

EL COMPROMISO EN LA EMPRESA FAMILIAR (CUESTIONARIO 1)

RESULTADOS PARCIALES

Por Rosa-Nelly Trevinyo-Rodríguez, candidata doctoral del IESE

Gracias a su colaboración hemos podido recabar información sumamente relevante para nuestro proyecto “El compromiso en la Empresa Familiar”. Aun y cuando estos resultados son parciales, y la muestra que utilizamos no posee validez estadística certificada (pues no hemos computado todavía la totalidad de las respuestas), los datos aportan valiosas perspectivas en relación a las motivaciones de la Siguiete Generación para continuar o no en el Negocio Familiar.

Con encuestados de España, México, Brasil y Perú trabajando en la industria de Alimentos/Agricultura (16%), el sector Inmobiliario (16%), el sector de Comercialización y Distribución (26%), la industria de la Manufactura/Automotriz (11%) y los Servicios en general (32%)¹, de los cuales un 79% eran hombres y un 21% mujeres, con una media de edad de aproximadamente 40 años, y cuyos miembros activos en el negocio (74%) mantenían puestos de dirección y posiciones clave en diversos departamentos, hemos encontrado que las razones más significativas que fomentan la salida del negocio familiar de la Siguiete Generación (26% de los encuestados se encuentran fuera de la empresa) están relacionadas con: 1) nuevas oportunidades fuera, 2) conflictos familiares (por/para evitar), 3) el desarrollo de la propia profesión, y 4) la preparación adicional para volver algún día a la empresa familiar.

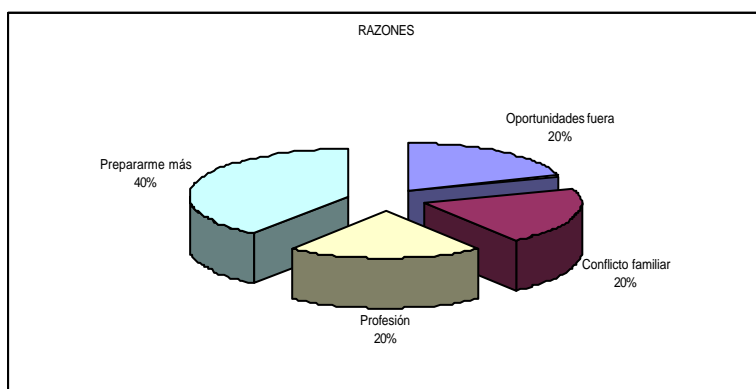
DEMOGRÁFICOS

De las mujeres	MEDIA HIJOS	Prácticamente 0
75% CASADAS	0.3	
25% SOLTERAS		
De los hombres	MEDIA HIJOS	Prácticamente 3
67% CASADOS	2.5	
7% OTRO		
27% SOLTEROS		

PROMEDIO DE EDAD MUESTRA = 39.72 → APROX 40 años

TIEMPO DE SERVICIO PROMEDIO EN EF → 10.6 años (activos y no activos)

PUESTOS OCUPADOS (Activos): TOP MANAGEMENT y POSICIONES CLAVE en Marketing, Finanzas, Asesoría Empresarial, Ingeniería de Productos, RRHH



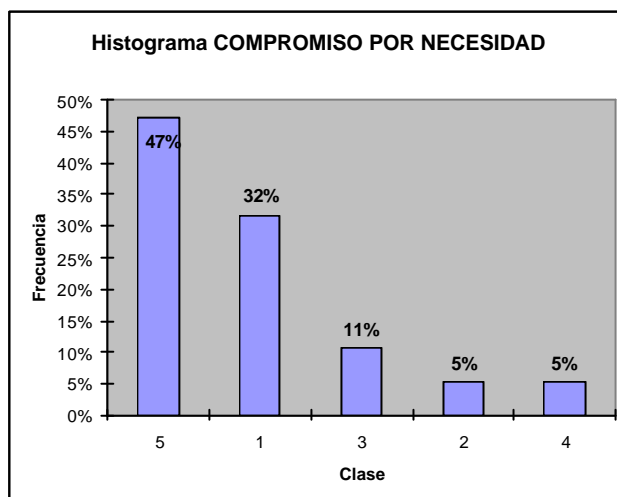
Es interesante mencionar que de las razones expuestas, los conflictos familiares (salen debido a ellos o para evitarlos) son tan importantes en proporción como las oportunidades que se generan fuera de la empresa familiar y el desarrollo de la propia profesión, dejando entrever un aspecto crucial en la relación

¹ Es notable destacar que pudiera estar gestándose una nueva tendencia empresarial hacia el sector Servicios. No obstante, no descartamos una mera coincidencia en la representación de las empresas en la muestra.

empresa-familia. Podemos suponer por lo tanto que en repetidas ocasiones, el hecho de que la Siguiete Generación salga del negocio no está ligado directamente a la falta de motivación/compromiso, sino al mantenimiento de la unidad familiar (evitar conflictos). En relación a los tipos de compromiso detectados (hasta ahora), podemos decir que:

- 1) Compromiso Afectivo (Deseo) – Aunque un 16% de los encuestados muestra una tendencia afectiva positiva hacia el negocio, en general existe propensión hacia la indiferencia, lo cual podría indicar falta de motivación por parte de la Siguiete Generación.
- 2) Compromiso Económico-Social (Costo de oportunidad) – Aunque un 32% asegura que no está en la empresa familiar por los contactos políticos, económicos y sociales que ello supone, un 48% (casi la mitad de los encuestados) son conscientes de que una de las motivaciones que los mantiene en el negocio es precisamente el capitalizar la “red de contactos” que posee la familia. Lo anterior es positivo, ya que induce a la Siguiete Generación a permanecer en la empresa; no obstante, pudiera convertirse en una cuestión contraproducente si es el único incentivo que “ata” de alguna manera a la Siguiete Generación con el negocio –es decir, si no existe el deseo o el sueño compartido (se convierte en compromiso imperativo o por necesidad)-

- 3) Compromiso Imperativo (Por necesidad) – Aunque por un lado un 47% de los encuestados muestran que son autosuficientes, y que podrían hacer una vida fuera del negocio familiar gracias a sus capacidades, un 32% mantiene que permanece en el negocio familiar porque no sabría qué hacer o a qué dedicarse fuera de él. Lo anterior podría darnos a entender que ese 32% de los miembros de la Siguiete



Generación no ha desarrollado a tope sus habilidades y actitudes emprendedoras, pudiendo ser más que activos, pasivos para la propia empresa.

Por otro lado, este 32% de los individuos (Siguiete Generación) podría definirse como con baja autoeficiacia, ya que habitualmente, quienes no se consideraban aptos para cumplir positivamente con las expectativas que les imponía la sociedad (roles como el de padre, jefe, etc.) “pensaban”/“sentían” que no “pintaban” mucho en la toma de decisiones del negocio o de la familia, estando subordinados a lo que los otros miembros del negocio/núcleo familiar resolvieran.

Yendo un poco más al detalle en relación a la motivación de la Siguiete Generación de permanecer o no en la empresa familiar, hemos confirmado que la familia y la empresa como tales son dos puntos claves. Si la Siguiete Generación se siente

identificada con ambas y puede balancear los objetivos empresa-familia, podrá sin duda alguna crear un halo favorable a su alrededor, tendiendo a sentirse cómoda y “motivada” a permanecer en el Negocio Familiar. Por otro lado, es importante puntualizar que aunque la mayoría de los miembros de la Siguiete Generación (64%) se sienten involucrados en la familia, es altamente significativo el hecho de que un 26% de los encuestados no se consideren parte integral del núcleo familiar, lo cual puede ser la razón tras bambalinas de los conflictos (familiares) que mencionábamos en un principio. En relación a la empresa, aproximadamente un 73% de quienes respondieron tienden a estar altamente involucrados (el 27% restante corresponde a quienes están fuera del negocio –26% más 1% de insatisfechos-). Como se ve, en proporciones podría decirse que un buen número de empresarios de Siguiete Generación ha podido balancear los objetivos empresa-familia; sin embargo, existen casos en los que el conflicto es inminente, disociado los intereses de ambos grupos (empresa por un lado y familia por otro).

Por último, trataremos un factor adicional que influye en que el individuo de Siguiete Generación desee permanecer en el negocio: su propio desarrollo como persona –independientemente del núcleo familiar-. En un 85%, quienes están trabajando en el negocio familiar sienten que el desarrollo profesional que han alcanzado está completamente en línea con el que les ofrece la empresa familiar; solamente un 16% encuentra frustrante, profesionalmente hablando, dedicarse al negocio. Este 16% podría estar representado por aquellos que se encuentran en la empresa familiar por necesidad, por obligación, o por el costo de oportunidad que representa dejarla.

Es trascendental subrayar que al analizar cómo se sentía la Siguiete Generación en relación a su contribución al negocio, un dato impactante fue que aquellos que se encontraban fuera de la empresa familiar (preparándose, por/para evitar conflictos, porque encontraron fuera otras oportunidades, o para desarrollar su profesión) pensaban que la organización poseía su sello personal, y que era parte integral de ellos. Esto podría revelar que en relación al nivel de autoeficacia, aquellos que han podido hacer una carrera o que se están probando fuera del negocio podrían tener más motivación para volver o para emprender nuevos retos relacionados con el negocio, demostrando un alto compromiso afectivo –y la posibilidad de cumplir con los roles sociales y la toma de decisiones-, así como cualidades y habilidades empresariales.

Les invitamos a continuar participando en este proyecto de investigación, el cual sin duda alguna nos dejará entrever otros interesantes aspectos del Compromiso de la Siguiete Generación hacia la Empresa Familiar. Sus aportaciones son muy importantes para comprender qué sucede realmente en los Negocios Familiares.