



Nº9 Abril 2012

## EMPRESAS FAMILIARES

---

M.A. Ana Diana Betancourt Enriquez<sup>1</sup>

[abetancourt@uaslp.mx](mailto:abetancourt@uaslp.mx)

M.I. Sergio Arcos Moreno

[sarcos@uaslp.mx](mailto:sarcos@uaslp.mx)

C.P. Alma Elizama Torres Vargas

C.P. León Donizetty Olivares Bazán

[doni\\_azul@hotmail.com](mailto:doni_azul@hotmail.com)

### **Resumen:**

Las empresas familiares presenta información relacionada con la evolución de este modelo de organización, haciendo hincapié, en las grandes empresas que son de gran renombre y que son empresas manejadas por personas que forman parte de una misma familia, resalta la importancia de las empresas familiares en la sustentabilidad económica del mundo, del país, y en particular de la Ciudad de Valles San Luis Potosí, así como el porqué de su corta duración en algunas de ellas. Presenta en su reseña el apoyo de gobierno federal a través de lo enunciado en el Decreto y Acuerdo publicado en el Diario

---

<sup>1</sup> Adscritos a la Carrera de Contador Público de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Unidad Académica Multidisciplinaria.

Oficial de la Federación en el año 2006, que da a conocer los procedimientos para el registro ante la Secretaría de Economía de las empresas familiares.

**Palabras Claves:** Empresas familiares, Diario Oficial de la Federación, Características y problemas

## INTRODUCCIÓN

Con frecuencia se piensa que las empresas de origen familiar son pequeñas entidades económicas sin tecnología, con escasos recursos financieros y sistemas administrativos incipientes; sin embargo, empresas como Ford de la familia que lleva el mismo apellido, Wal-Mart de la familia Walton, Grupo Elektra, Grupo Continental, Samsung de la familia Lee, LG de la familia Koo y Huh, ambas con origen en Corea del Sur; Banco Santander Central Hispano de la familia Botín; BMW de la familia Quandt, y muchos más, son organizaciones de corte familiar que claramente corrigen esta idea falsa.

De acuerdo con el reporte de la Family Business Magazine, diez de las 250 empresas familiares más grandes del mundo son mexicanas, entre las que destacan Femsa, con una importante participación accionaria de la familia Garza; Cemex que es la segunda cementera más grande del mundo y donde la familia Zambrano es la principal accionista; Grupo Carso de la familia Slim; Grupo industrial Bimbo de los Servitje; Grupo Televisa de la familia Azcárraga; Grupo Casa Saba de la familia Rafoul, que ha penetrado en el área de textiles y bienes raíces y Grupo Corvi de la familia Villaseñor que se desarrolla en el giro de los alimentos.<sup>2</sup>

Sin embargo las empresas familiares no logran dar continuidad a los negocios madre, es decir aquellos con los cuales iniciaron; trabajando por emigrar a mejores estadios, al vivir la calidad continúa en sus empresas. Existiendo en consecuencia, empresas familiares de dos o más generaciones que están

---

<sup>2</sup> Consultada el 24 de octubre de 2011 en <http://www.ingenieriacomercial.com/content/view/744/35/>

siendo adquiridas por sus competidores, tanto de su localidad como de otras regiones, incluso del extranjero.

Según datos del INEGI (censos económicos 2009) en México existen 3, 724, 019 empresas familiares en todo el país, de los cuales 98.35% se concentran en comercio 49.9%(1 858 550), servicios 36.7% (1 367 287) e industrias manufactureras 11.7% (436 851).<sup>3</sup>

De acuerdo a las estadísticas recientes el 70% de los negocios familiares desaparecen después de la muerte de su fundador, sólo entre un 10 y un 15% consiguen llegar a la tercera generación, que por lo general, disuelve los activos creados. Es bien conocido el refrán: la Primera generación funda la empresa, la segunda la hace crecer y la tercera liquida todo.

## **DESCRIPCIÓN**

La Legislación Mexicana, reconoce desde tiempo atrás, que los negocios familiares son una forma especial por la que se organizan las personas para realizar las actividades productivas de las que obtienen el ingreso para su hogar.

La naturaleza de un negocio familiar surge de los lazos civiles o sociales por los que se relacionan entre sí los miembros de la familia exclusivamente los cónyuges, ascendientes, descendientes y pupilos que realizan cualquier actividad económica para la obtención de sus ingresos, siempre que sea lícita.

Los principales problemas que enfrenta una empresa familiar se presentan en su organización y capacitación gerencial, debido a la existencia de una natural resistencia a confeccionar el organigrama de los cargos y funciones de la compañía. La informalidad en el ejercicio organizativo de las relaciones familiares se traslada a la empresa afectando directamente a la productividad y desarrollo de las mismas.

---

<sup>3</sup> Consultada el 24 de octubre del 2011 en [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx).

Las estadísticas internacionales sobre la existencia de empresas familiares muestran cifras significativas, como lo muestran los siguientes datos:

- Generan empleo para 100 millones de personas a nivel mundial.
- Constituyen el 60% sobre el total de empresas del planeta.
- El 25% de las 100 primeras del mundo son familiares.<sup>4</sup>

De acuerdo con un reporte de la Family Business Magazine diez de las doscientas cincuenta empresas familiares más grandes del mundo son mexicanas.

Debido aproximadamente el 30% de las empresas en Ciudad Valles se conforman bajo el esquema de empresas familiares, se considera de vital importancia proporcionar información a los elementos que integran la empresa familiar, en aspectos como: los trámites a realizar para la constitución, beneficios y apoyos que otorgan los diferentes programas para su inversión, su transformación cualitativa, la creación de empleos dignos, la seguridad social, el aumento de la rentabilidad y los ingresos.

## **CONCEPTOS Y CARACTERÍSTICAS DE EMPRESA FAMILIAR**

Las Empresas Familiares son las unidades económicas más antiguas del mundo. Nacieron hace miles de años, como elemento que testimonia la actividad económica de la familia.

Junto con la Revolución Industrial del siglo XVIII hace su aparición el empresario capitalista. Ante el crecimiento de este fenómeno económico, es que confiere importancia la Empresa Familiar. Siendo, desde el fin de la segunda guerra mundial hasta nuestros días, las responsables de prácticamente todos los “milagros económicos”.

---

<sup>4</sup>Consultada el 24 de Octubre del 2011 <http://www.ssgt.com.mx/efamiliares/pyme.html>

El objetivo que moviliza al empresario y a su empresa varía en el tiempo. Por lo general al inicio al empresario le interesa sobrevivir al trabajar sin relación de dependencia. Con el tiempo, al lograr el objetivo y obtener la rentabilidad del mismo, define, la conformación de la Empresa Familiar y posteriormente como su objetivo final la trascendencia del mismo. Para hacer posible este objetivo, el empresario debe crecer, para lograrlo tiene que invertir, retirar lo menos posible de manera tal que la masa para reinvertir sea importante. Así se genera un sistema de retro inversión casi automática, que es el que financiará el crecimiento. O en su defecto arriesgarse y contraer deuda con las implicaciones que esto conlleva.

La Empresa Familiar ha sido el principal motor de la economía mexicana. Sin embargo, su estudio formal comenzó a desarrollarse hace apenas 20 años.

Las cifras actuales apuntan que, en México, 98% de las empresas son micro, pequeñas y medianas. Del universo total de las empresas, 90% es de carácter familiar.

Los teóricos definen a la Empresa Familiar como aquella compañía donde dos o más miembros de la familia tienen el control accionario, y al menos dos de los parientes están involucrados en su funcionamiento. En el mundo, estas organizaciones también han sido parte nuclear de economías como la italiana, la estadounidense, la libanesa y la judía.

Imanol Belausteguigoitia, director del Centro de Desarrollo de la Empresa Familiar del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), explica que la principal causa de la existencia de estas compañías es la confianza que los emprendedores depositan en su familia: “El primer puente para construir una empresa es un miembro familiar, que en un principio se puede sacrificar percibiendo un salario simbólico o no cobrado”.

Es común pensar que las Empresas Familiares son negocios pequeños. Basta ver a un grupo Carso (de la familia Slim), Bimbo (Servitje), Televisa

(Azcárraga), Femsa (Garza) y Corvi (Villaseñor), para percatarse de que pueden llegar a ser grandes organizaciones.<sup>5</sup>

## **EMPRESA FAMILIAR A NIVEL MUNDIAL**

Muchas de las grandes compañías del mundo son o tuvieron su origen en una empresa familiar. Incluso las grandes organizaciones buscan el modelo de una gran familia para crear la armonía necesaria, demanda por un ambiente de trabajo amable.

A finales de los años sesenta empezaron aparecer en Inglaterra los primeros artículos especializados acerca del estudio de la empresa familiar. Durante la siguiente década se comenzaron a levantar las primeras investigaciones y modelos de su estructura y comportamiento organizacional. Pero el verdadero auge llegó hace poco más de 20 años. La empresa familiar “se descubrió” en la década de los ochenta. Actualmente continúa en ascenso el interés mundial por conocer y manejar adecuadamente el conjunto familia-empresa-propiedad.

Las empresas familiares en el mundo occidental aportan más del 50 % del PIB de las economías en sus respectivos países, y son una fuente cada vez más importantes de generación de empleo (Neubauer y Lank, 1998). Pero también estas empresas familiares llaman su atención por su volatilidad y su alta tasa de mortalidad.

En Europa existe una organización sin fines de lucro llamada Agrupación Europea de Empresas Familiares, fundada en 1997 y tiene su sede en el Instituto de la Empresa Familiar de Barcelona. Sus objetivos principales son fomentar el rol de estas empresas en el desarrollo europeo y potenciar su imagen pública como motor fundamental en la sociedad.

En España se estima que existen dos y medio millones de empresas familiares. Estas compañías generan el 75% del empleo privado, y ocupan a más de 9

---

<sup>5</sup> Consultada el 24 de octubre del 2011.en <http://www.elsalvador.com/noticias/2005/01/10/negocios/neg8.asp>

millones de trabajadores; realizan el 59% de las exportaciones. Representan el 70% del PIB. Además, el 37% de las empresas españolas que facturan más de mil millones de euros son empresas familiares nacionales, el 70% de estas empresas cotiza en Bolsa. Representan el 30% de la capitalización bursátil.<sup>6</sup>

En Argentina según datos que informa el Observatorio Permanente de las PYMI (Pequeñas y Medianas Empresas Industriales), indican que el 71 % son empresas familiares, y que el 90 % de ellas dirige sus ventas al mercado interno y el 10 % restante al mercado internacional. Se observa una fuerte concentración regional tanto de las ventas del mercado interno como de las exportaciones: el 53 % de las ventas internas se realizan en la propia provincia de radicación y el 50 % de las ventas externas se dirigen al Mercosur. Y con respecto a la formación académica de sus directivos, el informe dice que el 61 % no posee formación universitaria y que el 84 % afirma que los próximos directores serán familiares directos.

En el ámbito internacional existen varias organizaciones especializadas en el tema:

La Family Business Network (FBN), el Family Firm Institute (FFI) en los Estados Unidos, e IFERA (International Family Enterprise Research Academy), quien se encarga mundialmente de la investigación en detalle de las compañías de propiedad familiar. Aun cuando existen instituciones dedicadas a las empresas familiares en Hispanoamérica, las acciones más efectivas las ha llevado a cabo desde 1992 el Instituto de la Empresa Familiar (IEF) de España y sus Asociaciones Territoriales.

En México actualmente se le ha dado mayor importancia al impulso de las Empresas Familiares para favorecer el sano desenvolvimiento, como vía para facilitar el desarrollo económico y la promoción social.

Datos revelan que el 90% de las empresas en México son familiares, de las cuales, 10% son centenarias, pero ausentes de cultura de gobierno corporativo,

---

<sup>6</sup> Consultada el 24 de Octubre del 2011 en [http://content/eu/contenidos/informacion/cef\\_publicaciones/eu\\_publicac/adjuntos/Familia\\_empresa\\_y\\_empresa\\_familiar.pdf](http://content/eu/contenidos/informacion/cef_publicaciones/eu_publicac/adjuntos/Familia_empresa_y_empresa_familiar.pdf)

de ese grupo 30% llegan a la segunda generación, mientras que un 15% llegan a la tercera generación, las causas que provocan las fallas en la sucesión no son de índole empresarial, son de tipo familiar<sup>7</sup>.

Gracias al funcionamiento de una estrategia integral de políticas públicas para fomentar el fortalecimiento y mejoramiento de los micro negocios y las empresas familiares, el gobierno de la República espera que estas unidades de producción sigan siendo una fuente importante de empleo y de ingreso, por lo que en enero del 2006 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto y Acuerdo por el que se da a conocer el procedimiento para el registro de las empresas familiares ante la Secretaría de Economía emitidos por el titular de esta Secretaría, el presente decreto tiene por objeto establecer las medidas para impulsar el desarrollo de los talleres familiares a que se refiere la Ley Federal del Trabajo y beneficiar a sus integrantes, para tener acceso a los beneficios que se señalan, el propietario de la Empresa Familiar deberá registrarse ante la Secretaría de Economía, en los términos que para tal efecto establezca dicha dependencia, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ofrecerá programas de asesoría y orientación a estas empresas respecto al cumplimiento de las normas en materia de seguridad e higiene, el Instituto Mexicano del Seguro Social diseñará una campaña de difusión para que, en su caso, los integrantes de los talleres familiares puedan disfrutar de los beneficios de los diferentes esquemas de aseguramiento contemplados en la Ley del Seguro Social.

El presente Acuerdo tiene por objeto establecer el procedimiento y los requisitos para la inscripción en el Registro de los Talleres Familiares<sup>8</sup>. (El Decreto y el Acuerdo que se citan, son básicamente medidas para la creación y propulsión del desarrollo de Pequeñas y Medianas empresas).

## **REQUISITOS Y OBLIGACIONES**

---

<sup>7</sup> Consultado el 4 de octubre 2011 en <http://www.pymempresario.com/2011/10/celebran-el-dia-internacional-de-la-empresa-familiar-2011/>

<sup>8</sup> Diario Oficial de la Federación citado el 24 de octubre del 2011, Industrias Familiares: Decreto de Impulso PAF L.C. y E. F. Rafael Cruz Bustamante, L.C. y E. F. Gabriela de los Ángeles Rosales, página 146, 147, 148 y 149.

## Industria Familiar

La Ley Federal del Trabajo, dentro del título de trabajos especiales en su capítulo XV Industria Familiar Artículo 351 dice: Son talleres familiares aquellos en los que exclusivamente trabajan los cónyuges, sus ascendientes, descendientes y pupilos.

Y en su Artículo 352 dispone normas enfocadas a las industrias familiares al indicar que no les son aplicables las disposiciones de la propia ley, salvo las relativas a higiene y seguridad en el centro de trabajo; es decir, este tipo de industria no se rige por relaciones ni contratos de trabajo entre los integrantes, por lo tanto, no podemos hablar de salarios, prestaciones, jornadas de trabajo, días de descanso obligatorio, vacaciones, etcétera.<sup>9</sup>

Adicionalmente, como sabemos, al no ser sujetos de aseguramiento en el Régimen Obligatorio de la Ley del Seguro Social, los integrantes de las industrias familiares no cuentan con servicios médicos y sociales.

Con la finalidad de promover este tipo de empresas, el Poder Ejecutivo publicó en el Diario Oficial de la Federación del 17 de Enero de 2006 el “Decreto por el que se establecen medidas para impulsar el desarrollo de los talleres familiares”, mediante el que se pretende sentar las bases para dotar a las industrias familiares de las herramientas técnicas, de financiamiento, de organización etcétera.

### **DECRETO POR EL QUE SE ESTABLECEN MEDIDAS PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LOS TALLERES FAMILIARES.**

Objeto del Decreto.

Este decreto busca establecer los lineamientos básicos para otorgar a las industrias familiares las medidas para promover su creación, desarrollo y crecimiento, así como las normas sobre las que puedan brindarse los beneficios sociales de salud a los integrantes de las citadas industrias.

---

<sup>9</sup> Ley Federal del Trabajo, Título Sexto, Capítulo XV Industria Familiar.

Actividad de las industrias familiares.

Como lo garantiza la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se señala en este artículo que las industrias familiares tienen derecho a realizar cualquier actividad económica para la obtención de sus ingresos, siempre que sea lícita, ya sea prestando servicios, produciendo bienes o comercializando bienes.

Registro en la Secretaría de Economía.

Para poder gozar de los beneficios establecidos en el decreto el propietario de la industria familiar debe registrarse, esta inscripción se realizará ante la Secretaría de Economía quien está encargada de la administración y funcionamiento del registro de los talleres familiares, a través de la subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa, quien tendrá las siguientes facultades:

- Expedir constancias de inscripción, siendo el documento necesario para que los talleres puedan tener acceso a los programas y acciones por las diversas secretarías.
- Verificar y supervisar los datos asentados en las solicitudes de inscripción de los diferentes talleres familiares.
- Cancelar el registro de los talleres familiares en los casos que se detecten falsedad en los datos de domicilio, calidad de los integrantes de los talleres familiares y actividad de los mismos.

Los beneficios que tienen los propietarios al registrarse a la Secretaría de Economía son los siguientes:

- **Programas de Asesoría.**
- **Programas de Apoyo al Empleo**

- **Talleres Familiares al Régimen de Pequeños Contribuyentes**<sup>10</sup>.

Bajo este Régimen de Pequeños Contribuyentes tributan las Personas Físicas que se dediquen, entre otras actividades al comercio, industria y transporte, expedir notas de venta y no así facturas.

### **Las sociedades**

Para las Empresas Familiares ya integradas como Sociedades tendrán las obligaciones fiscales de acuerdo al régimen en el que tributan en relación a sus ingresos, pues como ya se mencionó una Empresa Familiar no es precisamente un negocio pequeño; existen grandes empresas en donde los socios principales son los hijos miembros de una familia.

El acto de crear una sociedad y ponerla a trabajar consiste en que dos o más personas van a dedicarle muchas horas de trabajo, unir recursos y arriesgarse al lograr poner un negocio.

Al formar una sociedad se deben tomar premisas como.

- Los socios deben trabajar a la par.
- Las decisiones se deben hacer por consenso.
- Debe haber razones muy importantes para asociarse.
- Los objetivos deben de ser iguales para todos.
- A través del tiempo todos los socios deben evolucionar en forma semejante.
- Las familias de cada uno de los socios van a estar siempre aceptando las decisiones de éstos.

Es necesario mencionar que nadie se asocia pensando en que la sociedad pudiera fracasar o tener problemas.

---

<sup>10</sup> Diario Oficial de la Federación 18 de Enero de 2006, Industrias Familiares: Decreto de Impulso PAF L.C. y E. F. Rafael Cruz Bustamante, L.C. y E. F. Gabriela de los Ángeles Rosales, página 146, 147, 148 y 149.

Sin embargo, la mayoría de las sociedades se deshacen por múltiples razones, los tiempos cambian, así como los intereses, objetivos personales, situación familiar de cada emprendedor y estos hechos debe hacer reflexionar acerca de que se puede hacer para prevenir problemas y malos entendidos. Es importante si se ha decidido formar una sociedad, suscribir un Convenio entre socios.

Este documento es absolutamente esencial para normar las actividades, derechos, obligaciones y para auxiliar a dirimir cualquier controversia. Se debe suscribir antes de crear la sociedad y darle un carácter legal como un convenio firmado por un corredor público si se desea, o con testigos.

Un convenio debe hacerse cuidadosamente, dándole el tiempo necesario y llegar entre otras cosas a los siguientes acuerdos:

- Objetivo del negocio y personales de cada socio.
- ¿Qué esperan obtener del negocio, en dinero, tamaño de negocio a corto, mediano, y largo plazo?
- ¿Cuánto van a aportar a la sociedad, cuál es el máximo a que se comprometen y a cuánto tiempo?
- Horas de trabajo de cada socio, así como periodo de vacaciones Un plan de sueldos, prestaciones, una política de inversión, dividendos para cada socio y en general para los posibles empleados y ejecutivos.
- Decisión conjunta acerca de la entrada de parientes o familiares al negocio.
- Planes de: crecimiento acelerado, o falta de expansión del negocio. Inversiones no planeadas. Productos – mercados. Problemas con otros socios, proveedores críticos, etcétera.
- Acuerdo acerca de la valuación del negocio en forma equitativa en caso de terminación de la sociedad. Así como para el ingreso de socios.
- Por último, qué hacer con la sucesión a la muerte de un socio, herencias y que le acontecerá a la sociedad en este caso.

Este convenio debe ser muy completo, al firmarlo, cada socio se compromete a hacer su parte del trato. El convenio puede ser evaluado cada cinco años o antes, basado en el principio de que cada parte tenga sus derechos y obligaciones así como el objetivo común.

Ya en operación los socios de la Empresa Familiar tienen las siguientes responsabilidades:

- Mantener al 100% los medios de comunicación entre los socios.
- Ya en operaciones, cada quien debe tomar sus funciones de acuerdo a lo pactado, con estrecha comunicación. Orientarse al objetivo de sobrevivir, crecer, empezar a obtener sueldos, prestaciones y dividendos del negocio.
- La toma de decisiones entre socios es un ejercicio clave de las operaciones.

Las decisiones repetitivas y operativas son aprendidas por experiencia y sentido común. Retomando el objetivo y las políticas de la empresa, basta para que funcione bien la empresa.

La presencia de los socios es esencial en las **decisiones clave**; por ejemplo grandes pedidos, inversiones o problemas deben ser tratados cuidadosamente, actuar con rapidez y consenso mayoritario. Las controversias, entre socios son comunes y desgraciadamente muy frecuentes.

Para que los conflictos no pasen a mayores es importante la existencia de algún amigo de confianza, asesor o "árbitro imparcial" para que sirva de mediador.

En resumen, la vida entre socios es agitada, llena de peligros y malentendidos pero esencialmente se puede llevar una coexistencia pacífica con honestidad y comunicación.

## **La terminación de la sociedad.**

Causas principales para terminar una sociedad:

- Falta de honestidad de algún socio.
- Problemas del negocio que dificultan grandemente la convivencia y aspecto económico de los socios.
- Expectativas no logradas que causan frustración y fricciones.
- Muerte de algún socio.

Si la empresa está en malas condiciones económicas, el terminar la sociedad hay que de reducir los adeudos en que los socios son corresponsables, el precio en que se valuará la empresa así como reducir la contingencia de cada socio. Es común que se hagan cartas de responsabilidad mutua entre los socios, donde el que se retira se compromete a hacerse cargo de parte de los pasivos que le corresponden de acuerdo a su porcentaje accionario.

Terminada la sociedad, es indispensable que se haga todo el proceso legal de venta acciones, escrituración y revocación de poderes, firmas y otros documentos necesarios. Los detalles se deben de dar a un abogado o notario.

Es importante que se notifique a los empleados, proveedores y otros interesados de la decisión tomada.

## **CONCEPTO DE EMPRESA FAMILIAR**

La Empresa Familiar es una Organización Controlada y Operada por dos o más miembros del mismo grupo familiar con la intención que la empresa continúe en propiedad de la familia.

Existen casos los cuales también se pueden considerar como empresas familiares: a) Una organización controlada mayoritariamente por una familia pero que no es operada por sus miembros, b) un negocio de una gran

compañía multinacional operada por miembros de una familia local, c) una empresa controlada por dos personas sin relación familiar cuyos hijos trabajan en ella, d) un negocio que es propiedad de dos amigos del alma, que son como hermanos.<sup>11</sup>

## **ELEMENTOS DEL CONCEPTO**

Iniciaremos definiendo Organización; la palabra organización tiene tres acepciones una etimológicamente que proviene del griego órganon que significa instrumento, otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social y otra más que se refiere a la organización como un proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control).

La organización consta de varios elementos que es necesario mencionar

.

1. Estructura
2. Sistematización.
3. Agrupación, asignación de actividades y responsabilidades.
4. Jerarquía.
5. Simplificación de funciones.

Con estos elementos se puede definir a la organización como:

El establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación, agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Controlada y Operada

Una empresa familiar es aquella que cumple con dos requisitos fundamentales: en la parte de propiedad, todas o al menos la parte proporcional que permita

---

<sup>11</sup> IMANOL BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, Empresas Familiares Su dinámica, equilibrio y consolidación Primera Edición 240 Paginas Editorial Mc Graw Hill, 2004 Respecto a la primera edición en español.

mantener el control de la organización deben pertenecer a dos o más miembros de una familia.

En segundo lugar, que al menos dos de los miembros de la familia estén involucrados en el funcionamiento de la empresa familiar.

Es decir no basta con tener el control accionario de la empresa sino que al menos dos de los miembros de la familia deben estar laborando en la empresa.

## **CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES**

Hay varios estudios encaminados a determinar la proporción de Empresas Familiares que existe con relación al total de empresas. Aproximándose la mayoría de los estudios a 90%. En América Latina se asumen índices superiores a los anteriores, con tasas de entre 90 y 95%, estimándose que nueve de cada diez empresas en América Latina son familiares.

El rasgo diferenciador de la empresa familiar de acuerdo a la definición, es que existe una combinación de Empresa-Familia, derivándose así las siguientes:

- La propiedad de la empresa se halla concentrada en un grupo familiar. A medida que se produce el tránsito generacional la propiedad se divide en grupos de parentesco.
- El grupo familiar participa en el gobierno y/o, en la gestión de la empresa.
- Existe una vocación de continuidad, de transmisión de valores propios de la familia.

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES**

<b><i>VENTAJAS</i></b>	<b><i>DESVENTAJAS</i></b>
Las relaciones de afecto	Estructura organizativa
La comprensión	Conflictos internos en el interior de la familia y con los no miembros de la

	familia
Aceptación de la autoridad	Pérdida de competitividad
Compromiso	Profesionalización
Flexibilidad en el trabajo, el tiempo y el dinero	Continuidad.
Inversión en personas	
Libertad de decisión y acción gerencial	
Carácter confidencial	
Compromiso social	

## **METODOLOGÍA**

Los métodos de investigación que utilizamos en el desarrollo de nuestro trabajo son: el científico, toda vez que acudimos a diversas bibliotecas para obtener bibliografía sobre el tema como libros, revistas, folletos e Internet; utilizamos también el método histórico, ya que hacemos un análisis de la aparición de la empresa familiar a nivel Nacional e Internacional.

Asimismo, utilizamos el método inductivo, ya que partimos del análisis de la problemática general de las empresas familiares en México en cuanto a su organización; y posteriormente realizamos un análisis de forma particular a las empresas familiares de Cd. Valles San Luis Potosí, para determinar las causas y problemas de la empresa familiar.

Se aplicaron 350 encuestas dirigidas a las micro, pequeñas y medianas Empresas Familiares de la localidad, el tamaño de muestra calculado, posee un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5% en los resultados.

A continuación se muestran los resultados de mayor relevancia:

### **1) INTEGRANTES QUE CONFORMAN LA EMPRESA FAMILIAR**

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Solo integrantes familiares	283	80.86%
Socios sin lazos familiares	4	1.14%
Trabajadores sin vínculo familiar	63	18.00%
TOTAL	350	100.00%

## 2) EDAD DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN CIUDAD VALLES

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1 a 5 años	168	48.00%
6 a 10 años	119	34.00%
11 años en adelante	63	18.00%
TOTAL	350	100.00%

## 3) GENERACIONES POR LAS QUE HA PASADO LA EMPRESA FAMILIAR

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Primera generación (fundador)	301	86.00%
Segunda generación	46	13.14%
Tercera generación	3	0.86%
TOTAL	350	100.00%

## 4) CONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS Y APOYOS QUE RECIBE UNA EMPRESA FAMILIAR.

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Acceso a la protección en salud y seguridad social	8	2.29%
Asistencia al contribuyente y asesoría fiscal	18	5.14%
No tiene conocimiento	231	66.00%
Otros	93	26.57%
TOTAL	350	100.00%

## 5) EXISTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FORMAL QUE RESPONDA EN FORMA ADECUADA A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA FAMILIAR

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí existe una estructura formal	21	6.00%
No existe una estructura formal	35	10.00%
existe una estructura informal	294	84.00%
TOTAL	350	100.00%

## 6) DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SU EMPRESA FAMILIAR, SE TIENEN DEFINIDAS LAS FUNCIONES DE LOS DIFERENTES PUESTOS

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	21	6.00%
No	329	94.00%
TOTAL	350	100.00%

#### 7) PROBLEMAS INTERNOS QUE SE GENERAN CON MÁS FRECUENCIA DENTRO DE UNA EMPRESA FAMILIAR

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Conflictos familiares	112	32.00%
Falta de Organigrama Formal	98	28.00%
No se delegan responsabilidades	84	24.00%
No existen problemas	56	16.00%
TOTAL	350	100.00%

#### 8) PRODUCTIVIDAD Y DESARROLLO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN CIUDAD VALLES

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Óptimo	13	3.71%
Muy bueno	155	44.29%
Regular	174	49.71%
Pobre	8	2.29%
TOTAL	350	100.00%

#### 9) NECESIDAD DE PROMOCIÓN DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	329	94.00%
No	21	6.00%
TOTAL	350	100.00%

#### 10) DESEO DE QUE EXISTA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR EN CIUDAD VALLES

CLASE	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	273	78.00%
No	56	16.00%
No se sabe	21	6.00%
TOTAL	350	100.00%

### CONCLUSIONES

Con resultados similares a los que enfrentan las Empresas Familiares tanto en México como en el resto del mundo, las empresas familiares vallenses manifiestan en cuanto a crecimiento y permanencia un 0.86% de es decir, sólo

tres empresas logran permanecer hasta la tercera generación; siendo grandes los retos que esta enfrenta.

En Ciudad Valles, San Luis Potosí, las relaciones familiares son las que dominan en este tipo de empresa, como lo indica el 80.86% de las mismas al estar conformados únicamente por miembros familiares.

En cuanto a la organización, solo un 6% cuenta con estructura formal; laborando el 84% en una estructura informal, en consecuencia únicamente 6% cuenta con una estructura formal que sí define las funciones y responsabilidades de cada puesto. Probándose así que los principales problemas que afectan el desarrollo de las empresas familiares son: conflictos familiares con 32%, falta de organigrama formal 28%, no delegar responsabilidades 24%.

Ocasionado lo anterior, un 52% en la baja productividad y desarrollo en la empresa; sin embargo el resto de los empresarios encuestados es decir el 48% manifestó tener buen rendimiento, lo anterior puede atribuirse a que sólo un 0.86% continúa operando hasta la tercera generación es decir solo 3 empresas vallenses permanece o en su defecto la mayoría de las empresas son jóvenes, expresándose lo anterior al presentarse un 48% de empresas de 1 a 5 años; por tanto si se desea cumplir con el deseo de los empresarios fundadores donde un 78% desean que el negocio creado continúe, es preponderante el establecimiento de una estructura formal que de continuidad al trabajo, que con gran ahínco y esperanza inició el fundador del negocio.

Para finalizar y contribuir a prevenir problemas, es básico contar con un convenio entre los socios en el que se estipulen: objetivos, ganancias, y funciones de los socios, entre otras cosas el cual contribuya a la permanencia del negocio.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1.-Consultada el 24 de octubre de 2011 en 2.-  
<http://www.ingenieriacomercial.com/content/view/744/35/>

- 3.-Consultada el 24 de octubre del 2011 en [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)
- 4.-Consultada el 24 de Octubre del 2011  
<http://www.ssgt.com.mx/efamiliares/pyme.html>
- 5.-Consultada el 24 de octubre del 2011.en  
<http://www.elsalvador.com/noticias/2005/01/10/negocios/neg8.asp>
- 6.-Consultada el 24 de Octubre del 2011 en  
[http://content/eu/contenidos/informacion/cef\\_publicaciones/eu\\_publicac/adjuntos/Familia\\_empresa\\_y\\_empresa\\_familiar.pdf](http://content/eu/contenidos/informacion/cef_publicaciones/eu_publicac/adjuntos/Familia_empresa_y_empresa_familiar.pdf)
- 7.-Consultado el 4 de octubre 2011 en  
<http://www.pymempresario.com/2011/10/celebran-el-dia-internacional-de-la-empresa-familiar-2011>
- 8.-Diario Oficial de la Federación 24 de octubre del 2011, Industrias Familiares: Decreto de Impulso PAF L.C. y E. F. Rafael Cruz Bustamante, L.C. y E. F. Gabriela de los Ángeles Rosales, página 146, 147, 148 y 149.
- 9.-Ley Federal del Trabajo, Título Sexto, Capítulo XV Industria Familiar
- 10.-Diario Oficial de la Federación 24 de octubre del 2011, Industrias Familiares: Decreto de Impulso PAF L.C. y E. F. Rafael Cruz Bustamante, L.C. y E. F. Gabriela de los Ángeles Rosales, página 146, 147, 148 y 149.
- 11.-IMANOL BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, Empresas Familiares Su dinámica, equilibrio y consolidación Primera Edición 240 Paginas Editorial Mc Graw Hill, 2004 Respecto a la primera edición en español.
- 12.-Imanol Belausteguigoitia Ruiz, Empresas Familiares Su dinámica, equilibrio y consolidación Primera edición, páginas 28, 29, 30, 31 y 32 Editorial Mc Graw Hill, 2004 Respecto a la primera edición en español