

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se considera que en México la familia es la unidad básica de organización social por lo que a partir de ella se estructuran organizaciones más complejas, muchas de estas organizaciones son las empresas familiares. El desarrollo industrial del país en gran medida es atribuido a las familias de clase alta y media alta, las cuales son creadoras y dueñas de las empresas que existen en México. En la sociedad mexicana, la familia es el centro sobre el cual gira la vida del individuo, ya sea en sus actividades sociales como económicas.

Hoy en día, más del 90% de las empresas en México son empresas familiares (IPADE 2000), por lo tanto, juegan un rol dominante en la economía.

Es evidente que todas estas empresas cuentan con un ciclo de vida en el cual, los líderes se enfrentan constantemente a nuevos e impredecibles desafíos que hacen que la empresa y la familia crezcan y maduren. La mayoría de estos negocios familiares han subsistido de generación en generación, pero muchos otros no sobreviven a causa de un inadecuado conocimiento de las fuerzas que constituyen a una empresa familiar (familia, empresa y propiedad). En el largo plazo, este tipo de organizaciones se enfrentan con una crisis generacional en cuanto al dominio y la legitimación del poder logrando que sólo algunas sobrevivan. Esto quiere decir que ocurren conflictos graves cuando en la empresa familiar ya no sólo el fundador es la fuerza dominante, sino que también los hijos forman parte de ella y estos choques les impide controlar la línea entre el éxito de la empresa y las relaciones familiares. Esta baja probabilidad de éxito se produce especialmente en la transición de primera a segunda generación. A consecuencia de ello, la empresa familiar tiene una esperanza media de vida que equivale a la permanencia de la primera generación a diferencia de las empresas no familiares cuya esperanza media de vida es más elevada, aproximadamente e doble.

Conforme la empresa familiar va evolucionando, ésta exige una capacidad de respuesta óptima por parte de los miembros que la conforman a favor de una planeación estratégica a largo plazo que debe predestinar recursos óptimos para llevar a cabo una sucesión exitosa, ya que ésta es considerada como una de las etapas críticas que determinará la permanencia de la empresa.

Una empresa familiar tiene atributos especiales que la distinguen de las empresas no familiares. Algunos de ellos son: compromiso con los miembros que integran la familia, conocimiento intuitivo del negocio, flexibilidad entre los miembros de la familia, facultades para planear a corto y mediano plazo, confiabilidad en sus procesos y orgullo. Estas ventajas junto con la comprensión de las áreas críticas por las cuales una empresa familiar está constituida, como de igual manera enfrentan para su desarrollo y sobrevivencia: negocio (visión estratégica, competitividad de la empresa familiar en función del mercado, productos y recursos humanos), gestión (organización de los recursos: humanos, tecnológicos y materiales para imponer estrategias establecidas, logro de objetivos y mejoramiento de la posición competitiva), familia (valores, actitudes, relaciones familiares), propiedad (estructura del poder accionario, actitud hacia la incorporación de accionistas y/o consejeros no familiares, grado de armonía y gestión del patrimonio) y sucesión (actitud del líder para asumir su retirada, relación entre éste y sus sucesores, planificación y gestión del proceso de traspaso de poder) (Ward y Lansberg cfr., Amat, 2000); ayudarán a analizar la efectividad de la sucesión de poder de primera a segunda generación de un negocio familiar específico para que la continuidad de éste sea un hecho y no se estanque el crecimiento.

1.1 Objetivo general

Determinar los factores que propician el éxito de la sucesión de poder de dos empresas familiares poblanas que se encuentran en la transición de poder de primera a segunda generación.

1.2 Objetivos específicos

- A) Analizar la interacción empresa-familia dentro de las empresas familiares seleccionadas.
- B) Analizar las ventajas y desventajas de las empresas familiares seleccionadas.
- C) Analizar en qué grado estas ventajas y desventajas afectan a la sucesión de poder.
- D) Indicar las variables que influyen en el éxito de la estrategia de una empresa familiar.
- E) Obtener información de los propietarios y sucesores que se encuentran en la etapa de transición de primera a segunda generación a través de entrevistas profundas.
- F) Comparar la información real obtenida de la investigación contra la teoría del modelo.

1.3 Justificación

El estudio de estas dos empresas familiares ayudará a explicar que las ventajas principales en este tipo de empresas: compromiso, conocimiento, flexibilidad, planeación a largo plazo, confiabilidad y orgullo; darán un parámetro que permitirá valorar qué tan efectivas han sido sus estrategias para lograr el éxito en la prolongación de la vida de dichas empresas familiares. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que existen áreas críticas que disminuyen la fuerza de las ventajas: negocio, gestión, propiedad, familia y sucesión, por lo tanto conviene comparar de qué manera se polarizan.

1.4 Alcances

- El estudio se realizará por medio del análisis de dos casos comparativos de empresas familiares exitosas mexicanas.
- El estudio comprenderá empresas familiares que se encuentren en el proceso de sucesión de poder.
- Al ser empresas familiares, el traspaso de poder se puede dar a familiares o no familiares.

1.5 Limitaciones

- Se analizarán dos empresas familiares exitosas de distintos sectores industriales de la Ciudad de Puebla, Puebla.
- Se tomarán en cuenta únicamente dos empresas familiares exitosas que se encuentran en el proceso de sucesión de poder de primera a segunda generación.
- En las empresas familiares a analizar el poder será cedido directamente a los hijos de los fundadores.

1.6 Estructura del estudio

Al inicio de esta propuesta se exponen las bases sobre las que se hará la investigación de las dos empresas familiares, que tienen como particularidad el que han sido exitosas dentro de su sector y en sus distintas etapas.

El tema de investigación está centrado en el análisis de la estructura y el funcionamiento de las cinco áreas críticas por sí solas y combinadas: familia, propiedad, negocio, gestión y sucesión, junto con las ventajas que las conforman por el simple hecho de ser un negocio familiar: el compromiso que existe con los miembros que integran la familia, conocimiento intuitivo del negocio, flexibilidad entre los miembros de la familia, habilidades para planear a corto y largo plazo, confiabilidad en sus procesos y orgullo por el negocio y logros por parte del fundador.

En el Capítulo 1, se plantea el problema de la sucesión en las empresas familiares, reconociendo la importancia de éstas para la economía del país. La vida de ellas está sujeta al reconocimiento y buen funcionamiento de las ventajas y desventajas que éstas tienen por ser negocios familiares. Este capítulo también contiene el objetivo general y los objetivos específicos del estudio los cuales propiciarán las variables de éxito que facilitarán la etapa de sucesión de primera a segunda generación. Como es sabido, cualquier estudio incluye alcances y limitaciones. La selección del trabajo se realizó en base a las posibilidades de encontrar empresas exitosas en la Ciudad de Puebla que se encuentren en la etapa de traspaso de poder de primera a segunda generación.

En el Capítulo 2 se desarrollará el Marco Teórico comenzando por la definición del concepto de empresa familiar, las ventajas y desventajas, las etapas de desarrollo y organización junto con las adversidades encontradas como fruto de su crecimiento. También se analizarán cada uno de los componentes del modelo de los cinco círculos propuesto por Amat. Se enfatizará en el tema de la sucesión de poder y se finalizará con el estudio de los órganos de gobierno de las empresas familiares, herramientas decisivas que apoyan a la perduración de éstas a través de sucesivas generaciones.

En el Capítulo 3 se aplicará la metodología descrita por Pérez Aguilar en su libro “Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas”, con la comparación de dos casos de empresas familiares exitosas. Una vez obtenida la

información, ésta se organizará en relación a los dos casos de las empresas familiares seleccionadas.

De esta manera se podrán comparar en el Capítulo 4 los resultados obtenidos en las entrevistas profundas hechas al fundador y sus respectivos sucesores mediante el análisis de los dos casos en base al modelo de los cinco círculos de Amat. Así mismo, se expondrán los antecedentes de las dos empresas familiares seleccionadas desde su inicio hasta la actualidad haciendo énfasis en el proceso de sucesión, de esta forma se sabrá cuáles fueron los factores decisivos para éxito de éste.

Por último, en el Capítulo 5 se darán las conclusiones y las recomendaciones derivadas del estudio. Al mismo tiempo, se identificarán áreas de posibles y futuros estudios sobre las empresas familiares que por su magnitud no podrán ser planteadas y estudiadas en esta tesis.