Dónde tienen más éxito las empresas familiares y por qué

¿Por qué las empresas familiares funcionan mejor en India y Brasil que en Estados Unidos o Alemania? Pascual Berrone ha creado, junto con otros autores, un índice que ayuda a predecir la prevalencia, estrategia y rentabilidad de las empresas familiares en cada país.

9 de agosto de 2016

Las empresas familiares tienden a gestionarse de manera diferente. Suelen mostrar una **mayor aversión al riesgo** que las no familiares y centrarse más en la **creación de valor a largo plazo**, con las próximas generaciones en mente.

Pero, ¿en qué tipo de contextos culturales prosperan más las empresas familiares? ¿Cuán diferentes son sus estrategias de negocio? Para responder a estas preguntas, el profesor del IESE **Pascual Berrone** y otros cuatro coautores han desarrollado un índice que evalúa el entorno de legitimación familiar (FLE, por sus siglas en inglés) de cada país.

Su investigación les ha valido el premio al mejor artículo de 2016 de la división Organization and Management Theory (OMT) de la Academy of Management.

A partir de diversas disciplinas académicas (desde la antropología hasta la psicología), los autores han establecido cinco dimensiones culturales para medir qué países favorecen más a las empresas familiares. En concreto, el índice FLE puntúa:

1. **Una cultura orientada a la supervivencia intergeneracional.**
2. **Una cultura orientada a la continuidad.**
3. **Las redes de relaciones sociales.**
4. **La solidaridad con miembros del mismo grupo.**
5. **La dominación patriarcal.**

Los autores concluyen que estos valores medidos por el índice FLE tienen un impacto significativo en la prevalencia, estrategia y rendimiento de las empresas familiares.

©IESE Business School

A mayor FLE...

Los autores ofrecen tres hallazgos estadísticamente significativos asociados a un mayor FLE:

1. Un mayor porcentaje de empresas familiares en la bolsa. En los países con una puntuación más alta en el índice FLE tiende a ser mayor el porcentaje de empresas cotizadas de tipo familiar. Por ejemplo, en India, con una alta puntuación FLE, más de la mitad de las empresas que cotizan en bolsa son familiares.

Estos resultados no sorprenden si se tiene en cuenta que las estructuras de propiedad y de gobierno no se construyen caprichosamente, sino que tienden a basarse en las expectativas sociales, culturales y económicas locales. Por ello, es normal que las empresas controladas por familias prevalezcan en países cuya cultura y actitudes fomentan los valores de la empresa familiar.

2. Más diferencias en la estrategia de las empresas familiares respecto a las no familiares. Las empresas familiares de un país como Brasil, con una elevada puntuación en el índice FLE, pueden presentar más diferencias en su estilo de gestión, ya que tienen detrás una cultura más centrada en los valores familiares. En cambio, en un país de bajo FLE como Alemania las diferencias en la gestión de las empresas familiares y no familiares tienden a ser menores.

En países como Japón e Italia, con un índice FLE elevado, las empresas familiares pueden tomar decisiones estratégicas muy distintas a las de capital abierto. Por ejemplo, es más probable que den prioridad a su reputación empresarial por encima de los beneficios económicos; adopten un estilo de liderazgo paternal y altruista; o elijan estrategias que eviten los riesgos en favor de la longevidad de la empresa. En estos entornos, las empresas familiares son menos propensas a endeudarse para financiar sus actividades que las empresas no familiares. También tienden a gastar menos en I+D.

3. Mejor rendimiento de empresas con control familiar. Las empresas familiares suelen obtener mejores resultados que las no familiares en países con un alto índice FLE. Puede resultar sorprendente, pero los autores atribuyen esta tendencia a rasgos culturales como el gran respeto a la tradición, las conexiones familiares fuertes y los lazos sociales.

De hecho, parte del crecimiento de las empresas familiares en países con un elevado FLE es gracias a las relaciones con las que cuentan. En estos lugares, es más fácil para las empresas familiares recibir apoyo político, desarrollar capital social y construir relaciones duraderas con bancos, proveedores y clientes.

Como sugiere la literatura previa, la comunicación con los diferentes grupos de interés externos ayuda a las empresas familiares a identificar oportunidades de mercado, establecer

©IESE Business School

nuevas empresas y fomentar el crecimiento en general.

¿Dónde funcionan mejor las empresas familiares?

¿Qué lugar de la lista ocupan las mayores economías del mundo? Curiosamente, la mitad de las diez principales economías, medidas por el PIB, obtienen bajas puntuaciones en el índice FLE, mientras que la otra mitad puntúan alto.

La potencia económica más importante del mundo, **Estados Unidos** (0,33), aparece en la zona de cola, al igual que **Alemania** (0,27), **Reino Unido** (0,28), **Francia** (0,27) y **Canadá** (0,28). En cambio, aparecen muy bien situadas **China** (0,60), **Japón** (0,63), **India** (0,78), **Brasil** (0,74) e **Italia** (0,62).

De los 83 países analizados, los que obtienen unas puntuaciones más altas son **Nigeria** (1,00), **Emiratos Árabes Unidos** (0,98), **Bangladesh** (0,94), **Tanzania** (0,94) y **Mozambique** (0,92).

Los valores más bajos se hallan en **Nueva Zelanda** (0,00), **Dinamarca** (0,03), **Suecia** (0,04), **Noruega** (0,10) y **Finlandia** (0,17). A grandes rasgos, la mayoría de los países occidentales desarrollados tienden a presentar un FLE bajo.

Más allá de lo predecible

Muchos estudios sobre la cultura de las organizaciones apuntan a patrones contrastados de comportamiento en categorías predecibles: Europa del Este frente a la del Oeste; economía emergente frente a madura, etc.

Sin embargo, si las empresas familiares rinden significativamente más en países tan diversos como Japón e Italia, hay que ir más allá de clasificaciones ya conocidas. Al poner de relieve el entorno de legitimación familiar, los autores ofrecen un nuevo marco para entender dónde y por qué las empresas familiares pueden prosperar con mayor facilidad.

Sobre la investigación

La investigación se basa en el análisis de 484 estudios previos sobre empresas familiares que cotizan en bolsa. Estos estudios abarcan 83 países y un periodo de tiempo que va desde 1953 a 2011. Los autores utilizaron rigurosas técnicas de metaanálisis y una regresión censurada para combinar coherentemente los resultados de los diferentes estudios y probar sus tres conclusiones principales.

©IESE Business School