

Capítulo 3: Metodología

3.1 Metodología para la investigación

En esta sección podremos ubicar la descripción de la metodología utilizada para esta investigación. Con guía de Hernández, Fernández y Baptista p.705 (2003), estos son los puntos a cubrir dentro de la metodología:

- Problema de investigación
- Objetivos de investigación
- Tipo de investigación
- Diseño de la investigación
- Selección de la muestra
- Recolección de datos
- Análisis de datos
- Presentación de reporte de investigación

3.2 Problema de investigación

A pesar de todos sus esfuerzos, un gran número de estas empresas no logran sobrevivir debido, principalmente, a la falta de organización y planeación al momento de tomar decisiones relacionadas con el futuro de la compañía.

Uno de los problemas más importantes a los que se enfrentan las empresas familiares es el de la sucesión a través de generaciones. Incorporado a este problema, se encuentra el de la permanencia del control de la empresa dentro del núcleo familiar.

Las empresas familiares son de suma importancia para el sector empresarial de cualquier país del mundo, ya que estas funcionan como un motor el cual impulsa la economía de cada país. En México, esto no es la excepción. De acuerdo a datos del Centro de Investigación de Empresas Familiares de la UDLAP, aproximadamente el 90% de las empresas que constituyen la economía mexicana son empresas familiares (CIEF, 2013).

3.3 Objetivos de investigación

- Examinar si el tipo de industria en la que se encuentra la empresa familiar influye en la elección de un sucesor interno/externo en los procesos de sucesión.
- Definir claramente las razones sobre la conveniencia de elegir un sucesor interno o externo en base a sus conocimientos generales, técnicos e idiosincráticos.
- De acuerdo a la elección que se hubiese definido (sucesor interno/externo), analizar de qué manera se lleva a cabo el proceso de selección, formación y preparación del sucesor.

3.4 Tipo de investigación

Alcance exploratorio: se realizará la búsqueda del sucesor adecuado para la empresa familiar, creando una encuesta donde se buscará al sucesor interno que tenga las aptitudes necesarias para tomar el control de la empresa. Se manejarán temas como: tipo de compromiso, tipo de conocimiento de la empresa, relación padre e hijo entre otros

Localizar la problemática que sufren los predecesores dentro de las empresas familiares en el momento que deben delegar el control a otro familiar o si requiere que el control lo tome un externo.

3.5 Diseño de investigación

La presente investigación es de tipo cualitativa ya que se basa en el uso de entrevistas con guía de una serie de preguntas para llegar a la información esencial del predecesor y posible sucesor dentro de la una empresa tocando puntos como lo son:

- Tipo de conocimiento de la empresa
- Bases de compromiso
- Relación predecesor-sucesor
- Tamaño de la empresa

Esta información recolectada ayudara a ubicar dos factores importantes, como lo son área de conocimiento requerida para el manejo de la empresa y nivel de compromiso del posible sucesor con la misma.

3.6 Selección de la muestra

La selección de las dos empresas se hizo por conveniencia, esto es, su disposición a participar. También se consideró el hecho de que trata de dos empresas donde la base de conocimiento de cada una de ellas es distinto: Transcom con un mayor conocimiento técnico y científico, y Jumbo con un conocimiento más de tipo idiosincrático.

3.7 Recolección

Se diseñaron cuestionarios para la realización de entrevistas a los miembros de la familia, uno dirigido al sucesor y otro a la persona predecesora en el proceso de sucesión.

3.8 Análisis de resultados

Se analizaron los datos recolectados haciendo una comparación entre predecesores y sucesores, creando una definición del área en la que se desplaza la empresa para encontrar el tipo de conocimiento requerido para el control de la misma y la base de compromiso del posible sucesor: Así mismo, se obtuvo información sobre el tipo de relación del predecesor con el posible sucesor y el apoyo que le daría al sucesor en potencia.

Se analizaron los datos recolectados mediante los cuestionarios para localizar al sucesor adecuado. Después se examinó esta información basada en el modelo de contingencia para la sucesión en empresas familiares, para poder medir el tipo de conocimiento requerido para la misma y poder visualizar el costo de conocimiento que se puede perder o ganar para el manejo de la empresa.

3.9 Presentación de resultados

Se creó un comparativo de la información recolectada para mostrar y así poder seleccionar al sucesor adecuado y necesario para tomar el control de la empresa, teniendo en como base el costo de conocimiento requerido para la empresa.

3.10 Herramienta utilizada

3.10.1 Cuestionario predecesor

General

1. Giro de la empresa.
2. ¿En qué año fundó la empresa?
3. ¿Por qué razón decidió crear la empresa?
4. ¿De qué tamaño es la empresa: ventas, trabajadores, complejidad otro?
5. ¿Por cuánto tiempo estuvo al frente de la empresa?
6. ¿Qué tipo de conocimiento y habilidades requirió para crear la empresa?
7. ¿Cuál es el número de familiares que trabajan en la empresa y su relación con ellos? ¿Misma rama familiar o no?
8. ¿Cuál es el número de familiares que son dueños en la empresa y su relación con ellos? ¿Misma rama familiar o no?
9. Durante el tiempo que estuvo al frente de la empresa, ¿estableció un plan de sucesión? ¿Por qué?
10. ¿Por qué razón decidió retirarse?

Selección del sucesor

1. ¿Qué aspectos tomó en cuenta a la hora de elegir a su sucesor?
 - Parentesco
 - Experiencia laboral (mercado laboral)
2. ¿Tuvo que elegir entre varios candidatos? ¿Por qué eligió a su actual sucesor? ¿Qué criterios utilizó para elegir?
3. ¿Obtuvo algún tipo de asesoría al tomar esta decisión? ¿De quién?
4. ¿Qué tipo de habilidades buscaba en su posible sucesor?
 - capacidad de gestión
 - liderazgo
 - otro

5. Su sucesor, ¿necesitaba contar con algún tipo de conocimiento técnico o especializado específico de la industria en la que opera la empresa? ¿De qué tipo?
6. Su sucesor, ¿necesitaba contar con algún tipo de experiencia o conocimiento específico de la empresa antes de tomar la dirección y control de la misma o podía ir aprendiendo con el paso del tiempo?
 - manejo de las relaciones entre todas las partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, competidores, instituciones financieras, etc.)
 - filosofía y estrategia de la empresa
 - procesos dentro de la empresa
7. Si tuviera que darle un peso del 1 al 10 a los diferentes tipos de conocimientos requeridos para poder dirigir la empresa, ¿cuáles serían?
 - conocimiento general (capacidad de gestión, liderazgo)
 - conocimiento técnico o especializado de la industria
 - conocimiento específico de la empresa

Preparación del sucesor

1. ¿Usted formó parte en la preparación del sucesor?
En caso de que no, ¿Quién fue el encargado de preparar al sucesor y por qué?
2. ¿De qué manera se preparó al sucesor?
En caso de ser familiar:
 - ¿Se involucró al sucesor tiempo parcial en el negocio? ¿Con qué fin?
 - ¿Cuáles eran sus actividades y responsabilidades?
 - ¿Podía participar en la toma de decisiones durante su preparación?
 - ¿El sucesor adquirió experiencia fuera de la empresa familiar?
¿Laboró en otras empresas? ¿Por cuánto tiempo?

En caso de ser externo:

-¿De qué manera se transmitió el conocimiento específico de la empresa?

-¿Ocupó algún puesto dentro de la empresa antes de tomar la dirección de la misma?

-¿Cuáles eran sus actividades y responsabilidades?

-¿Podía participar en la toma de decisiones durante su preparación?

Compromiso del sucesor

1. En su opinión, ¿cree usted que su sucesor se identificaba con las metas de la empresa?
2. ¿Cree usted que su sucesor estaba motivado a desarrollar una carrera dentro de la empresa debido a las normas y tradiciones familiares?
3. Desde el punto de vista económico, ¿le conviene al sucesor desarrollar una carrera en la empresa?
4. ¿Qué otras opciones cree tendría el sucesor fuera de la empresa familiar?
5. En su opinión, ¿su sucesor tenía una actitud positiva durante su formación y preparación?

Relación entre predecesor y sucesor

1. ¿Cómo califica usted su relación con el sucesor?
2. ¿Su relación estaba basada en el respeto, comprensión, confianza, cooperación y cercanía?
3. ¿Eran capaces de llegar a un acuerdo incluso cuando tenían diferentes puntos de vista?
4. ¿Su relación era la de dos adultos con independencia de sus lazos familiares?
5. ¿Existía retroalimentación por parte de usted en caso de errores?

3.10.2 Cuestionario sucesor

Breve descripción del giro de la empresa

General

11. ¿Qué tipo de formación tiene usted?
12. ¿Tiene algún parentesco con el fundador de la empresa? ¿Cuál es?
13. ¿En qué año se incorporó a la empresa?
14. ¿Existe actualmente un plan de sucesión en la empresa?

Selección del sucesor

7. ¿Qué tipo de habilidades necesitaba para el puesto?
 - capacidad de gestión
 - liderazgo
8. ¿Necesitaba contar con algún tipo de conocimiento técnico o especializado específico de la industria en la que opera la empresa? ¿De qué tipo?
9. ¿Necesitaba contar con algún tipo de experiencia o de conocimiento específico de la empresa antes de tomar la dirección y control de la misma o podía ir aprendiendo con el paso del tiempo?
 - manejo de las relaciones entre todas las partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, competidores, instituciones financieras, etc.)
 - filosofía y estrategia de la empresa
 - procesos dentro de la empresa
10. Si tuviera que darle un peso del 1 al 10 a los diferentes tipos de conocimientos requeridos para poder dirigir la empresa, ¿cuáles serían?
 - conocimiento general (capacidad de gestión, liderazgo)
 - conocimiento técnico o especializado de la industria
 - conocimiento específico de la empresa

Preparación del sucesor

3. ¿Quién fue el encargado de su preparación?

En caso de que fuera el fundador:

-¿Qué tipo de apoyo le brindó?

-¿El fundador le enseñó todo lo referente a la empresa?

-procesos de operación

-visión, filosofía y estrategia de la empresa

-¿El fundador lo capacitó en el manejo de las relaciones entre todas las partes interesadas?

4. ¿De qué manera se llevó a cabo su preparación?

En caso de ser familiar:

-¿A qué edad se empezó a involucrar en el negocio? ¿Con qué fin?

-¿Cuáles eran sus actividades y responsabilidades?

-¿Podía participar en la toma de decisiones durante su preparación?

-¿Obtuvo experiencia fuera de la empresa familiar? ¿Laboró en otras empresas? ¿Por cuánto tiempo?

En caso de ser externo:

-¿De qué manera se transmitió el conocimiento específico de la empresa?

-¿Ocupó algún puesto antes de tomar la dirección de la empresa?

-¿Cuáles eran sus actividades y responsabilidades?

-¿Podía participar en la toma de decisiones durante su preparación?

Compromiso del sucesor

1. ¿Por qué razones decidió incorporarse a la empresa?
2. ¿Sus metas estaban alineadas con las de la empresa? ¿En qué sentido?
3. ¿Lo motivaba el hecho de seguir normas familiares o continuar con una tradición familiar?
4. ¿Disfruta trabajando dentro de la empresa? ¿Por qué razón?
5. ¿Considera que su futuro profesional en la empresa es atractivo? ¿Por qué?
6. ¿Qué otras opciones cree tendría fuera de la empresa familiar?
7. ¿Le gustaría que sus hijos, algún día, trabajaran en la empresa?

Relación entre predecesor y sucesor

6. ¿Cómo califica usted su relación con su predecesor?
7. ¿Su relación estaba basada en el respeto, comprensión, confianza, cooperación y cercanía?
8. ¿Eran capaces de llegar a un acuerdo incluso cuando tenían diferentes puntos de vista?
9. ¿Su relación era la de dos adultos con independencia de sus lazos familiares?
10. ¿Existía retroalimentación por parte de su predecesor en caso de errores?

11. Al momento de asumir la dirección de la empresa, ¿el fundador se retiró completamente?
En caso de que no:
 - ¿Qué tipo de rol tiene?
 - ¿Qué actividades desempeña?
 - ¿Qué tipo de responsabilidades tiene?

Éxito del proceso de sucesión

1. ¿Considera usted que la empresa ha evolucionado positivamente desde que asumió la dirección?
2. ¿Ha mejorado la fortaleza y posición competitiva de la empresa desde que usted trabaja en ella?
3. ¿El ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados han mejorado?
4. ¿La familia está satisfecha con la evolución de la empresa?