

Características de las empresas familiares venezolanas

Gilberto Marvez

gmarvez@unimet.edu.ve

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Universidad Metropolitana

Resumen:

Es altamente reconocido que las empresas familiares juegan un rol importante en las economías domésticas de los diferentes países. Venezuela no es una excepción. Las Grandes empresas de servicios farmacéuticos, bancos, logística, de medios de comunicación impresos o audiovisuales, y algunas industriales son o han sido empresas de propiedad familiar. Todavía más, entre un 75% y 85% de las empresas pequeñas y medianas son de propiedad familiar. Si bien, dada las características de nuestro sistema económico —altamente dependiente de la producción y comercialización del petróleo—, el impacto de las firmas familiares en el Producto Interno Bruto no es tan significativo como en otras economías, por ejemplo Estados Unidos, España, Alemania, entre otros. Sin embargo, tiene alta importancia en la fuerza laboral. El propósito de la presente investigación es mostrar las principales características de este tipo de empresas que operan el país con respecto a sus procesos de gestión y a sus gobiernos familiar. Los resultados indican moderado nivel de formalización de la gestión administrativa y bajos niveles en la institucionalización de gobierno familiar.

Palabras Clave: Empresa familiar, propiedad de familiar, formalización de la gestión, institucionalización, gobierno familiar.

Características de las empresas familiares venezolanas

Introducción

Si bien ha sido debidamente sustentada en investigaciones recientes la importancia de las empresas familiares, sin embargo su continuidad es un verdadero reto. En efecto, se sostiene que solo un 30% logra sobrevivir a la segunda generación (sociedad de hermanos), y sólo un 13% llega a la tercera generación (consorcio de primos), es decir la mortalidad temprana de este tipo de empresas es un problema posiblemente debido a su propia naturaleza (Ward, 1997; Gersick et al., 1997). Las dificultades de sobrevivencia de las empresas de propiedad familiar es la coexistencia de tres subsistemas que conforman un sistema total. En efecto, este tipo de empresa representa la configuración del sistema familiar, el sistema empresarial y el sistema de propiedad. Esto dio origen al modelo de los tres círculos que ha perdurado como uno de los modelos más utilizados que mejor describe las características de las empresas familiares. El solapamiento de funciones y roles de estos tres subsistemas crea conflictos de intereses entre los diferentes representantes de cada grupo, pudiendo generar problemas operativos en la dinámica de la firma.

Es por ello que el propósito de la presente investigación es indagar en la formalización de los procesos administrativos en la gestión de la empresa así como las instituciones de gobierno familiar destinadas a reglar el comportamiento de los miembros de la familia propietaria que participan en el negocio tanto en la dirección como en el gobierno.

Para tal fin, se identificaron empresas familiares venezolanas de una lista suministrada por el Instituto Nacional de Estadística. Se seleccionó un total de 400 empresas para suministrarles una encuesta a fin de identificar sus prácticas de gestión en asuntos de

control, gerencia de recursos humanos, toma de decisiones, actividad de la alta gerencia, la utilización de las técnicas de información y comunicación para gestión interna y la comunicación externa. Igualmente, se quiere identificar los mecanismos existentes que permiten regular la participación de los miembros de la familia o de las familiar propietarias en conducción del negocio.

Marco teórico

Definición de Empresa Familiar

Uno de los problemas principales para el estudio de la empresa familiar como objeto de investigación es la carencia de una definición aceptada por los académicos de la disciplina. Hace 28 años Windy C. Handler planteó que el principal reto que enfrenta un investigador sobre empresas familiares es la definición de ellas. Todavía hoy, a pesar de ciertos esfuerzos importantes en proponer una definición que resuelva la problemática (Litz,1995; Chua, Chrisman y Sharma. 1999 y Astrachan et al.,2002), se mantiene el reto.

En el presente trabajo hemos asumido la definición dada por Chua et al, (1999), quienes proponen la siguiente definición: "La empresa familiar es un negocio gobernado y gerenciado con la intención darle forma y proseguir la visión del negocio que es apoyada por una coalición dominante controlada por miembros de la misma familia o un pequeño número de familias de una manera que es potencialmente sostenida a través de la generaciones de la familia o familias",

Evolución de la literatura de empresas familiares

Handler (1989) señala que antes del año 1975, casi no hubo investigación sobre las empresas familiares. Posterior a 1975, la investigación se amplía e interesan otros temas como el de la sucesión, la cultura y la planificación estratégica. Algunos incluso les interesan temas tales como la generación siguiente, el rol de las juntas directivas. Basco (2006) considera que en la década de los años 70, los autores se interesan en las estrategias y estructuras, en las debilidades y fortalezas atribuibles a ser empresas familiares. A partir de los años 80 los estudios se centran en la problemática de la empresa, los autores provienen del campo de la consultoría y la investigación, y sus trabajos son principalmente

descriptivos. Durante esa década ocurren hechos de particular relevancia para el desarrollo de la investigación sobre empresas de familia y, por ende, como campo de estudio. En el año 1983 la revista *Organizational Dynamic* lanza un número especial dedicado a la empresa familiar, en el año 1986 se crea el *Family Firm Institute* y en 1988 se lanza el primer número de la revista *Family Business Review*. A partir de 1989 Casillas y Acedo (2007) consideran que se desarrolla lo que se denomina "*Research Frontier*" y que está compuesto por todo el trabajo de los investigadores activos de la disciplina. Aunque se acepta y se reconoce como un hecho la importancia y el impacto en el sistema económico de las empresas familiares, también lo es que dentro del campo de la dirección de empresas el tema de la empresa familiar ha sido poco estudiado, lo que constituye una paradoja (Basco, 2006). No obstante se puede destacar un progresivo incremento en el interés de la empresa familiar como objeto de estudio y su difusión en revistas especializadas y en menor medida en las de gerencia en general.

Los tópicos más estudiados son la sucesión, el gobierno y el desempeño económico. Los menos estudiados: las metas y objetivos no económicas, la responsabilidad social y ética, y la profesionalización entre otros (Benavides et al., 2011). Las teorías más utilizadas como marco teórico de muchas investigaciones son la teoría de la agencia y enfoque de recursos y capacidades (Chrisman, J., Kellermanns, F., Chan, K., y Liano, K., 2010). pero se aspira a que estas teorías sean aplicadas a otros tópicos fuera de los problemas tradicionales de agencia y gerencia estratégica investigación prevalente aun cuando la gran mayoría de los estudios está dentro del paradigma cuantitativo (Benavides et al., 2011; Chrisman et al. 2003). Aunque prevalece la tendencia de artículos teóricos, investigaciones descriptivas y estudios de caso, sin embargo se puede concluir que la investigación en empresas familiares tiende a ser en los últimos años cada vez más empírica y rigurosa desde el punto de vista metodológico (Bird et al. 2002).

Metódica

La investigación es de tipo descriptivo, toda vez que se trata de describir las principales características de las empresas familiares venezolanas. De acuerdo al diseño la investigación es de campo, transeccional de tiempo presente y bivariante.

La muestra la constituyeron 400 empresas seleccionadas del listado suministrado por el INE, las cuales se contactaron vía telefónica o por correo electrónico. De ellas, 300 manifestaron su disposición a formar parte del estudio. Se visitaron personalmente y se les suministraron dos cuestionarios. Posteriormente se recogieron los cuestionarios contestados. Se recuperaron finalmente 180 cuestionarios, pero sólo pudieron ser utilizados 137 de ellos, descartando los restantes por contener errores o preguntas no respondidas.

En la investigación se utilizaron dos cuestionarios, uno para medir los niveles de formalización de los procesos administrativos y otro para medir la institucionalización familiar, es decir los mecanismos para regular la participación de la familia en las empresas estudiadas. Sin embargo a los fines de facilitar la recolección de los datos, a cada encuestado se le presentó un solo cuestionario. El cuestionario de formalización de procesos (/CFP) lo componen cinco factores o dimensiones: sistema de control financiero, participación de miembros no familiares en el sistema de gobierno, sistema de control de recursos humanos, descentralización de la autoridad y actividad de la alta gerencia o nivel más alto. El formato definitivo que se le presentó a los encuestados poseía además tres preguntas destinadas a identificar el sector económico de la empresa, su principal actividad y la antigüedad de la misma. Adicionalmente, dos preguntas relacionadas con la tecnología, el tipo y su uso en la gestión de la empresa, por ejemplo porcentaje de utilización de las técnicas de información y comunicación (TIC) para la gestión de los procesos internos.

El cuestionario de institucionalización (CI) pretende medir el nivel de formalización de las instituciones que rigen las relaciones familia y negocio. El cuestionario comprende dos dimensiones: Gobierno de la Empresa y Gobierno Familiar, y consta de siete preguntas. El cuestionario fue incorporado en un solo cuestionario conjuntamente con el cuestionario CFP con la finalidad de facilitar su llenado por parte de los encuestados.

En la investigación se miden dos variables: Formalización de la gestión (algunas veces utilizamos para abreviar el término profesionalización), que la conforman las siguientes dimensiones: control financiero, control de la gerencia de recursos humanos, toma de decisiones o descentralización, participación de los miembros de la familia en la dirección de la empresa, actividad de la alta gerencia y utilización de las técnicas de información y comunicación en la gestión, y la variable Institucionalización que la comprenden dos dimensiones: gobierno corporativo y gobierno familiar.

Resultados

Para dar una mejor idea del tipo de empresa en cuanto a su ciclo de vida, se pueden clasificar las empresas en emergentes, entre uno y cinco años, en crecimiento entre seis y 25 años, en consolidación entre 26 y 50 años, y en maduración las que tienen operando más de 50 años. En ese sentido se muestra en la siguiente tabla su distribución, en la que se puede observar que el 56% tiene menos de 25 años de existencia.

Tabla 1 Distribución por ciclo de vida de la empresa

Por otro lado, la variable Involucramiento familiar se estableció como un puntaje comprendido por la suma de la generación involucrada en la gestión, el número de gerentes familiares y el número de miembros de la junta directiva familiares. Como resultado de esa definición de la variable se obtienen los resultados globales que indican una media de 5.8

Tabla 3 Comportamiento involucramiento familiar

Descriptivos				
	Estadístico	Error estándar		
Involucramiento familiar		Media 5,82	0,283	
Mediana	6			
Desviación estándar	3,31			

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Emergentes	14	10,2	10,2	10,2
En crecimiento	62	45,3	45,3	55,5
En consolidación	46	33,6	33,6	89,1
En maduración	15	10,9	10,9	100,0
Total	137	100,0	100,0	

Formalización de la Gestión

El nivel de formalización de la gestión se midió como la suma de los puntajes de las dimensiones del constructo. Del procesamiento de los datos se obtuvo la siguiente información: sobre una escala de cero a 20 puntos, la media fue de 10.24, el puntaje mínimo fue de dos puntos y el superior de 19, la desviación típica fue de 3.819.

En la siguiente tabla, a fin de ofrecer una mejor descripción del comportamiento del evento de estudio formalización de la gestión, se elaboró una categorización desde muy bajo a muy alto nivel de formalización.

A fin de ofrecer una mejor descripción del comportamiento del evento de estudio formalización de la gestión, se elaboró una categorización desde muy bajo a muy alto nivel

de formalización. Se puede apreciar que el 37.96% tiene un nivel moderado de profesionalización, y un 27.01% un nivel alto. Los niveles bajos representan un 26%..

Institucionalización

Se pudo observar que el puntaje obtenido en el evento institucionalización de las empresas estudiado con respecto al gobierno familiar y el gobierno de la empresa es muy bajo: una media de 4,10 y una mediana de 2,00. El cincuenta por ciento de los casos está en dos puntos sobre 20 puntos. El 78,8 de las empresas califican como baja y muy baja institucionalización. Un 16,8% como institucionalización media y apenas un 4,4% como alta y muy alta.

Análisis comparativo: A los fines de examinar si los resultados de los dos constructos tienen diferencias significativas con respecto a ciertas variables demográficas, se realizó un análisis de comparación de medias de grupos de casos independientes resultando lo siguiente: El análisis de varianza por tipo de empresa según su participación familiar con respecto a la profesionalización e institucionalización, es estadísticamente significativo ($F = 10,160; ,000; F = 5,179, ,002$), por lo que se puede afirmar que hay diferencias significativas entre las empresas según el nivel de participación de la familia en el negocio. Sin embargo, en cuanto a la profesionalización sorprende que los mayores niveles de profesionalización se encuentren, por un lado, entre las empresas cuya participación accionaria de la familia es mayor y, por el otro, en las que la participación es baja.

Conclusiones: A manera de conclusión podemos afirmar que como resultado de la investigación se visualizan un perfil de las empresas familiares venezolanas. Perfil que lo comprende las siguientes características:

- La actividad comercial desarrollada por las empresas familiares venezolanas cae mayoritariamente dentro de la tipología como actividad comercial, unido a servicios. Las dedicadas a la actividad industrial son muy pocas.
- Son empresas jóvenes, de acuerdo a la etapa del ciclo vital entre emergente y en crecimiento
- Mayoritariamente se clasifican entre micro y pequeñas empresas
- El involucramiento de la familia en la gestión es de moderado hacia alto, lo que indica poca participación de gerentes profesionales no familiares
- En cuanto al nivel de formalización de los procesos administrativos en términos generales es moderado, sin embargo existe todavía un porcentaje importante que no ha formalizado sus procesos de gestión.
- Finalmente, su nivel de institucionalización, es decir sus mecanismos para reglar, moderar y limitar la injerencia de los miembros de la familia es muy bajo. Hay mucho camino que

recorrer en el sentido de abrir la participación en el gobierno de la empresa a directores de la junta directiva que no sean miembros de la familia propietaria, mayor contratación de gerentes profesionales no-familiares, establecimiento y mantenimiento de mecanismos de gobierno familiar tales como el Consejo de Familia, Protocolo familiar y desarrollar estrategias tempranas del proceso de sucesión generacional.

Bibliografía

- Astrachan, J., Klein, S. B., y Smyrnios, K. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. *Family Business Review*, 15(1), 45-58.
- Astrachan, J., y Shanker, M. (2003). Family Businesses' Contribution to U.S. Economy: A Closer Look. *Family Business Review*, 16(3), 211.
- Basco Rodrigo, J. (2006). La investigación en la empresa familiar: Un debate sobre la existencia de un campo independiente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(1), 33-54.
- Benavides Velasco, C., Guzman Parra, V., y Quintana García, C. (2011). Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14, 78-90.
- Casillas, J., y Acedo, F. (2007, June). Evolution of the Intellectual Structure of Family Business Literature: A Bibliometric Study of FBR. *Family Business Review*, 20(2), 141-162.
- Chrisman, J., Kellermanns, F., Chan, K., y Liano, K. (2010). Intellectual Foundations of Current Research in Family Business: An Identification and Review of 25 Influential Articles. *Family Business Review*, 23(1), 9-26.
- Chrisman, J., Chua, J.H, y Sharma, P. (2003c). Current Trends and Future Directions in Family Business Management Studies: Toward a Theory of Family Firms. Coleman White Papers Series, pp. 1-34.
- Chua, J., Chrisman, J., y Sharma, P. (1999). Defining family business by behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(4), 19-39.
- Handler, W. C. (1989, fall). Methodological Issues and Considerations in Studying Family Business. *Family Business Review*, 2(5), 257-276.
- Wortman, M. (1994, March). Theoretical Foundations for Family-Owned Business: A Conceptual and Research-Based Paradigm. *Family Business Review*, 7(1), 3-26.