

# **Principales características de las empresas familiares en la Cd. de Chetumal, Quintana Roo**

## **-Un estudio preliminar-**

***Finy Enith Aguilar Rivero***

Instituto Tecnológico de Chetumal

*finyaguilar@gmail.com*

***José Luis Pech Vázquez***

Instituto Tecnológico de Chetumal

*pechjose Luis2@hotmail.com*

### **Resumen**

El presente artículo muestra los resultados de una investigación preliminar realizada en 120 negocios para determinar las principales características de las empresas familiares de tamaño micro y pequeño dedicadas al comercio y los servicios, establecidas en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

La importancia de este trabajo radica en dotar de información que permita entender mejor el funcionamiento de las empresas familiares, para establecer estrategias que impulsen su desarrollo y permanencia.

Los elementos que se investigan son: perfil general de la empresa; características del personal empleado; particularidades para acceder a la materia prima; características del mercado; uso de financiamiento externo; asesoría y capacitación para el personal; y perfil del empresario.

Los resultados obtenidos indican que son negocios de poca antigüedad que inician con capital propio porque el empresario renuncia a usar financiamiento externo. También se observa que el personal empleado posee un nivel de escolaridad básico y recibe poca capacitación para el trabajo. El empresario cuenta con estudios profesionales y en la empresa tiene su única fuente de empleo y no cuenta con un plan de sucesión.

La investigación fue realizada con la participación de alumnos del último año de carrera en el área de gestión empresarial como parte de las actividades de aprendizaje de la materia Taller de Empresas Familiares.

## **Abstract**

This paper describes the results of a preliminary research developed in 120 establishments which, determines the main characteristics of micro and small family business, who are dedicated to trade and services in Chetumal, Quintana Roo. The researched topics are: Company general profile, employees features, formalities for accessing to raw materials, market characteristics, use of external funding, staff counseling and training, and the employer profile.

**Palabras clave:** Características, Empresas Familiares, Investigación, Micro empresas, Pequeñas empresas.

## **1. Introducción**

En la mayoría de los países del mundo, las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen la mayoría de los establecimientos productivos. Ellas contribuyen a la generación de empleos, al incremento del producto interno bruto y constituyen la columna vertebral de un mercado interno que permite el desarrollo y la ampliación del bienestar nacional.

México no es la excepción y las micro, pequeñas y medianas empresas, constituyen hoy en día el centro de su sistema económico. Según Gilberto Borja (1997), exdirector general de Nacional Financiera “entre las naciones miembro de la OCDE, el número y la importancia de esas empresas ha aumentado considerablemente toda vez que ellas generan actualmente el 80% de los nuevos empleos” (p.1).

Esto explica la razón por la que los gobiernos conceden en sus políticas económicas, un estatus preferencial a las empresas pequeñas y favorecen la creación de organismos para apoyar su desarrollo y permanencia, en todos los géneros.

Frente a las crisis, las empresas familiares se distinguen por ser más resistentes que aquellas corporaciones fuertemente burocratizadas. Ello ocurre porque disponen de una estructura más ligera y flexible que les permite adaptarse mejor a las condiciones

cambiantes del mercado. El libro *“Las Tres Armas Estratégicas de la Pequeña Empresa”* (1994), establece que las pequeñas empresas aventajan a las grandes debido a tres principales fortalezas: flexibilidad, segmentación de los mercados y contacto directo con el cliente.

Abundando, Borja (1997) nos señala que en México las pequeñas y medianas empresas representan el 99.8% de los establecimientos productivos y que ellas generan el 78.4% de los empleos y el 61.1% de la renta nacional. Estas empresas, cualquiera que sea su talla, actividad y localización, tienen una presencia importante en los principales centros de población del país. Ellas constituyen, en la óptica del sector patronal, el motor fundamental de la globalización de la economía mexicana.

En América Latina, la situación es parecida, pues los porcentajes de empresas familiares existentes, fluctúan entre el 90 y el 95%. En México se calcula que la influencia de las empresas familiares en la actividad económica, es aún mayor (Belausteguigoitia, 2010). Sin excluir de esta afirmación a los países altamente industrializados como los Estados Unidos de Norteamérica, Japón, Alemania, Francia e Inglaterra, Belausteguigoitia (2010) considera que la participación de este tipo de empresa es fundamental para la creación del valor agregado en los bienes y servicios, representando un potencial muy importante para la creación de nuevos empleos.

Independientemente de la importancia de su rol en el desarrollo económico del país, en los últimos años, las micro, pequeñas y medianas empresas han tenido que hacer frente a problemas fundamentales que afectan severamente su funcionamiento. No se trata, en el sentido estricto del término, de “nuevos problemas”, sino de problemas que se han agravado al punto de amenazar su propia existencia. En las grandes ciudades mexicanas, los pequeños comercios han visto llegar las grandes cadenas comerciales internacionales (Wal-Mart, Sam’s, Costco, etc.) y algunas de ellas, gracias a sus estructuras ligeras y capacidad de adaptabilidad, han podido esquivar cada vez más difícilmente, los retos de las nuevas reglas comerciales impuestas por la competencia actual. Muchos de los establecimientos comerciales locales o regionales de tamaño grande o mediano que no han podido hacerlo, han desaparecido o están en pleno proceso de reconversión. Esto señala la urgencia de un cambio profundo en la profesionalización de la administración de estos negocios si se desea asegurar su permanencia y participación en el mercado nacional.

Ahondando en este punto, Borja (1997) menciona que las características generales de las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas son: la ausencia de cultura empresarial de los jefes de empresa o de los propietarios; la poca conciencia que tienen de los procesos de globalización y las consecuencias sobre sus empresas; la ausencia de conocimiento sobre las acciones necesarias para enfrentar exitosamente la globalización y la competencia externa; [...], así como a diversos problemas como el uso de tecnología obsoleta, la ausencia de eficacia en la gestión, el endeudamiento excesivo, etc.

Por otra parte, un estudio latinoamericano sobre el comportamiento de la pequeña empresa realizado por Anzola (2002) observa que sus características comunes son las siguientes: su gestión es independiente y, generalmente, sus directores/gerentes generales son los propietarios; el origen de los fondos para la creación de la empresa provienen de las inversiones del propietario, familiares o amigos; y el crecimiento se logra principalmente con la reinversión de las utilidades del negocio.

El panorama futuro que perciben algunos autores como Perez-Lizaur (1997) es incierto para las empresas familiares debido a los problemas que enfrentan para adaptarse a la competencia abierta mundial. Este autor determina que ante la competencia que experimentan *“las empresas mexicanas organizadas y administradas familiarmente son [...] incapaces de sobrevivir”* (p. 550).

Sin embargo, más allá de visiones optimistas o pesimistas, es necesario apoyar los esfuerzos de las empresas familiares pues éstas no sólo ejercen una gran influencia dentro de la economía formal, sino también forman parte de la economía subterránea y son una opción de vida para varios miembros de alguna familia (Belausteguigoitia, 2010). Particularizando, observamos que el sur de Quintana Roo, en especial Chetumal, ha experimentado en los últimos 10 años cambios sustanciales en su actividad comercial debido a la apertura de dos nuevos centros comerciales que incluyen una prestigiada tienda departamental y supermercados pertenecientes a reconocidas cadenas nacionales e internacionales. Esto ha provocado la declinación y/o desaparición de muchos establecimientos pequeños y medianos dedicados al comercio. Problemas como éste remarcan la importancia de estudiar aquellos temas que están relacionados con la existencia y desarrollo de la empresa familiar por su impacto en el bienestar y desarrollo nacional.

## **2. Objetivo de la investigación**

Identificar las principales características de las micro y pequeñas empresas familiares establecidas en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

## **3. Metodología**

El estudio fue realizado en el marco del Taller de Empresas Familiares, impartido a dos grupos de la carrera Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Chetumal. Participaron 60 estudiantes que visitaron un total de 120 empresas para realizar las entrevistas correspondientes. Los alumnos se agruparon en 12 equipos de cinco personas y a cada equipo se le asignó 10 empresas a investigar.

Los integrantes de cada equipo se dieron a la tarea de ubicar entre las micro y pequeñas empresas existentes, a aquellas que fueran familiares, para poder aplicar la encuesta. El cuestionario empleado consta de 30 preguntas (ver Anexo 1). Algunas son abiertas y otras estructuradas y se aplicó directamente a los propietarios de los negocios. Para ello, se pidió una cita con los mismos y la aplicación tuvo una duración aproximada de 15 minutos.

El encuestador leía la pregunta y anotaba la respuesta dada por el empresario. Una vez aplicados los cuestionarios, cada equipo procedió a tabular la información correspondiente y a elaborar el informe de resultados, presentando la información en forma gráfica y escrita. Posteriormente, el investigador procesó los resultados obtenidos por pregunta, generando una base de datos usada en la elaboración de este artículo.

## **4. Resultados**

La información obtenida ha permitido identificar las principales características de las empresas estudiadas.

### **Perfil general de la empresa familiar**

Este perfil nos ayuda identificar la forma en que se financió el arranque de la empresa, su antigüedad en el mercado, cuántos familiares participan en la operación del negocio y las generaciones que han participado en el mismo.

Se encontró que la mayoría de las empresas familiares iniciaron con capital propio, tienen un promedio de 11 a 15 años operando, tienen de 2 a 3 familiares involucrados en el negocio y forman parte de la primera generación (entre el 30 y 40% ha pasado a la segunda generación).

Como puede observarse el patrimonio de arranque del negocio es familiar, son empresas que no tienen una gran antigüedad en el mercado, representan una fuente importante de ingresos para los miembros de la familia y pocas son las empresas en las que los esfuerzos familiares hayan avanzado hasta una segunda generación.

### **Características del personal empleado**

Aquí se describen algunas particularidades sobre el personal que conforma la empresa familiar, así como los principales problemas que enfrenta el empresario con el mismo.

En las empresas estudiadas, se observa que emplean en promedio de 3 a 15 empleados; que dicho personal posee, por lo general, un nivel de escolaridad de secundaria y las principales limitaciones que exhiben son su falta de compromiso e irresponsabilidad en los trabajos encomendados.

Tal como se señala, las empresas familiares emplean personal con poca educación formal que no demuestra suficiente compromiso hacia la empresa y responsabilidad en sus tareas.

### **Particularidades para acceder a la materia prima**

La información que se presenta en este apartado permite tener una idea de las opciones que tiene el empresario para abastecerse de la materia prima requerida en la operación del negocio.

La investigación señala que, por lo general, la materia prima es de procedencia regional y el empresario la adquiere pagando de contado. La principal problemática a la que se enfrentan en este rubro es la escasez de la mercancía y la demora en el tiempo de entrega.

Como puede observarse, el negocio familiar tiene como fuentes principales de abastecimiento a proveedores de la región, ya que son los que le ofrecen un mejor precio y un menor costo de transportación. Sin embargo, se enfrentan a la problemática

de que la mercancía no les llega en el tiempo previsto o no se encuentra disponible, lo cual les impide cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes.

### **Características del mercado**

Con el fin de caracterizar el mercado en que se desempeñan las empresas familiares, se abordaron aspectos tales como cobertura, tipo de ventas, publicidad y las problemáticas derivadas del incremento de la competencia y la situación económica, entre otras.

Observamos que las empresas familiares en Chetumal atienden básicamente al mercado local y venden sus mercancías o servicios al menudeo y de contado. Utilizan preferentemente como medio de publicidad la radio y las redes sociales. Los problemas más fuertes que enfrentan para el crecimiento de sus ventas son el exceso de competencia y la crisis económica de la población, los cuales producen una disminución de la actividad económica y de sus ingresos. Los resultados reflejan que las empresas familiares acaparan básicamente el mercado local, no tienen la capacidad económica para brindar crédito a sus clientes y se enfrentan diariamente a la apertura de una gran cantidad de establecimientos que ofrecen los mismos productos o servicios, lo cual satura el mercado y propicia una disminución de sus ventas.

### **Uso del financiamiento externo**

En este apartado se describe el uso de financiamiento por parte del empresario para la apertura y operación de su negocio. Los datos señalan que la mayoría de las empresas familiares han sido aperturadas con capital propio y sus propietarios no han deseado endeudarse tanto en su creación como en su crecimiento para no adquirir compromisos económicos. Como puede notarse, el empresario prefiere trabajar con su propio capital, evitando cualquier tipo de financiamiento que ponga en riesgo el patrimonio familiar. De esta manera, el negocio opera sin deudas, pero tiene un nivel de crecimiento muy bajo.

### **Asesoría y capacitación para el personal**

La asesoría viene siendo el acompañamiento que recibe el empresario para la apertura y operación del negocio. A través de la capacitación, se le brinda al personal las herramientas necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones.

Observamos que son muy pocas las empresas familiares que han recibido asesoría para el arranque y/o operación de su negocio. La gran mayoría no ofrece capacitación a su personal, y en el caso de las pocas que lo hacen, la capacitación es informal y sobre el terreno de trabajo.

Derivado de lo anterior, se observa que el empresario no cuenta con la información pertinente sobre las entidades que pueden brindarle asesoría para el inicio y puesta en marcha de su empresa; así mismo, le otorga poca importancia a la capacitación de su personal y afecta con ello la calidad de sus servicios.

### **Perfil del empresario**

El perfil nos permite distinguir alguna de las características que identifican al empresario, dentro de las que destacan el nivel de escolaridad, la fuente de ingresos, las formas de llevar el negocio, entre otras.

Por lo general, el negocio familiar es dirigido por una sola persona que opera en un local propio; la mayoría de los empresarios tiene un nivel de estudios profesional y la empresa es su única fuente de empleo. Los propietarios no cuentan con un plan de sucesión y los principales problemas que enfrentan son la falta de liquidez y la mala administración. Como puede observarse, las empresas familiares son dirigidas por una sola persona y cada vez son más los emprendedores que tienen un nivel de estudios profesional; sin embargo es sorprendente que aún con su nivel de preparación no hayan previsto el momento de la sucesión.

## **5. Conclusiones**

Los resultados obtenidos de las empresas familiares en Chetumal, Quintana Roo, son muy similares a los estudios que se han realizado tanto a nivel nacional e internacional. Más allá de las diferencias económicas, sociales y políticas de cada país, estos negocios enfrentan problemas comunes.

Su importancia para la creación de empleos y oportunidades empresariales plantea la necesidad de establecer mecanismos de apoyo que permitan su apertura y permanencia pues representan uno de los motores más importantes de nuestra economía.



Por otra parte, es necesario concientizar a los empresarios sobre la necesidad de profesionalizar la administración de sus negocios, ya que ésta podría ser la única alternativa de supervivencia en un mercado altamente competitivo.

## **6. Recomendaciones**

Dada la importancia de la micro y pequeña empresa en la zona sur de Quintana Roo, es recomendable continuar realizando investigaciones para darle mayor precisión a las características que enmarcan su desempeño. De este modo, se aportará información que permita validar los resultados ahora obtenidos y, tal vez, orientar la concepción e implementación de apoyos específicos para ellas. Con ello se contribuye a que este tipo de negocios continúe siendo una alternativa de empleo, crecimiento y desarrollo en la región.

## **7. Bibliografía**

- [1] Anzola, S. (2002). *Administración de la Pequeña Empresa*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- [2] Belausteguigoitia, I. (2010). *Empresas familiares su dinámica, equilibrio y consolidación*, 2ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- [3] Borja, G. (1997). *La micro, pequeña y mediana empresa en el futuro económico de México*. México. Centro de Estudios Prospectivos de la Fundación Javier Barrios Sierra.
- [4] Pérez-Lizaur, M. (1997). *The mexican family enterprise faces the open market*, *Organization*, Vol. 4, No. 4, pp. 535-551.
- [5] Siriano, C. (1994). *Las tres armas estratégicas de la pequeña empresa*, Madrid, España. Editorial Díaz de Santos.

## 8. Anexos

### Anexo 1

#### Encuesta

Muy buenos días. Somos estudiantes del octavo semestre de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del Instituto Tecnológico de Chetumal y estamos realizando un estudio sobre las empresas familiares en la Ciudad de Chetumal con el fin de identificar sus principales características y problemas que enfrentan.

Los resultados que obtengamos serán tratados confidencialmente y agrupados para dar una visión general de las pequeñas empresas en la ciudad. Buscamos que esta información sea útil para las decisiones que tomen las diversas dependencias gubernamentales. Agradeceremos la sinceridad de sus respuestas.

Nombre y giro de la empresa: \_\_\_\_\_

#### CAPITAL

1. El capital con el que inició su empresa fue:

Propio       Prestado       Otro: \_\_\_\_\_

2. En el caso de haber recurrido a algún préstamo, ¿de qué tipo fue?

Gubernamental, describa: \_\_\_\_\_       Bancario       Familiar

Otro: \_\_\_\_\_

3. ¿Tuvo algún tipo de problema para recibir el financiamiento?

Sí, describa: \_\_\_\_\_       No

4. ¿Con cuánto capital inició su negocio (en pesos)?

1,000 a 15,000       15,001 a 30,000       30,001 a 45,000       45,001 o más

#### PERSONAL

5. ¿Cuántos empleados conforman su empresa?

0-10       11 a 50       51-250       250 o más

6. ¿Cuántos de ellos son familiares?

1-3       4-6       7-10       más de 10

7. ¿Cuál es la escolaridad promedio de sus trabajadores?

Primaria  Secundaria  Preparatoria  Licenciatura  Otro: \_\_\_\_\_

8. ¿Cuáles son los principales problemas que ha enfrentado con su personal?

Falta de compromiso  Irresponsabilidad  Ausentismo  Otro: \_\_\_\_\_

### **MATERIA PRIMA**

9. ¿Cuál es la procedencia de su materia prima (mercancía)?

Local  Regional  Nacional  Extranjera

10. ¿Cuál es la forma de pago que emplea con sus proveedores?

Contado  Crédito  Otro: \_\_\_\_\_

11. ¿Cuál es la principal problemática que enfrenta en relación a la compra de materia prima?

Retrasos en tiempos de entrega  Escasez de materia prima  Mala calidad

Costos elevados  Otro: \_\_\_\_\_

### **MAQUINARIA Y PRODUCCIÓN (SÓLO PARA EMPRESAS QUE UTILICEN MAQUINARIA)**

12. ¿Cuál es la principal maquinaria que emplea para la fabricación de sus productos?

Artesanal/ Manual  Semiautomatizada  Automatizada  Otro: \_\_\_\_\_

13. Identifique las principales problemáticas a las que se enfrenta en el proceso de producción.

Fallas en la maquinaria  Personal deficiente  Altos costos  Otro: \_\_\_\_\_

### **VENTAS**

14. El mercado que abarca su empresa es:

Local  Regional  Nacional  Internacional

15. El desempeño comercial que su empresa tiene en relación a sus principales competidores es:

Superior       Igual       Inferior

16. ¿Utiliza algún medio de publicidad?

Sí, describa: \_\_\_\_\_  No

17. ¿Cuál es su principal forma de cobro?

Contado       Crédito       Otro: \_\_\_\_\_

18. ¿Cuál es la principal problemática que ha enfrentado en cuanto al rubro de ventas?

Exceso de competencia       Crisis económica       Bajas ventas

Otro: \_\_\_\_\_

19. ¿Tiene en mente hacer crecer su negocio?

Sí       No

### **ASESORÍA Y CAPACITACIÓN**

20. ¿Ha requerido algún tipo de asesoría o capacitación para su negocio?

Sí, describa: \_\_\_\_\_  No

21. ¿Ha brindado algún tipo de capacitación a sus empleados?

Sí, describa: \_\_\_\_\_  No

### **PERFIL DEL EMPRESARIO Y LA EMPRESA**

22. ¿Cuánto tiempo lleva la empresa operando en el mercado?

Menos de un año       1-5 años       6-10 años

11-15 años       16-20       más de 20 años

23. ¿Cuántos propietarios tiene la empresa?

Uno       2-3       4-5       Más de 5

24. ¿Cuál es el nivel de escolaridad promedio del o los propietarios de la empresa?

Primaria  Secundaria  Preparatoria  Licenciatura  Otro: \_\_\_\_\_

25. ¿Él o los propietarios de la empresa, cuentan con un empleo alternativo?

Sí  No

26. El local en el que se encuentra la empresa es:

Propio  Rentado  Prestado  Otro: \_\_\_\_\_

27. ¿La empresa fue fundada por usted o la heredó de algún familiar?

Describe:

---

28. En el caso de haber sido heredada, ¿por cuántas generaciones ha pasado la empresa?

Una  Dos  Tres

29. ¿Ha pensado usted en manos de quién dejaría la empresa al momento de retirarse?

Sí, describa: \_\_\_\_\_  No

30. ¿Cuáles son los tres problemas más frecuentes que ha enfrentado como empresa familiar?

Falta de compromiso de los familiares  Diferencias personales  Mala admón.

Mezclar asuntos personales con el negocio  Otro: \_\_\_\_\_

Agradecemos la gentileza de habernos brindado su valioso tiempo para la aplicación de esta encuesta, la cual será de mucha ayuda para nuestra investigación.