Diagnóstico, gestión y evolución de las empresas familiares en Tehuacán

Área de investigación: Teorías de la administración y de la organización

Hilario Díaz Guzmán.
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
México
diaz_hilario@hotmail.com

Yésica Mayett Moreno.
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
México
yesica.mayett@upaep.mx

XVI Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

Diagnóstico, gestión y evolución de las empresas familiares en Tehuacán

RESUMEN

La empresa familiar es un ente económico en el que interactúan dos sistemas disímiles, el empresarial y el familiar, lo que dificulta su gestión al tratar de buscar el bienestar de la empresa y la armonía en la familia. En México existen alrededor de 10 millones de organizaciones familiares, empresas que en conjunto son de gran relevancia económica para nuestro país, sin embargo su falta de formalidad en la mayoría de los casos se refleja en un ciclo de vida corto. La presente es una investigación documental y de campo basada en la aplicación de 342 encuestas semiestructuradas a empresas familiares de manufactura, comercio y servicios de la ciudad de Tehuacán. El objetivo fue analizar la relación de la variable profesionalización con respecto a otras variables (desempeño, armonía, comunicación y obstáculos), para obtener indicadores cualitativos y cuantitativos del comportamiento de las empresas familiares en la región de estudio. Las empresas encuestadas fueron principalmente microempresas familiares dedicadas al comercio con un promedio de vida de 31.8 años, 50.6% de las cuales se encuentran en la segunda generación, con procesos de profesionalización en marcha en la mayoría de ellas, con dos rasgos determinantes: la unidad y el compromiso.

Palabras clave: Empresas familiares, formalización, estructura, profesionalización, compromiso, continuidad.

XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

Introducción

El concepto de empresa familiar tiene una gran variedad de definiciones; para fines de este trabajo utilizaremos la proporcionada por Sánchez-Crespo y Sánchez (2002), quien menciona que una empresa se puede considerar familiar si se dan las siguientes *circunstancias*:

1. Una familia posee una participación significativa de su capital social, normalmente la mayoría.
2. Dicha participación permite a la familia ejercer control –político y económico- sobre la empresa.
3. La familia participa en la gestión de la empresa de manera activa, mediante el trabajo de la misma de alguno o algunos de sus miembros, generalmente en puestos directivos o en el órgano de administración
4. El deseo de los propietarios de que la empresa continúe en manos de la propia familia mediante la incorporación de la siguiente generación familiar a la propiedad y, en su caso, a la gestión y/o al gobierno de la misma.

La empresa familiar está formada por dos sistemas diferentes, la empresa y la familia. Mientras que el primero es emocional, el segundo es racional (Pablo, 2007), este contraste es lo que dificulta su gestión al tratar que ambos sistemas actúen eficazmente de manera conjunta (Poza, 2005). La empresa familiar en México es la espina dorsal de nuestro país y una barrera socioeconómica ante el avance de monopolios extranjeros que están absorbiendo las macroempresas mexicanas. En México hay aproximadamente 10 millones de empresas familiares (Secretaría de Economía, 2009), con una importancia económica y social sumamente relevante debido a que son responsables de más del 50% del PIB (Ponce, 2010) y generan empleo para 14.4 millones de personas (Esparza *et al.*, 2011). A pesar de lo anterior, su índice de mortandad es muy alto, 3 de cada 10 sobreviven el paso a la segunda generación, y solo el 15% llega a la tercera (Ponce, 2010). Entre las principales causas de fracaso están: la falta de planeación estratégica, falta de un plan de sucesión, un índice muy bajo de profesionalización o falta de la misma (Pineda, 2010, citado en Ponce, 2010).

1. Marco teórico

La mayoría de los estudios relacionados con la empresa familiar coinciden en que los sentimientos y emociones generados en la familia provocan conflictos que terminan interfiriendo en las decisiones de la empresa (U.S Small Business Administration, 2010). Se trata de una situación de carácter dialéctico con un enfrentamiento familia-empresa, matizado por los cambios abruptos de los últimos tiempos.

Debido a lo anterior, un fin a perseguir de manera particular en los negocios de esta naturaleza es la armonía familiar. Por lo tanto, una empresa como las estudiadas es exitosa cuando además de ser rentable consigue armonizar su sistema familiar (Antognolli, 2006). La armonía familiar es el estado de afecto y buena correspondencia que debería existir permanentemente entre los miembros de una familia empresaria para asegurar el buen funcionamiento de su empresa (IESE Business School, 2008). Entre los coadyuvantes de la armonía familiar encontramos: la comunicación efectiva, la unión, el compromiso, la confianza, la buena gestión de conflictos y un liderazgo efectivo. El compromiso de la familia con la empresa implica un sacrificio y esfuerzo aún mayor que el que están dispuestos a realizar los integrantes de una organización no familiar

(Arbesú, 2011). En cuanto a la unidad, ésta se da cuando existe disposición por parte de la familia para cuidar el negocio, evitar conflictos y hacer los sacrificios necesarios para bien de la empresa (Gallo, 2002). Por su parte, la confianza trae enormes beneficios, ya que facilita la cooperación y la hace posible, favorece las relaciones, aminora los conflictos o en su caso facilita su resolución, reduce los costes de transacción y facilita el funcionamiento de la familia empresaria (Rodríguez, 2011). La comunicación efectiva es una pieza clave en las organizaciones de tipo familiar y consiste en explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz (Escobedo, 2005). Por último, un componente decisivo para toda aquella empresa familiar que pretenda longevidad es el liderazgo efectivo (Gallo, s.f. citado en Ramírez, 2009). Estar al frente de una empresa familiar exige atender y satisfacer eficientemente las necesidades de la empresa y de la familia.

A medida que el tiempo pasa y la empresa familiar evoluciona, los problemas también se tornan mayores debido a la constante fricción entre la familia y la empresa, lo que hace cada vez más difícil la gestión de organizaciones de este tipo, por lo que la profesionalización se vuelve indispensable si lo que se busca es la permanencia. La profesionalización de la empresa se basa en la planificación y el control del crecimiento, aplicando métodos estratégicos de gestión y su fin es implementar los ajustes necesarios a nivel administrativo y operativo (Navarrete, 2008). De acuerdo a Belausteguigoitia (2004:113), "la profesionalización es un proceso de transformación gradual que implica un cambio de mentalidad en cada uno de los elementos de la organización". Mientras que para Enrique Taracena, Director del Programa de Alta Dirección del IPADE (2010) "la profesionalización, pensada como un proceso, tiene que ver con lograr que los equipos directivos realicen un trabajo eficaz, es decir, hacer que la empresa que dirigen sea competitiva y rentable". Dentro de las empresas familiares, la profesionalización logra que las actividades se ejecuten con criterios empresariales de eficiencia y evaluación de resultados para que la toma de decisiones no sea influida por criterios familiares (Ch Capital, 2009). La profesionalización proporciona innumerables beneficios, tanto a la empresa como a la familia, entre los que podemos destacar: mejora el control, existe menos dependencia de las personas, los directivos aportan un mayor valor añadido debido a que les permite concentrarse en temas importantes de la empresa familiar, mejora la calidad de vida del empresario, mejora los resultados de la empresa como consecuencia de la eficiencia organizativa, permite atraer nuevos talentos, crea bases sólidas para la sucesión (Taracena, 2010) y uno de los más destacables, y de ahí la importancia de profesionalizar las organizaciones de tipo familiar, es su contribución a la continuidad de las mismas (Samaniego, 2010).

2. Planteamiento del problema

Uno los principales problemas a los que se enfrentan las empresas mexicanas es a la falta de formalidad, la mayoría carecen de organización y planeación (Bolaños, 1998, citado en Méndez, 2005). De acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2010, la ciudad de Tehuacán cuenta con un total de 13,700 empresas (INEGI, 2010), la mayoría de ellas de índole familiar. En la industria laboran 18,595 personas, el comercio emplea a 19,833 personas, y para el sector servicios trabajan 20,355 personas aproximadamente (INEGI, 2010). En Tehuacán, las empresas familiares son de gran trascendencia, tanto por la gran cantidad de organizaciones familiares existentes como por su repercusión económica y social; sin embargo su ciclo de vida es muy corto.

3. Objetivo general

El objetivo general de este estudio es identificar la influencia de la profesionalización en las empresas familiares de Tehuacán, analizar su relación con el desempeño respecto a las variables: desempeño, armonía, comunicación y obstáculos.

4. Alcances y limitaciones

El presente es un estudio exploratorio, descriptivo y transversal realizado en el año 2010 a empresas familiares de los sectores de manufactura, comercio y servicios de la región de Tehuacán. Los resultados presentados no son extensivos a otra región, ni a empresas de tamaño o giro distinto al aquí analizado.

5. Metodología

El diseño de la presente investigación es no experimental, transversal de tipo exploratorio y descriptivo. Pretende dar una visión general acerca de la empresa familiar, sus características y adentrarnos en la problemática relacionada con su continuidad, en virtud de la escasa información relacionada con este tema.

Recolección de información. Se utilizaron diversas fuentes de información primaria (encuesta semiestructurada de 95 ítems); y secundaria (bibliografía sobre el tema, fuentes de datos oficiales).

Región de estudio. Se decidió realizarla en la ciudad de Tehuacán y localidades aledañas, debido a su importancia económica y comercial, así como por la posibilidad de acceder a información clave.

Unidad de análisis. Se seleccionaron a empresas familiares de manufactura, comercio y servicios de la ciudad de la región de estudio.

Sujetos de estudio. Todas aquellas personas que tuvieran una relación laboral con alguna empresa familiar, ya fueran directores, gerentes o empleados.

Tamaño del universo. Se identificó un marco muestral por medio del Sistema Automatizado de Información Censal 2009 (INEGI, 2010); en base a éste se obtuvieron cifras para poder elaborar una tabla por sector de actividad y por estrato de personal ocupado de Tehuacán del año 2009 (Tabla 1):

Tabla 1. Unidades Económicas de Tehuacán 2009 (frecuencias).

TEHUACÁN UNIDADES ECONÓMICAS 2009				
	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS	TOTAL
MICRO	1820	6788	4521	13129
PEQUEÑA	179	97	164	440
MEDIANA	66	42	10	118
GRANDE	7	6	0	13
TOTAL	2072	6933	4695	13700

Fuente: Elaboración propia, basada en el Censo Económico 2009.

XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática
Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos 52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Tamaño de la muestra. De las 13,700 empresas existentes en Tehuacán durante el 2009 se obtuvo una muestra con el programa Stats TM v.2 de 374 empresas con un margen de error de 5% y nivel de confianza de 95%. Se calculó una muestra estratificada a partir de la tabla 1, para la cual se consideró también sector de actividad y tamaño de la organización al momento de estructurarla.

Muestreo. El levantamiento de encuestas se realizó a 342 con el perfil deseado (ser familiares), según el criterio de Sánchez-Crespo y Sánchez (2002). El muestreo fue de tipo aleatorio estratificado con el fin de que la industria, el comercio y los servicios al igual que la micro, pequeña, mediana y gran empresa estuvieran adecuadamente representados dentro de la muestra. Por tamaño: micro= 93%; pequeña= 4%; mediana= 2%; grande= 1%. Y por giro: comercio= 47%; industria= 17%; servicios= 36%.

Captura de datos. Se elaboró una base de Excel que fue exportada al programa SPSS v. 19 para su procesamiento y posterior análisis.

6. Planteamiento y operacionalización de las hipótesis.

Las hipótesis formuladas para este trabajo de investigación fueron:

H1: Las empresas familiares con un mayor índice de profesionalización tienen un mejor desempeño.

Índice de Profesionalización α Desempeño; donde α =

H2: Las empresas familiares con mayor índice de profesionalización tienen mayor armonía familiar

Armonía familiar α Índice de Profesionalización; donde α =

H3: Las empresas que tienen un mayor índice de profesionalización tienen un mejor sistema de comunicación.

Comunicación eficiente α Índice de Profesionalización; donde α =

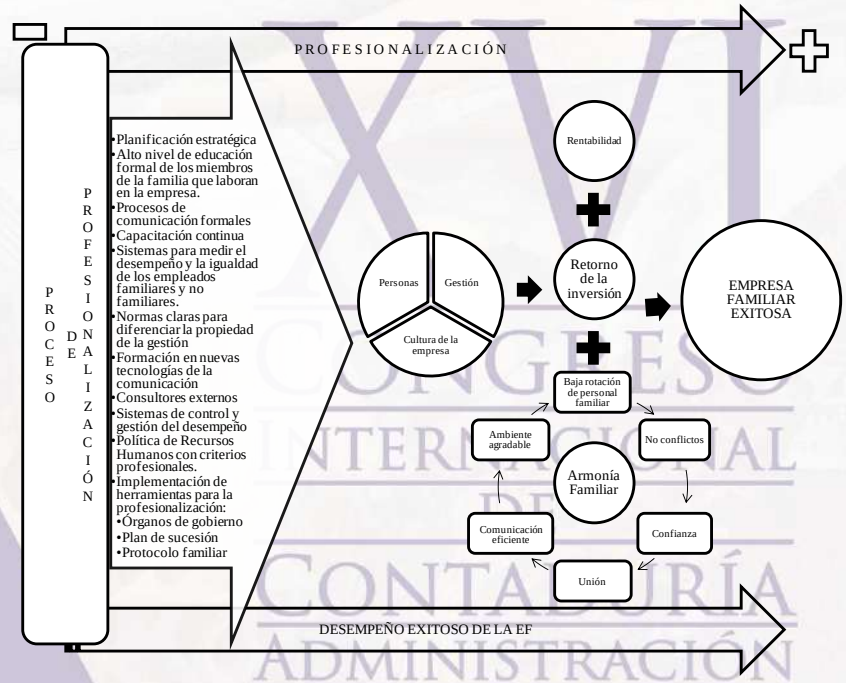
H4: Los factores que obstaculizan el proceso de profesionalización de una empresa familiar son: Rigidez o poca disposición al cambio, Falta de reglas claras, Comunicación deficiente, Falta de liderazgo

Índice de Profesionalización α - Índice de obstáculos; donde α =

En base a las hipótesis formuladas se diseñó el modelo funcionamiento de la empresa familiar (Figura 1).

XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMATICA
Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Figura 1. Modelo de la funcionamiento de la empresa familiar



Fuente: Elaboración propia.

7. Resultados de la investigación

La distribución de respuestas por tipo de empresas quedó de la siguiente manera (Tabla 2):

Tabla 2. Distribución de respuestas de las empresas familiares encuestadas (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Giro			Total
	Comercio	Industria	Servicios	
Micro empresa	48.4	15.1	36.5	100
Pequeña empresa	23.0	38.5	38.5	100
Mediana empresa	42.8	28.6	28.6	100
Gran empresa	50.0	50.0	0	100
Total	47.3	16.7	36.0	100

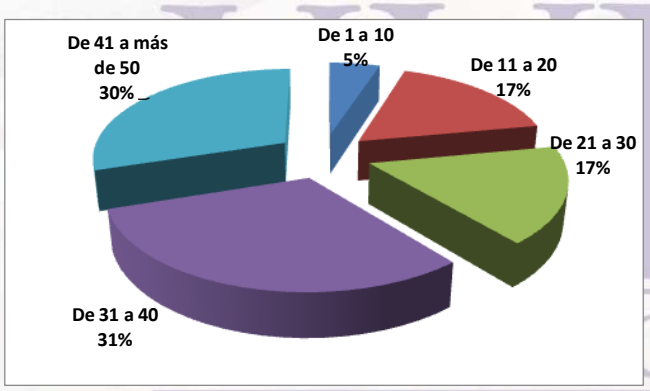
Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

7.1 Características de las empresas familiares de Tehuacán

De acuerdo a los resultados obtenidos, las características generales de las empresas familiares tehuacaneras encuestadas son:

XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

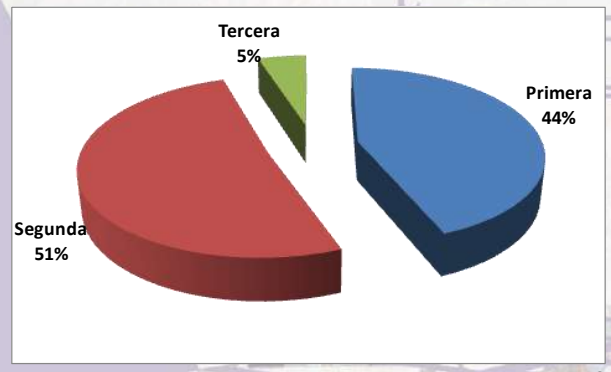
Figura 2. Edad de la empresa (porcentajes).



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Con respecto a la antigüedad, la mayoría de las empresas son longevas, ya que el 61% sobrepasan los 30 años de vida. Estos datos señalan que muy probablemente los predecesores trabajan en la permanencia de la empresa familiar (Figura 2).

Figura 3. Generación que se encuentra al frente de la empresa (porcentajes).



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

El 51% de las empresas entrevistadas se encuentran en la segunda generación también conocida como sociedad de hermanos. Las empresas donde rige la primera generación constituyen 44%, en tanto que sólo el 5% de las empresas están en la tercera generación o consorcio de primos (Figura 3).

Tabla 3. Nivel de escolaridad del fundador (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Escolaridad fundador							Total
	Ninguno	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Licenciatura	Posgrado	Otro	
Micro empresa	1.3	17.9	43.7	16.4	19.2	.6	.9	100.0
Pequeña empresa	0	46.1	30.8	7.7	7.7	7.7	0	100.0
Mediana empresa	0	42.9	0	0	14.3	28.6	14.2	100.0

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso
informacongres
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Gran empresa	0	0	0	25.0	0	50.0	25.0	100.0
Total	1.2	19.3	41.8	15.8	18.4	2.0	1.5	100.0

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

El 78% de los fundadores solamente cursaron preparatoria y algunos no tuvieron ningún tipo de preparación, principalmente en la micro y pequeña empresa. Estos datos sugieren que la mayor parte de los fundadores de este tipo de empresas, al carecer de estudios superiores puedan ser más reacios al cambio y a dirigir en forma más profesional la empresa; puede existir excepcionalmente aquellos casos en los cuales algunos fundadores tengan talento nato y estén dispuestos al cambio para impulsar el crecimiento de la empresa familiar. En las empresas de mayor tamaño se observó una situación distinta: el 50% de los fundadores cuenta con un Posgrado lo cual nos permite sugerir una fuerte relación existente entre el crecimiento de la empresa familiar y la profesionalización (Tabla 3).

Tabla 4. Existencia de organigrama (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Organigrama		Total
	No	Sí	
Micro empresa	88.1	11.9	100
Pequeña empresa	30.8	69.2	100
Mediana empresa	14.3	85.7	100
Gran empresa	0	100.0	100
Total	83.3	16.7	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Un alto porcentaje de las empresas familiares encuestadas (83.3%) no cuentan con un organigrama y apenas el 16.7% cuenta con uno formal. Dentro de las que cuentan con este instrumento destaca que el 100% de las empresas familiares grandes cuentan con organigrama mientras que apenas 11.9% de las microempresas lo tienen (Tabla 4). La formalización parecería ser un factor importante en propiciar la estabilidad y certidumbre en los procesos; a medida que las organizaciones aumentan de tamaño se vuelve indispensable contar con mayores mecanismos de control.

Tabla 5. Presupuestos anuales de las empresas familiares de Tehuacán (porcentajes).

Tamaño De la empresa	Presupuestos anuales		Total
	No	Sí	
Micro empresa	80.8	19.2	100
Pequeña empresa	53.8	46.2	100
Mediana empresa	0	100.0	100
Gran empresa	0	100.0	100
Total	77.2	22.8	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Otro aspecto a resaltar fue que el 77.2% de las empresas familiares no realizan presupuestos y de éstas sobresale la micro empresa. La mayoría de las empresas familiares encuestadas no cuentan con un plan de acción dirigido a diseñar un control financiero del manejo de ingresos y egresos de la empresa. También podemos observar que mientras mayor es la empresa más hacen uso de la

profesionalización: el 100% de las empresas grandes y medianas realizan presupuestos anuales (Tabla 5).

Tabla 6. Asignación de puestos y criterios de promoción (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Puestos de acuerdo al conocimiento experiencia y habilidades					Total
	Nunca	Rara vez	A veces sí, a veces no	Frecuentemente	Siempre	
Micro empresa	8.8	10.4	7.9	18.6	54.4	100
Pequeña empresa	7.7	7.7	30.8	30.8	23.1	100
Mediana empresa	14.3	0	0	42.9	42.9	100
Gran empresa	0	0	0	0	100.0	100
Total	8.8	9.9	8.5	19.3	53.5	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Referente al tema del favoritismo y nepotismo característico de algunas organizaciones, particularmente las familiares mexicanas y la necesidad de separar el tema familiares del empresarial, se encontró que 72.8% de las empresas familiares asignan puestos y promocionan al personal, ya sea familiar o no familiar de acuerdo a su conocimiento, experiencia y talentos para que se garantice de que la empresa familiar crecerá. Nuevamente las cifras confirman la relación existente entre el crecimiento de la empresa y la formalización, ya que el 100% de las empresas grandes han logrado separar la familia de la empresa situación que probablemente les ha ayudado en su desempeño (Tabla 6).

Tabla 7. Asistencia a cursos de capacitación (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Cursos de capacitación						Total
	Nunca	Una vez al año	Una vez al semestre	Una vez al trimestre	Una vez al mes	Otra	
Micro empresa	31	32	29	5	2	2	100
Pequeña empresa	8	31	38	15	8	0	100
Mediana empresa	0	14	57	29	0	0	100
Gran empresa	25	0	25	50	0	0	100
Total	29	31	30	6	2	2	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Al 29% de las empresas familiares cuestionadas no les interesa invertir en el talento del personal para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo y elevar su productividad. Conforme las empresas son más grandes mayor es su preocupación y necesidad de capacitar a su personal por lo que es más constante la capacitación que dan a sus empleados (Tabla 7).

Tabla 8. Plan de comunicación interna formal (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Plan de comunicación formal		Total
	No	Sí	
Micro empresa	90.3	9.7	100
Pequeña empresa	53.8	46.2	100
Mediana empresa	57.1	42.9	100

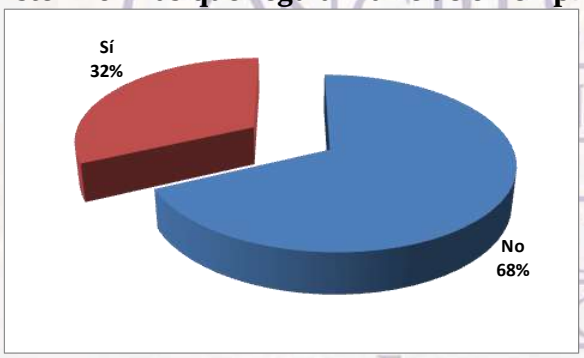
XVII INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Gran empresa	0	100	100
Total	87.1	12.9	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Un plan de comunicación formal que permita a la organización familiar mantener la coordinación entre sus distintas partes para lograr objetivos estratégicos fue prácticamente inexistente en la mayoría de las empresas familiares de la muestra, particularmente la micro empresa a diferencia del 100% de las empresas grandes que lo han implementado (Tabla 8).

Figura 4. Existen normas que regulan la relación empresa-familia.



Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

El 68% de las empresas familiares encuestadas no poseen reglas definidas que les permitan tener una clara separación de hasta dónde puede llegar la familia y hasta dónde inician los asuntos de la organización. Apenas el 32% manifiestan tener algún tipo de regulaciones y normas para la continuidad de la organización familiar (Figura 4).

Tabla 9. Nivel de armonía en la familia (porcentajes).

Tamaño de la empresa	Nivel de armonía en la familia			Total
	Regular	Bueno	Excelente	
Micro empresa	7.2	65.4	27.4	100
Pequeña empresa	0	46.2	53.8	100
Mediana empresa	0	28.6	71.4	100
Gran empresa	0	25.0	75.0	100
Total	6.7	63.5	29.8	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

La percepción sobre el nivel de armonía de las organizaciones estudiadas fue muy positivo: 93% de contestaron que prevalece un clima con estas características. Una condición semejante es momento propicio para construir una visión, definir reglas mediante un protocolo familiar para mantener la armonía y la continuidad de la empresa (Tabla 9).

Tabla 10. Evaluación y rendimiento de los empleados de acuerdo a resultados cuantificables (porcentajes).

Tamaño de la empresa	La evaluación y el rendimiento de acuerdo a resultados cuantificables					Total
	Nunca	Rara vez	A veces sí a veces no	Frecuentemente	Siempre	
Micro empresa	8.2	5.3	12.6	24.5	49.4	100
Pequeña empresa	23.1	0	7.7	46.2	23.1	100
Mediana empresa	0	0	14.3	14.3	71.4	100
Gran empresa	0	0	0	0	100.0	100
Total	8.5	5.0	12.3	24.9	49.4	100

Fuente: elaboración propia con base en la encuesta a empresas familiares de la presente investigación.

Referente a la evaluación y revisión del rendimiento de los empleados tanto familiares como no familiares respecto al logro de metas y objetivos que se espera que éstos alcancen, el 74.3% de las empresas manifestaron aplicarlo frecuentemente o siempre (Tabla 10).

7.2 Análisis de regresión lineal simple

Se realizaron contrastaciones de las cuatro hipótesis planteadas para verificar la relación de las variables propuestas en el modelo, utilizando análisis de regresión lineal simple.

7.2.1 Hipótesis 1

Variable Independiente: Desempeño.
Variable dependiente: Profesionalización.

Tabla 11. Resumen del modelo: Hipótesis 1

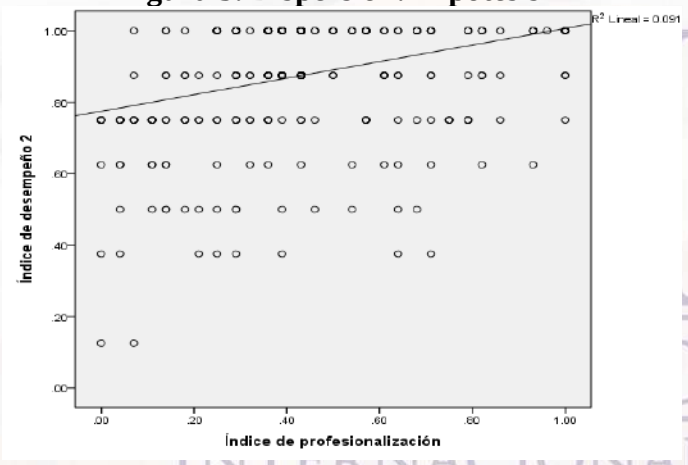
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	.301	.091	.088	.16120	.091	33.985	1	340	.000

Tabla 12. Coeficientes: Hipótesis 1

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95.0% para B		Correlaciones		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Semiparcial
1 (Constante)	.775	.019		40.438	.000	.737	.812			
Índice de profesionalización	.232	.040	.301	5.830	.000	.154	.310	.301	.301	.301

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Figura 5. Dispersión: Hipótesis 1



La recta de ajuste o recta de regresión tiene su cruce con el eje vertical en 0.775.

La pendiente de la recta de ajuste tiene un valor de 0.301. El valor de la pendiente se encuentra en el intervalo $|0.3| \leq |\beta| \leq |.70|$, lo que indica una relación significativa entre la variable *profesionalización y* la variable *desempeño 2*. Por lo tanto se valida la hipótesis alternativa H_a, que propone una relación significativa entre las variables *desempeño 2 y profesionalización;* se rechaza la hipótesis nula H_o.

7.2.2 Hipótesis 2

Variable independiente: Armonía.
Variable dependiente: Profesionalización.

Tabla 13. Resumen del modelo

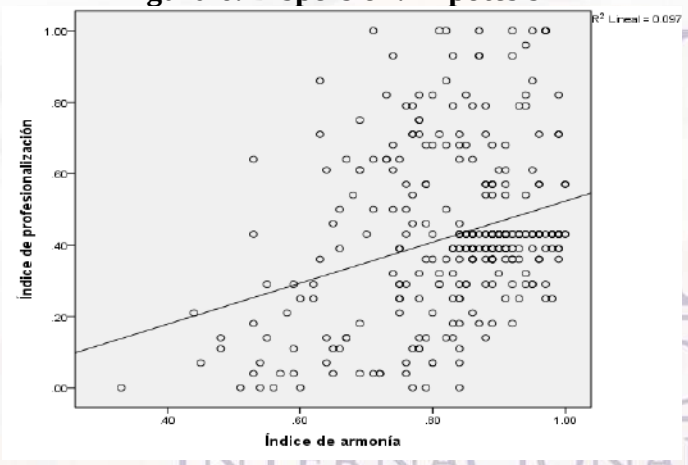
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	.312	.097	.094	.20891	.097	36.553	1	340	.000

Tabla 14. Coeficientes: Hipótesis 2

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95.0% para B		Correlaciones		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Semiparcial
1 (Constante)	-.051	.080		-.640	.523	-.209	.107			
Índice de armonía	.574	.095	.312	6.046	.000	.388	.761	.312	.312	.312

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso.investigacion.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Figura 6. Dispersión: Hipótesis 2



La recta de ajuste o recta de regresión tiene su cruce con el eje vertical en 0.107

La pendiente de la recta de ajuste tiene un valor de 0.312. El valor de la pendiente se encuentra en el intervalo $|0.3| \leq |\beta| \leq |0.70|$, lo que indica una relación significativa entre la variable *profesionalización y* la variable *armonía.*

Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa H_a, que propone una relación significativa entre las variables *armonía y profesionalización;* se rechaza la hipótesis nula H_o.

7.2.3 Hipótesis 3

Variable independiente: Comunicación.
Variable dependiente: Profesionalización.

Tabla 15. Resumen del modelo: Hipótesis 3

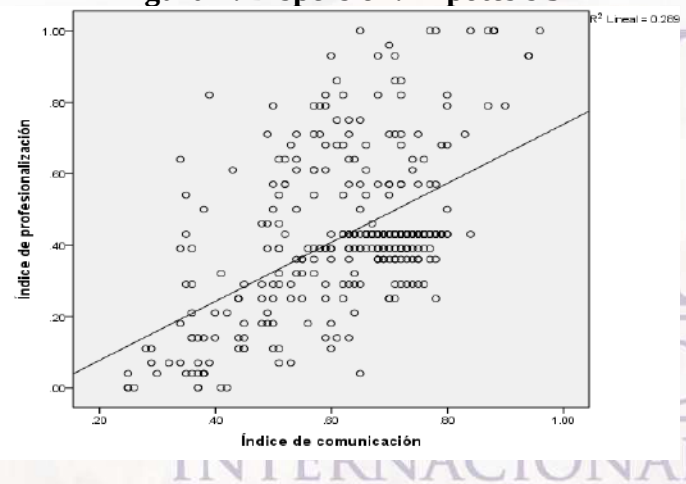
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	.538	.289	.287	.18539	.289	138.184	1	340	.000

Tabla 16. Coeficientes: Hipótesis 3

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95.0% para B		Correlaciones		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Semiparcial
1 (Constante)	-.089	.045		-1.965	.050	-.178	.000			
Índice de comunicación	.827	.070	.538	11.755	.000	.688	.965	.538	.538	.538

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Figura 7. Dispersión: Hipótesis 3



La pendiente de la recta de ajuste tiene un valor de 0.538 . El valor de la pendiente se encuentra en el intervalo $|0.3| \leq \beta \leq |0.70|$, lo que indica una relación significativa entre la variable *profesionalización y* la variable *comunicación.*

Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa H_a, que propone una relación significativa entre las variables *comunicación y profesionalización;* se rechaza la hipótesis nula H_o.

7.2.4 Hipótesis 4

Variable independiente: Obstáculos
Variable dependiente: Profesionalización

Tabla 17. Resumen del modelo: Hipótesis 4

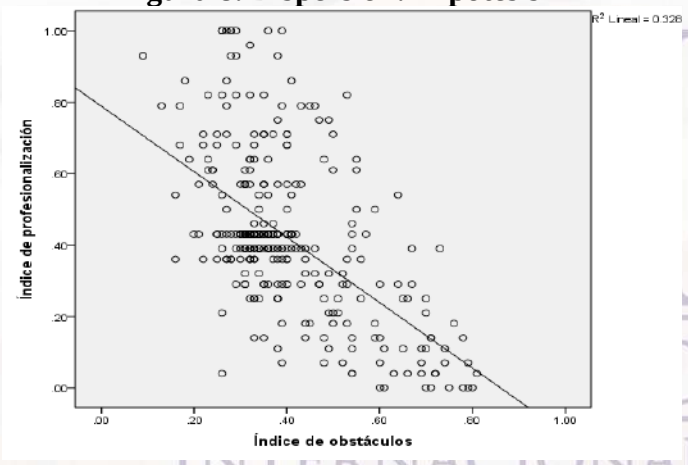
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	.573	.328	.326	.18022	.328	165.983	1	340	.000

Tabla 18. Coeficientes: Hipótesis 4

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95.0% para B		Correlaciones		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Semiparcial
1 (Constante)	.789	.030		26.664	.000	.731	.847			
Índice de obstáculos	-.918	.071	-.573	-12.883	.000	-1.058	-.777	-.573	-.573	-.573

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.
http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08
ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Figura 8. Dispersión: Hipótesis 4



La pendiente de la recta de ajuste tiene un valor de -0.573. El valor de la pendiente se encuentra en el intervalo $|0.3| \leq \beta \leq |0.70|$, lo que indica una relación significativa de carácter negativo entre la variable *profesionalización y* la variable *obstáculos*, ya que la pendiente es de valor negativo.

Por lo tanto se valida la hipótesis alternativa H_a, que propone una relación significante entre las variables *profesionalización y obstáculos;* se rechaza la hipótesis nula H_o, la cual no considera una relación significante entre ambas variables.

8. Conclusiones

La presente investigación permitió tipificar el perfil comercial y de servicios de algunas empresas familiares de la región de Tehuacán que se han sobrevivido los últimos 100 años. Las empresas de giro comercial y de servicios se iniciaron antes del período denominado *porfirismo*. Tehuacán ofrecía servicios de hostería a nivel nacional antes de la modernización de las carreteras. La economía de Tehuacán está sustentada en microempresas con un promedio de vida de 31.8 años, el 50.6% de ellas se encuentran dirigidas por la segunda generación. Predominan los fundadores pertenecientes al género masculino, con un rango de edad mayor de 50 años y con un nivel de estudios medio. La mayor parte de los fundadores continúan laborando activamente en la empresa familiar, lo que explica el hecho de que a pesar de su longevidad, gran parte de las empresas estudiadas aún se encuentran dirigidas por la segunda generación y tienen laborando en su empresa de 1 a 2 hijos; de ahí se explica el deseo de que la empresa familiar continúe en manos de la familia. El nivel de escolaridad medio superior de los actuales dueños de algunas grandes empresas de esta categoría muestra el interés por parte de los fundadores por profesionalizar su empresa y propiciar su continuidad. Otro hallazgo derivado del presente estudio a destacar referente a la organización y planeación fue que la mayor parte de las micro y pequeñas empresas tienen poca formalización, invierten poco en planeación (asignación y descripción de puestos, comunicación), desarrollo de presupuestos, capacitación o carecen de ella, en contraste con las empresas medianas y grandes. Lo anterior puede ser determinante de la permanencia o extinción. Por último, se puede concluir que para las empresas familiares objeto de estudio la profesionalización ha sido determinante para su crecimiento, y que mientras mayor es el nivel de profesionalización, mejor es el desempeño de la empresa, mayor es la armonía familiar y mejor es la comunicación dentro de sus dos sistemas, el familiar y el empresarial. Por

otro lado, también se probó que dentro de los principales factores que obstaculizan el proceso de profesionalización están: la poca disposición al cambio, la falta de liderazgo, la comunicación deficiente, y la falta de reglas claras, siendo éste último el principal obstáculo de las empresas familiares de Tehuacán.

XVI
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA

Octubre 5, 6 y 7 de 2011
Ciudad Universitaria
México, D.F.

http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08

ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

Bibliografía

Antognolli, S.(2006). *Fuentes de conflicto en la Empresa Familiar*. Consultado el 10 de agosto, 2010. En http://www.pymesdefamilia.com.ar/art_17_fuentes.html

Arbesú, Carlos (2011). El Compromiso con la Empresa Familiar. Consultado el 7 de abril, 2010. En: http://www.tuempresafamiliar.com/?El_Compromiso_con_la_Empresa_Familiar&page=ampliada&id=289&_s=&_page=articulos

Belausteguigoitia, I. (2004). *Empresas familiares, su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: McGraw-Hill Interamericana

Ch Capital, Servicios Empresariales (2009).Profesionalización.. Soluciones en gestión de empresas familiares. Consultado el de abril, 2010. En: http://www.chcapital.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=87:problemas-en-la-profesionalizacion&catid=41:articulos-de-interes&Itemid=56

Escobedo, Marcela (2005). Comunicación efectiva. Consultado el 5 de febrero, 2010. En: http://www.marcelaescobedo.com.ar/comunicacionefectiva.htm

Esparza J.L., Navarrete, E., Sansores, E. (2011). Diferencias de gestión entre empresas familiares y no familiares del centro y sur del Estado de Quintana Roo (México). Consultado el 3 de junio, 2011. En: http://www.aeca.es/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/39d.pdf

Gallo, M.A. (2002). Unidad y confianza en la empresa familiar. Revista de Antiguos Alumnos. Junio-2002. Consultado el 29 de agosto, 2010. En: www.iese.edu/revista.

Grupo Europeo de Empresas Familiares (2008). ¿Qué es la empresa familiar? ADEFAM. Consultado el 03 de diciembre, 2009. En http://www.adefam.com/empresa_familiar.aspx

IESE Business School (2008). Glosario. Universidad de Navarra. Consultado el 02 de febrero, 2010. En: http://www.iese.edu/en/files/may08_Nuevas%20entradas_tcm4-14044.pdf

INEGI (2010). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Consultado en: http://www.inegi.org.mx//default.aspx?

Méndez, D. (2005). *Diseño e implementación de un sistema de administración de inventarios con base en su demanda en SACDA, S.A. DE C.V.* Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional. México, D.F.

Navarrete, M.M (2008). *Transición generacional en las empresas familiares mexicanas fabricantes de pintura y tintas.* Disertación doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F.

Pablo, F. (2007) Consultado el 20 de Junio de 2010. En:http://www.potenciales humanos.com.ar/empresa%20familiares.htm

Ponce, K. (2010). Empresa Familiar, en peligro de extinción, La Razón. Consultado el 22 de octubre, 2010. En: http://www.razon.com.mx/spip.php?article49565

Poza, E. J. (2005). Empresas Familiares. México: Ed. Thomson.

Ramírez, M. (2009). ¿Quién es el CEO en tu empresa familiar. CNN-EXPANSIÓN. Consultado el 2 de mayo, 2010. En: http://blogs.cnnexpansion.com/asesor-en-empresas-familiares/2009/10/26/%C2%BFquien-es-el-ceo-en-tu-empresa-familiar/

Rodríguez, J.J (2011). La confianza en el seno de la familia empresaria. Consultado el 12 de noviembre, 2010. En: http://mx.globedia.com/confianza-seno-familia-empresaria

Samaniego, J.M. (2010). Taller I. ¿Qué es profesionalizar la empresa familiar?

Consultado el 15 de agosto, 2011. En: http://juancarlosrojaschamorro.blogspot.com/2010/03/taller-i-que-es-profesionalizar-la.html

Sánchez-Crespo, A. y Sánchez y Sánchez, A. (2002). *La empresa familiar: Manual para empresarios. Claves legales para su correcta organización y su continuidad*. España: Ediciones Deusto.

Taracena, E. (2010*). Cómo profesionalizar tu empresa familiar*. SoyEntrepreneur.com. Consultado el 22 de julio, 2011. En: http://www.soyentrepreneur.com/como-profesionalizar-tu-empresa-familiar.html

U.S Small Business Administration (s.f). Business Service Centre Canada-Ontario. Consultado el 3 de diciembre, 2010. En: http://www.cbo-eco.ca/en/pdf/ml/spanish/Spanish-problems_in_managing_a_family-owned_business.pdf

Secretaría de Economía (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Consultado el 7 de septiembre de 2009. En:http://www.economia.gob.mx/

http://congreso.investiga.fca.unam.mx
informacongreso@fca.unam.mx
Teléfonos
52 (55) 5622.84.90
52 (55) 5622.84.80
Fax 52 (55) 5616.03.08

ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510