encuentran en la primera generación, es decir, antes del proceso de sucesión hacia una segunda generación; mientras que, un 30% ya se encuentra en la segunda. Cabe mencionar que el 50% de las empresas encuestadas tienen una antigüedad de entre 4 a 10 años y un 30% de ellas, tiene una antigüedad de 11 a 20 años. En ese sentido, no se observa presencia significativa de empresas con una antigüedad considerable de años en el mercado, y que, a su vez, hayan atravesado el proceso de transición de una generación a otra consecutivamente. Ello está relacionado con los grandes desafíos a los que se enfrentan durante su ciclo de vida y la no preparación oportuna para afrontarlos, como se evidencia en las figuras 1, 2 y 3.

Figura 1

Empresas familiares según la generación en la que se encuentra en Lima, Perú 2021

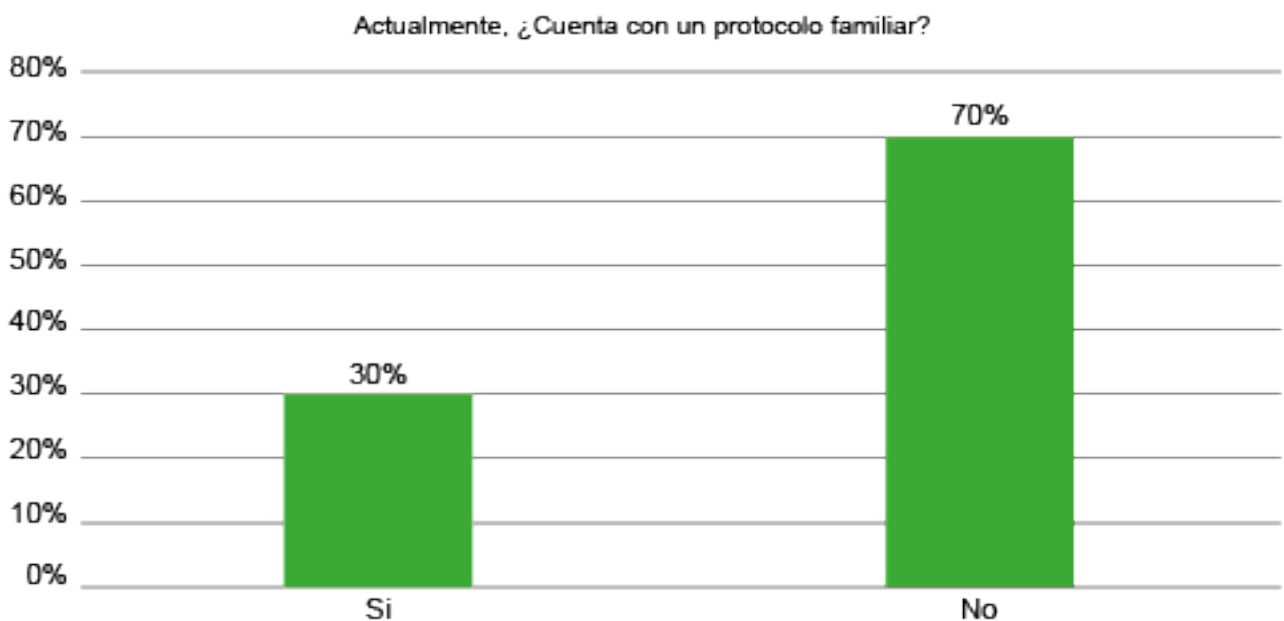


Fuente: Elaboración propia.

La figura 2, muestra que el 70% de las empresas familiares encuestadas carecían de un protocolo familiar, es decir, no contaban con lineamientos claros para garantizar la continuidad y buen funcionamiento de la organización; sin embargo, el 90% de ellas, afirmaron que el protocolo familiar sí es una herramienta clave para el alcance de dichos objetivos. La falta de esta herramienta muchas veces facilita los conflictos en la relación familia – empresa, generando un estilo de gobernanza no estructurada.

Figura 2

Empresas familiares que cuentan con protocolo familiar



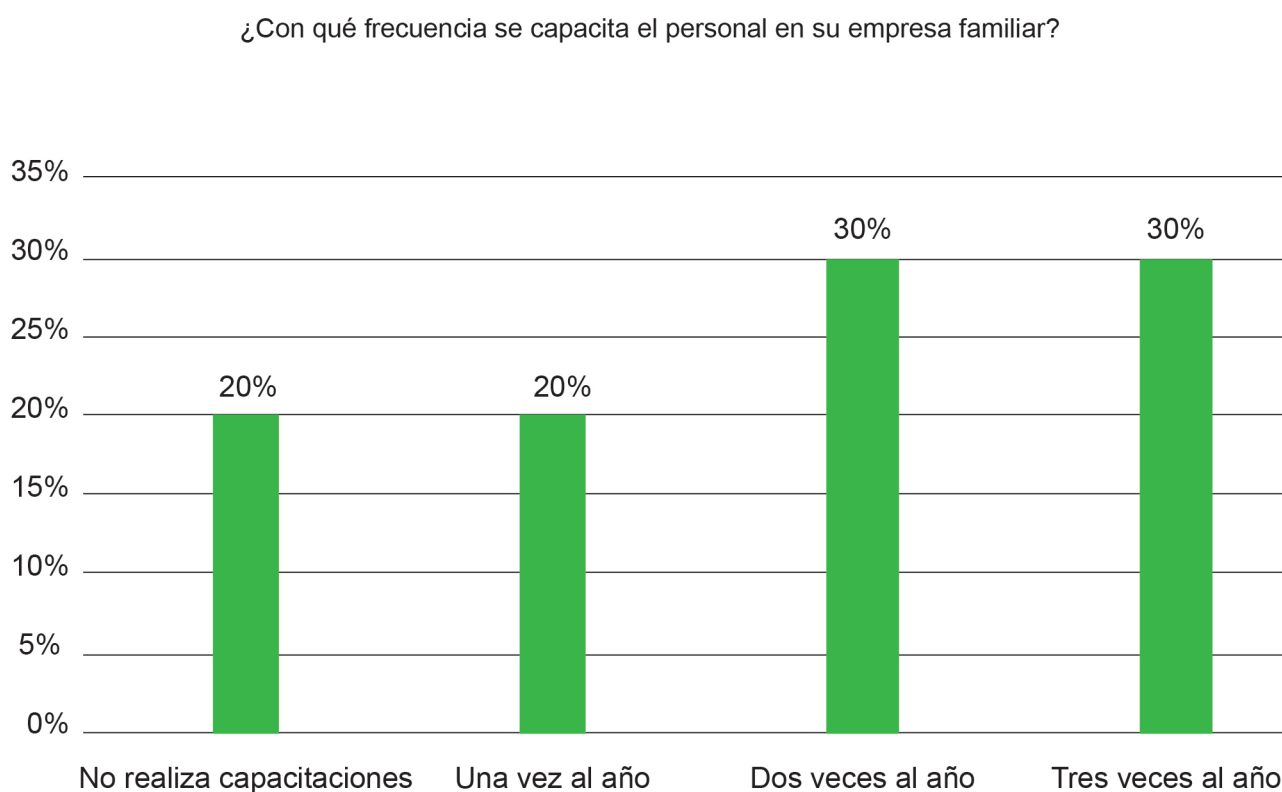
Fuente: Elaboración propia.

En la misma línea, se encontró que el 40% de las empresas familiares encuestadas no contaban con un reglamento interno o conjunto de normas que rijan el comportamiento que deben de tener sus trabajadores dentro de la organización, mientras que el 20% de las empresas familiares indican que este reglamento se encuentra en proceso. Asimismo, el 40% de las empresas familiares encuestadas no contaban con un documento que defina las funciones y responsabilidades de los directores y gerentes. Estos problemas identificados recaen en los bajos niveles de gobierno corporativo o institucionalización de las empresas familiares peruanas.

Del mismo modo, resultó relevante encontrar que solo el 30% de las empresas familiares encuestadas realizan capacitaciones 3 veces al año; mientras que el 20% no realiza capacitaciones y el mismo porcentaje las realiza solo una vez al año; tal como se puede observar en la figura 3. En este contexto, cabe mencionar la importancia de contar con un plan de capacitación como mecanismo para mejorar la efectividad del personal, así como el crecimiento y sostenibilidad de la empresa, incluso ante un cambio generacional de la misma.

Figura 3

Frecuencia con la que las empresas familiares capacitan a su personal



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, en términos del nivel de profesionalización de las empresas encuestadas, se encontró que el 70% de ellas no contaban con un consejo familiar como parte de la estructura orgánica de su institución, pese a la gran presencia del componente familiar en las empresas; mientras que el 100% de las empresas familiares encuestadas no tenían un plan de sucesión a implementar ante un próximo proceso de transferencia de funciones y responsabilidades en la organización. Estos resultados dan cuenta de la falta de competencias necesarias para alcanzar la continuidad y sostenibilidad de las empresas familiares.

Análisis estadístico inferencial

En relación con el grado de correlación y nivel de significación entre planeamiento estratégico y gobierno corporativo, la Tabla 1 permite mostrar que existe una relación significativa entre dichas variables. Además, ambas variables se relacionan positivamente en 74,2%. Con base en los resultados encontrados, la implementación de un adecuado planeamiento estratégico conlleva al desarrollo de un buen gobierno corporativo, y viceversa. Por ello, las empresas familiares deben preocuparse por definir de forma clara cuáles son los objetivos de la organización, cuáles son las estrategias que conllevarán al logro de dichos objetivos y qué lineamientos, procedimientos, normativa y principios se deben establecer para ello.

Tabla 1

Relación entre planeamiento estratégico y gobierno corporativo

		Gobierno Corporativo	
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	0,742
		Sig. (bilateral)	0,014
		N	10

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la tabla 2 muestra una relación significativa entre el planeamiento estratégico y el control. Ambas variables se relacionaron positivamente en 83.6%. Es decir, la implementación de un adecuado planeamiento estratégico conlleva al desarrollo de un buen sistema de control, y viceversa. Por ello, las empresas familiares deben preocuparse por definir de forma clara cuáles son las funciones y tareas de las personas que actúan y participan en la organización, desde los distintos niveles que involucra la gestión de la empresa familiar; así como preocuparse por definir los objetivos y sus respectivas estrategias.

Tabla 2

Grado de correlación y nivel de significación entre Planeamiento Estratégico y el Control

		Control	
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	0,836
		Sig. (bilateral)	0,003
		N	10

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

Considerando que cada empresa tiene un modo de dirigir y de tomar decisiones; añadir el componente familiar dificulta la búsqueda de los factores que definen el éxito de este tipo de empresas. El presente artículo de investigación ha identificado aquellos factores que fortalecen el ciclo de vida de las empresas familiares, estos son: la profesionalización y el gobierno corporativo. En relación con el primer factor, son importantes componentes tales como el liderazgo, la comunicación, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo, las capacitaciones y el control; los mismos que dan cuenta de un nivel de profesionalización elevado para las empresas familiares.

En relación con el segundo factor: el gobierno corporativo, se sabe que la empresa familiar debe tener las reglas claras en su gestión, esto implica la elaboración de un adecuado plan estratégico, protocolo familiar y un buen gobierno corporativo, lo que conlleva a contar con un nivel apropiado de Institucionalización en las empresas familiares.

Esto concuerda con los resultados de Velarde (2020), quien identificó los componentes que inciden en la profesionalización de las empresas familiares peruanas, tales como el gobierno corporativo, los órganos de gobierno relacionados con la familia, propiedad, administración y dirección.

Del mismo modo, guarda similitud con el estudio realizado por Matute, Fabián, Pacheco, Trinidad y Ureta (2010) al determinar que las empresas familiares peruanas presentan un gran déficit en prácticas de gobierno corporativo; asimismo, esta práctica resulta importante para lograr un sistema de gobierno que permita el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa familiar y es necesario diseñar un plan estratégico que esté difundido en todos los niveles de la organización y un protocolo familiar que delimite las relaciones entre familia y empresa.

Los resultados también coinciden con el estudio realizado por Noguera (2017), quien concluye que el protocolo familiar es una herramienta de crecimiento que resulta efectiva para las empresas familiares que tiene como principal objetivo la disminución de conflictos y la unidad familiar. Asimismo, es una herramienta clave para reducir los conflictos que impiden que el traspaso generacional sea exitoso.

Los resultados del presente estudio, así como los antecedentes citados, muestran que los principales retos enfrentados por las empresas familiares peruanas giran en torno a su nivel de profesionalización e institucionalización; asimismo, son los principales factores en el ciclo de vida de las empresas familiares y en los que se deben centrar las estrategias empresariales para lograr su crecimiento y continuidad.

La identificación de estos factores contribuye en el objetivo de lograr la continuidad y desarrollo de las empresas familiares, sin embargo, también resulta importante identificar aquellas estrategias que permitan su implementación en las organizaciones, ya que cada empresa familiar, enfrenta distintos retos, conflictos y responde a una realidad particular durante su ciclo de vida. En ese sentido, la agenda para futuras investigaciones debería buscar responder la siguiente interrogante: ¿Cuáles serán aquellas estrategias que conduzcan a la implementación exitosa de procesos vitales tales como la profesionalización y el gobierno corporativo en las empresas familiares peruanas?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de empresas familiares (2019). *¿Cuál es el impacto de las Familias Empresarias?* Recuperado de [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-empresas-familiares-publicacion-2/\\$File/EY-empresas-familiares-publicacion.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-empresas-familiares-publicacion-2/$File/EY-empresas-familiares-publicacion.pdf)

Calderón, M., Goldstein, V. y Vejarano, A. (2007). *Gobierno corporativo en las empresas familiares peruanas: caso de estudio en el sector textil*. Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1598>

- Caro A., y Cacñahuaray L. (2019). *Prácticas de buen gobierno corporativo en empresas familiares*. Recuperado de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2984/Anghelo%20Caro_Liz%20Cac%c3%b1ahuaray_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Hernández, L., y Portillo, R. (2016). *Profesionalización empresarial en empresas familiares: Una construcción teórica*. EDUCOSTA. Recuperado de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1121/Profesionalizaci%C3%B3n%20empresarial%20en%20empresas%20familiares.%20Una%20construcci%C3%B3n%20te%C3%B3rica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hurtado, P. (2017). *Influencia de la profesionalización en la mejora de la competitividad de la PYME en el Perú: empresas familiares del sector manufactura*. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2677/1/2017_Hurtado_Influencia_de_la_profesionalizacion.pdf
- Instituto de la Empresa Familiar (2021) *La empresa familiar: Cifras*. Recuperado de <https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/cifras/>
- Matute, G., Fabián, L., Pacheco, L., Trinidad, O. y Ureta, C. (2010). *Gobernabilidad de las empresas familiares peruanas y principios de buen gobierno corporativo*. Recuperado de <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/91>
- Mera, P. y Bermeo, C. (2017). *Importancia de las empresas familiares en la economía de un país*. Recuperado de [file:///C:/Users/DELL/Downloads/721-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2875-1-10-20170926%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/DELL/Downloads/721-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2875-1-10-20170926%20(2).pdf)
- Noguera, M. (2017). *En busca del éxito empresarial, la armonía familiar y la trascendencia generacional*. Recuperado de <https://repositorio.utdt.edu/handle/utdt/11175>
- Rueda, J. (2011). *La profesionalización, elemento clave del éxito de la empresa familiar*. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082011000100001
- Velarde, J. (2020). *El gobierno corporativo y la profesionalización de las empresas familiares*. Recuperado de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4564>

Correo electrónico: pcaceresa1@unmsm.edu.pe