

EL ROL QUE DESEMPEÑA LA MUJER EN LA EMPRESA FAMILIAR

Francisco José Holguín García¹

Elsa Mireya Rosales Estrada²

RESUMEN

Es relevante señalar que dentro del proceso de sucesión de la empresa familiar, los investigadores y expertos en el tema, así como las estadísticas existentes al respecto, confirman que: únicamente el 33% de las empresas familiares pasan a la segunda generación, el 15% a la tercera y el 4% a la cuarta.

Bajo esta perspectiva, se construyó la presente investigación, con el propósito de hacer un diagnóstico que nos ubique, en cuanto a la situación que guardan las empresas familiares agropecuarias con venta de alimento para animales, con respecto al rol que desempeña la mujer y el tema de la sucesión.

En esta investigación, se aceptó la hipótesis planteada, la cual, **reviste la importancia del rol que juega la mujer en la empresa familiar**, encontrándose, para tal efecto una alta significancia estadística.

Bajo esta tesitura, se puede advertir que los roles de género están cambiando y, poco a poco, la sociedad está empezando a reconocer paulatina y formalmente la importancia de la mujer en el mundo laboral y empresarial, donde sus aportaciones siempre han sido relevantes pero durante décadas han permanecido en un segundo plano. También en la empresa familiar, la mujer forma parte, cada vez más, del cuadro directivo y emocional, algo que sin duda enriquecerá y fortalecerá a este tipo de compañías en el futuro. Es decir que el papel que juega la mujer en la empresa familiar va dejando de ser invisible, como se concluyó en la Kellogg Family Business Conference llevada a cabo en 2007.

Palabras clave: Sucesión, empresa agropecuaria, empresa familiar.

¹ fjhg10@hotmail.com Ex-hacienda de Santa Ana, Carretera Tenango-Villa Guerrero, km 1.5, Tenancingo, Estado de México, (01 714) 140 77 24 y 25. Médico Veterinario Zootecnista por la Universidad Autónoma del Estado de México; Especialista en Producción Ovina por la UAEMex; Maestro en Administración por la UAEMex; Profesor de Tiempo Completo en el Centro Universitario UAEMex Tenancingo; Coordinador de Desarrollo Estudiantil.

² emre2000@hotmail.com Facultad de Geografía. Cerro de Coatepec s/n. Ciudad Universitaria Universidad Autónoma del Estado de México. Doctora en Derecho de la Empresa, Maestra en Administración por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, México. Teléfono: 01 722 2 14 31

SUMMARY

One of the pillars of the economy, which traditionally exists in the world and our country in particular. Researchers and experts in the field, as well as existing statistics thereon, you confirm that: only 33% of family businesses pass to the second generation, 15% to the third and 4% in the fourth. Under this perspective, built the present investigation, in order to make a diagnosis that we locate, turning to the situation which are agricultural family businesses with sale of food for animals, on the subject of the succession. This research, accepted the proposed hypothesis, which is of the importance of the role play women in the family business, being for this purpose a high statistical significance.

Under this position, it can be noted that gender roles are changing and, little by little, society is beginning to recognize the importance of women in the labour and business world, where his contributions always have been relevant, but for decades have remained in the background gradually and formally. Also in the family business, women part, increasingly, staff management and emotional, something that will undoubtedly enrich and strengthen such companies in the future. That is the role that plays the woman in the family business is leaving to be invisible, as he was concluded at the Kellogg Family Business Conference held in 2007

Keywords: succession, agricultural business, family business.

INTRODUCCIÓN

Las empresas familiares son una gran fuerza en todas las economías del mundo y quizá en nuestro país una de las más vibrantes. En un entorno globalizado y cada vez más competitivo y cambiante, la dirección de una empresa familiar se ha vuelto especialmente compleja.

El negocio familiar es más que un grupo de personas consanguíneas con cierta definición de giro y actividades. Es un sistema interrelacionado con otras entidades y con la sociedad y debe guardar una estructura de acuerdo a su imagen, filosofía y objetivos a perseguir.

Los negocios familiares tienen enormes fortalezas: la unidad, el compromiso y la cultura de las relaciones familiares; la orientación hacia una reputación de trabajo de calidad, las posibilidades de una constante reinversión en un proyecto de largo plazo y una gran lealtad de parte de todos los involucrados en ellas. Sin embargo, su crecimiento y continuidad pueden verse amenazados por prácticas obsoletas, por políticas internas o por conflictos familiares. (Aronoff, C 2004).

Se ha de tener en cuenta que en una empresa familiar se provoca una situación compleja debido a la existencia de tres sistemas interrelacionados que son la propiedad, la gestión y la familia, y que habitualmente coinciden en las mismas personas, es decir, que la misma persona es familiar, propietario y gestor, haciendo la situación realmente compleja. Por ello, se requiere compatibilizar los intereses de los distintos colectivos implicados en la propiedad y gestión de la empresa familiar, un proceso que favorece la existencia, a menudo latente, de tensiones en el seno de estas empresas.

Sin embargo, las propias características de la propiedad y gestión en la empresa familiar hacen que estas empresas tengan elementos claramente diferenciados de las empresas no familiares. Obviamente, no es lo mismo ser directivo en una empresa no familiar, habitualmente sin relaciones directas ni con los propietarios ni con los miembros del consejo de administración, que ser directivo en la propia empresa familiar y miembro de la familia, frecuentemente miembro del consejo de administración y teniendo relaciones de sangre con buena parte de los restantes propietarios. (Bowman, N. 1998).

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR.

La empresa familiar es aquella que incluye dos ó más miembros de la familia teniendo control financiero sobre ella". (Donnelly, 1964). En general se suele asociar a las empresas pequeñas y poco profesionalizadas; pero en realidad lo que las define no es su tamaño ni calidad de gestión directiva, sino el hecho de que la propiedad y la dirección estén en manos de uno ó más miembros de un mismo grupo familiar y que existe intención de que la empresa siga en manos de la familia. (Gallo, Lansberg, cfr., Doderó, 2002).

Según Ginebra (2005), el fin de un negocio es hacer dinero, significa valor económico y productividad. La familia en cambio, tiene por fin la convivencia y por consecuencia el desarrollo y maduración de sus miembros individual y socialmente. La familia es un bien superior por ello no puede nunca, en nombre del negocio romper los lazos familiares, ya que si esto sucede se acaba rompiendo todo.

“La empresa es una sociedad y la familia una comunidad, la empresa considera a cada uno por lo que hace y en la familia cada uno es considerado por ser quien es, en la empresa cada uno es un puesto, en la familia la individualidad es irreductible” (Ginebra, 2005). Lo que hace

especialmente compleja a la empresa familiar son precisamente estos estrechos vínculos entre la familia, la propiedad y la empresa que causan un problemático solapamiento de roles.

Sin lugar a dudas que la sucesión de la empresa familiar, abarca una serie de circunstancias que son comunes en muchas de las ocasiones, pero que definitivamente son consideradas especiales (Barragán C.J, Brown J, 2005). Esto, se debe a que las dos cosas más importantes en la vida de los seres humanos son la familia y el trabajo, razón por la cual, se comprende la extraordinaria fuerza sinérgica de las organizaciones que combinan ambas cosas. Esta tesis está sustentada por el gran psicoanalista Sigmound Freud en la que fundamenta la actitud de los seres humanos por el amor y el trabajo.

Ahora, bien, es entonces necesario adentrarnos en la parte metodológica que compete a la justificación.

Dentro de este proyecto, se concibe a la justificación como aquella pregunta que responde al POR QUÉ de nuestro trabajo, planteado como una necesidad, y es precisamente en este sentido que no existen documentos que exhiban en un solo compendio, toda la problemática que involucra el tema de “la sucesión de la empresa familiar” y en el caso particular de las empresas agropecuarias con venta de alimento para animales y el rol que desempeña la mujer. Es por ello que surge la inquietud por lograr ilustrar a los interesados en el ámbito de la administración y en particular al estudioso o miembro de la empresa familiar en lo que concierne a la sucesión, con la estructuración de la presente investigación.

OBJETIVO GENERAL

Hacer un diagnóstico preciso al respecto del rol que desempeña la mujer en la sucesión dentro de la empresa familiar, en este caso, las agropecuarias con venta de alimento para animales en la ciudad de Toluca.

OBJETIVOS PARTICULARES

1. Detectar la importancia que tienen los parientes que forman parte de la empresa familiar.
2. Identificar si en la empresa objeto de estudio, se programa la sucesión.
3. Analizar el rol que juega la mujer en este tipo de empresa.

MATERIAL Y MÉTODOS

Para el análisis estadístico de los datos, se utilizó el Statistical Package for the Social Sciences ó Paquete Estadístico Para las Ciencias Sociales (SPSS). Desarrollado en la Universidad de Chicago, Illinois.

Para el nivel de Confiabilidad se aplicó el Alfa de Cronbach. (Hernández S., Fernández C., Mc Graw-Hill, 2006).

MODELO MATEMÁTICO.

Para el análisis de las variables numéricas o cuantitativas, se utilizó como estructura del Escalamiento Tipo Likert (para validar estadísticamente el tipo de encuesta aplicada, y la subsecuente validez científica) y un modelo lineal, con un análisis de varianza de una vía (one way) totalmente al azar para efectos fijos, bajo la premisa del siguiente modelo matemático:

$$M = \mu_i + T_i + Y_{ijk} + e_{ij}$$

El modelo expresa matemáticamente la idea de que cada factor puede ser dividido en componentes de manera lineal.

Con un nivel de probabilidad menor a $p < .05$ y un alfa de significancia de .01

Para el análisis de las variables que corresponden a la escala nominal continua, se utilizó un análisis mediante el coeficiente de correlación de Carl Pearson con $p < .05$ Bajo la premisa del modelo lineal de r^2 (r cuadrada) Steell and torried.

Cabe mencionar que, el tamaño de la muestra, tuvo como fundamento el censo arrojado por la Secretaría de Economía, en el cual se advierten 50 empresas en la ciudad de Toluca, con las características objeto de este estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Las Empresas Familiares son el tipo predominante de empresas en todo el mundo, en particular, la sucesión en este tipo de empresas es un planteamiento que resulta muy atractivo concretamente hablando de la “sucesión en la empresa familiar, caso las agropecuarias con venta de alimento para animales “(Toluca), así como el rol que juega la mujer en este contexto. Cabe mencionar que de acuerdo al censo arrojado por la Secretaría de Economía existen registradas 50 empresas con estas características.

Para analizar los resultados del presente proyecto, en primera instancia, se desglosa la tabla denominada Estadísticos total-elemento.

En este sentido, el Statistical Package for the Social Sciences, se interpreta de la siguiente forma:

Para la variable “Es importante que sus parientes formen parte del negocio” presenta un media de 18.38, valor bastante aceptable desde el punto de vista estadístico, con una varianza de 4.343, recordando que la varianza representa el cuadrado de la desviación estándar, y es altamente significativa para el caso que nos ocupa, debido a la naturaleza del estudio. Por lo que respecta a la Correlación elemento-total corregido fue de .382, interpretándose como una correlación media, con respecto al proceso de la sucesión y un alfa de Cronbach de .542, interpretándose que el estudio tiene una alta confiabilidad estadística.

Por tal motivo, la interpretación de la variable “Es importante que sus parientes formen parte del negocio” se ve fortalecida con este análisis, de forma tal que, en este estudio, los propietarios ó socios fundadores consideran elemental que los parientes estén inmersos en sus negocios de manera activa.

Por estas razones, queda respondida satisfactoriamente la pregunta de investigación de este trabajo, ya que resultó de gran importancia la sucesión de las empresas agropecuarias hacia los parientes del fundador.

Por lo que respecta a la variable La mujer en su empresa familiar juega un rol importante, tuvo una media de 18.40, siendo un parámetro que muestra una medida de tendencia central muy aceptable, con una varianza de 4.451, representando un balance positivo, al ser una medida de dispersión, en este caso, muy pequeña, sustentando su alta significancia, además de la correlación que existe con respecto al tema de la sucesión, siendo de .342 y un alfa de Cronbach de .553. Con fundamento en estos parámetros, la interpretación queda en los siguientes términos: Definitivamente, el rol que juega la mujer en las empresas agropecuarias con venta de alimento para animales, tiene una alta significancia estadística, aceptando la hipótesis planteada al respecto en este trabajo, sin embargo, con respecto a la correlación existente entre el rol que juega la mujer y la sucesión propiamente dicha, ($r = .342$), nos arroja una correlación media – baja, poniéndose de manifiesto que los socios fundadores tienen arraigadas tradiciones socio-culturales, que impiden aún en la época actual, entregar la estafeta de la sucesión por completo a la mujer, ya que prefieren que los sucedan sus hijos varones, si es que los tienen y, en bajo porcentaje ceden el poder a las hijas, y sólo lo hacen, cuando no

tienen otras opciones. Aceptándose la Ho. (Hipótesis nula), de que la mujer no tiene una participación definitiva como tal dentro del proceso de sucesión en las empresas agropecuarias con venta de alimento para animales.

En cuanto a la variable: “En su empresa se debe programar la sucesión”, arrojó una media de 18.38, siendo este un valor altamente significativo, con una varianza de 4.087, siendo la más baja del análisis estadístico, lo que se traduce en la más alta inferencia y un coeficiente de correlación de Karl Pearson de .577, siendo el más alto del estadístico total, y finalmente un alfa de Cronbach de .491. Interpretándose de todos estos estadísticos, que para los socios fundadores encuestados, se debe programar la sucesión en las empresas agropecuarias, observándose una alta correlación entre los parientes como parte del negocio y la programación de la sucesión (Cuadro 1 y Figura 1).

Cuadro 1 . Programación de la Sucesión.

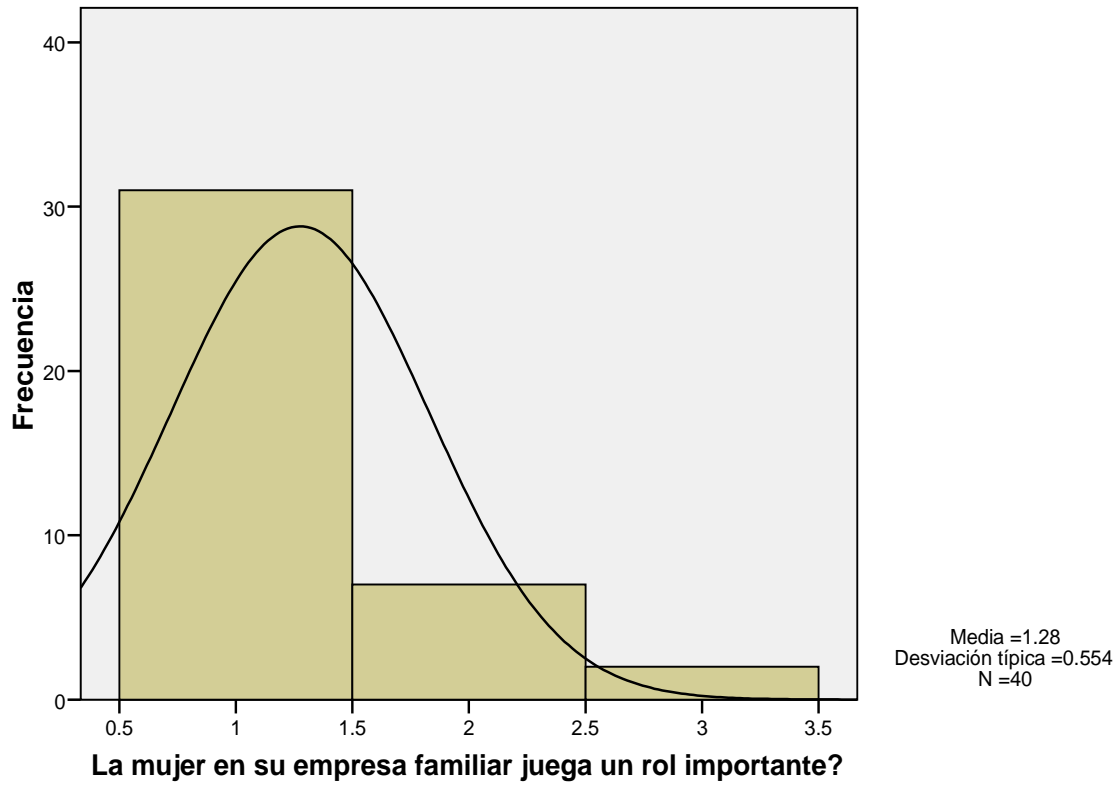
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Muy de Acuerdo	29	72.5	72.5	72.5
De Acuerdo	10	25.0	25.0	97.5
Ni de Acuerdo ni, en Desacuerdo	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

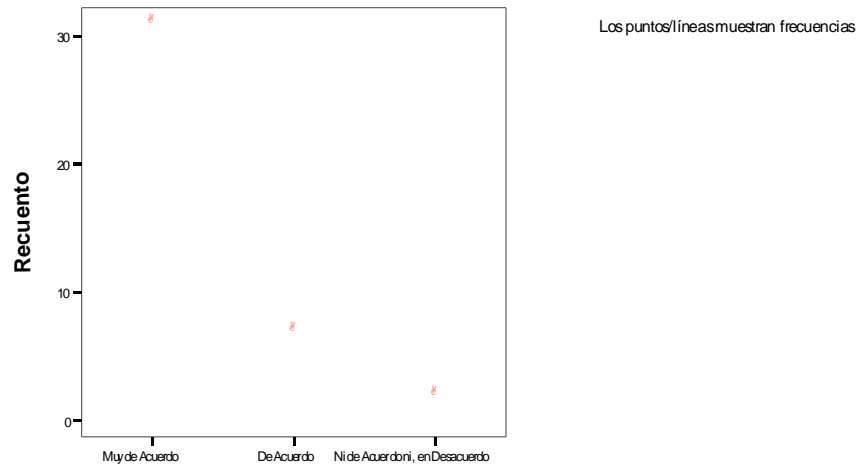
La mujer en su empresa familiar juega un rol importante?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Muy de Acuerdo	31	77.5	77.5	77.5
De Acuerdo	7	17.5	17.5	95.0
Ni de Acuerdo ni, en Desacuerdo	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

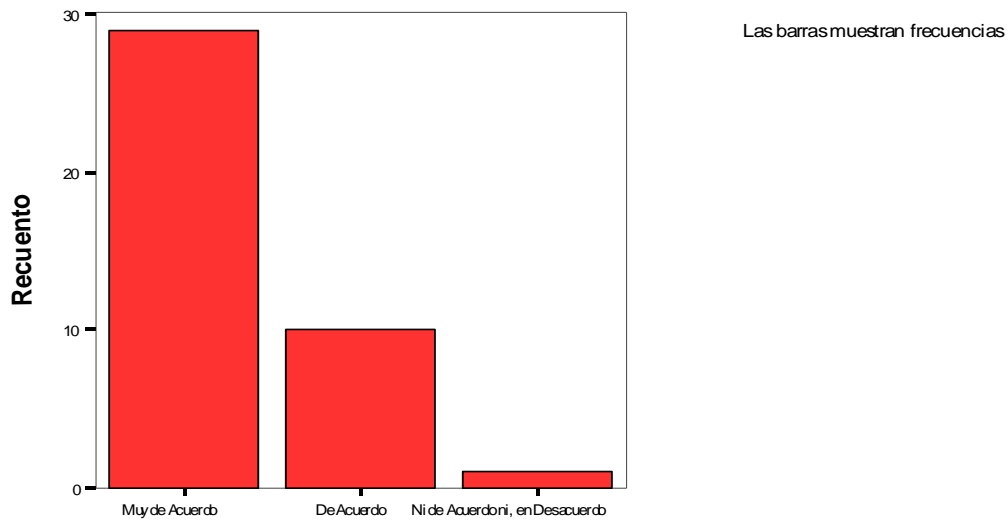
La mujer en su empresa familiar juega un rol importante?



El grafico interactivo de algunas variables se muestra a continuación:



Considera importante la participación y el papel que juega el género en su empresa?



En su empresa se debe programar la sucesión?

Variable dependiente: La mujer en su empresa familiar juega un rol importante?

Resumen del modelo(b)

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.267(a)	.071	-.035	.564

(a) Variables predictoras: (Constante), Para usted la sucesión de su empresa familiar resulta de vital importancia?, Considera que es elemental preparar la sucesión?, Es importante que sus parientes formen parte de su negocio?, En su empresa se debe programar la sucesión?

(b) Variable dependiente: La mujer en su empresa familiar juega un rol importante?

ANOVA(b)

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	.854	4	.214	.672	.616(a)
	Residual	11.121	35	.318		
	Total	11.975	39			

(a) Variables predictoras: (Constante), Para usted la sucesión de su empresa familiar resulta de vital importancia?, Considera que es elemental preparar la sucesión?, Es importante que sus parientes formen parte de su negocio?, En su empresa se debe programar la sucesión?

CONCLUSIONES

Derivado del análisis de los resultados y de la bibliografía consultada al respecto, podemos emitir algunas conclusiones que podrían encuadrarse de la siguiente manera:

Sin lugar a dudas, el tema de la sucesión en las empresas que fueron objeto del presente estudio es de vital importancia y la programación de la sucesión es motivo de especial interés,

principalmente por el fundador de la empresa, para darle continuidad al negocio familiar y para fomentar su posible permanencia ante las adversidades y eventualidades producto de las exigencias y estándares que vive el mundo globalizado en la actualidad. En este sentido, el sustento de su alta significancia estadística encuentra su fundamento en el alfa de Cronbach ,que fue de .639, avalando claramente que se debe programar la sucesión en este tipo de empresas, coincidiendo con lo sostenido por Barragán C.J., Pagán J., Brown J., Carmona J. Belausteguigoitia R. Imanol 2002. Estudios que no pasan por alto la necesidad de llevar a cabo una preparación psicológica y emocional para el que va a ser sucedido. (Aronoff, C. 2004).

Por otra parte, en cuanto al rol que desempeña la mujer en la empresa familiar que nos ocupa, se puede advertir con mucha claridad que tuvo un gran impacto, haciendo hincapié que desde el punto de vista de la participación de la mujer en el campo laboral y en particular en la empresa familiar empieza a ser cada vez más reconocida y a pasar a un merecido primer plano. (Olson y Danes).

Para este caso, el alfa de Cronbach nos arrojó una confiabilidad del .598; existiendo una alta significancia estadística para aceptar que el rol ó papel que desempeña la mujer en este tipo de empresa familiar es de gran importancia.

Sin embargo, cuando consideramos el coeficiente de correlación de Karl Pearson entre las preguntas: “La mujer en su empresa familiar juega un rol importante” y “en su empresa se debe programar la sucesión”, podemos inferir que en este tipo de empresa, no es muy aceptado que una mujer sea la que dirija la empresa familiar, cuando el director o dueño fundador ya no esté, arrojando un coeficiente de correlación $R = .26$, si bien es cierto que este es indicativo de una correlación directamente proporcional, también es cierto que es muy baja, destacándose circunstancias como el hecho de que la sucesora se elija de entre exclusivamente mujeres y no existan hijos varones, por citar un ejemplo.

Gran parte de esta reflexión encuentra su fundamento en el hecho de que en nuestro país y en esta región en particular, aún existen vestigios de los aspectos culturales que involucran al machismo.

En definitiva, el gran reto al que se enfrentan las mujeres que forman parte de una empresa familiar consiste en descubrir y desarrollar sus fortalezas, esas que las hacen únicas y con las que enriquecerán y fortalecerán tanto a la familia como a la empresa familiar.

Resulta relevante subrayar, que analizando la pregunta destinada a la importancia que tienen los parientes al formar parte activa del negocio en cuestión, se respondió abrumadoramente que esta pregunta tiene una alta significancia estadística, arrojando un alfa de Cronbach del .639; debido a que se tienen enormes fortalezas cuando los negocios son de índole familiar, destacándose como elementos substanciales, la unidad, el compromiso y la cultura de las relaciones familiares entre otras.

En este sentido, también existe apertura, pero con una correlación baja de .057 para que un profesional ajeno a la familia continúe al frente del negocio cuando el miembro fundador ya no esté presente. Probablemente esta determinación encuentre su fundamento en circunstancias muy particulares, como podría ser cuando el sucesor no cumpla satisfactoriamente con el perfil específico requerido para ocupar el cargo de dirigir este tipo de empresa independientemente de su género, o bien, que no sea interés del sucesor continuar al frente del negocio.

Ahora bien, tomando en cuenta la evolución en que toda organización familiar se ve inmersa, aparecen retos tanto para la familia como para la empresa, a los que tienen que hacer frente sus integrantes en la transición generacional y en las etapas evolutivas de la empresa. Así, se puede concluir que dichas empresas por su propia naturaleza presentan características de comportamiento particulares, determinadas por la compleja integración de una tríada sistémica que funciona simultáneamente: empresa, familia y propiedad, y determinados a la vez con la evolución temporal y generacional de la empresa familiar. Por lo tanto resulta pertinente señalar que no existen recetas mágicas, ni modelos específicos rígidamente definidos aplicables que nos expliquen en su totalidad el comportamiento de la empresa familiar, así como también resultaría indefinible establecer un patrón de conducta.

BIBLIOGRAFÍA

- Aronoff Craig.** (2002). *En la empresa familiar*, Mc Graw-Hill.
- Aronoff. C.** (2004). *Self-Perpetuation Family Organization Built on Values: Necessary Condition for Long-Term Family Business Survival*. Family Business review, vol. XVII. No.1
- Ayerbe, M.** (1995). *Los valores en el desarrollo directivo*. San Sebastián: Universidad de Deusto.
- Barbeito R.** (2002). El proceso de sucesión en la empresa familiar gallega: análisis empírico y conclusiones, tesis doctoral, A Coruña.
- Barbeito R., Guillén S.** (2004). Análisis descriptivo y propuestas sobre el proceso de sucesión en la empresa familiar gallega; Tórculo ediciones, A Coruña.
- Barbeito R., Guillén S.** (2004). La investigación sobre empresa familiar; Tórculo, A Coruña.
- Barbeito R., Guillén S.** (2004). Visión europea del proceso de sucesión en la empresa familiar. Boletín Económico de ICE, no. 2821; pp. 27-37.
- Barragán J.** (2005) N. *Administración de las Pequeñas y Medianas Empresas*. Trillas.
- Belausteguigoitia R. Imanol.** (2002) *Empresas Familiares*. McGraw-Hill.
- Belausteguigoitia R., Imanol** (2004), *Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación*, México, Mc Graw Hill.
- Bermejo M.** (2002) .*Crea tu Propia Empresa*. McGraw Hill
- Bowman, N.,** (1998). Family Business Succession. Baylor Business Review. Summer.
- Braidot, Néstor P.** (2009). Neuromarketing. ed. Barcelona.
- Cabrera Suárez, K.;** (1998); *Factores determinantes del éxito y fracaso del proceso de sucesión en la empresa familiar*; Tesis Doctoral; Las Palmas de Gran Canaria.
- Danco, L.** (1982), *Inside the family business*. New York: Prentice-Hall
- Davis, J. A. y Tagiuri, R.,** (1989). The Influence of Life Stage on father-son Work Relationship in Family Companies. *Family Business Review*,
- Donelly E.** (1964). Empresa familiar. <http://www.buenas tareas.com>.
- Drozdow, N. And Carrol, V. P.;** (1997) "Tools for strategy Development in family firms"; Sloan Management Review, Fall; pp. 75-88.
- Drucker, P.** (2000). *El Management del siglo XXI*. Barcelona: Edhasa.
- Dyer, G. W.; Sánchez, M.** 1998. «Current state of family business theory and practice as reflected In *Family Business Review* 1988-1997». *Family Business Review*, vol. 11, n. ° 4: 287-297.

Gallo, M., A. & Cappuyns, K., (2004). *Characteristics of successful family businesses. Working Paper*, no. 542, February, 2004. IESE Business School – Universidad de Navarra.

Gallo, M. A. 1995. «Family businesses in Spain: tracks followed and outcomes reached by those El desempeño en la empresa familiar: un estudio causal de los. Gallo, M. A.; García, C. 1989. «La empresa familiar en la economía española». *Papeles De Economía Española*, n. ° 39: 67-85.

Gersick, K., Davis, J., McCollom, M., Lansberg, I., (1997). *Empresas Familiares. Generación a Generación*. McGraw Hill, México

Ginebra Joan, C. (2005). *Las empresas familiares, su dirección y su continuidad*. Panorama, **México. Lansberg, I. y Astrachan, J. H.;** (1994); “Influence of family relationships on succession planning and training: the importance of mediating factors”; *Family Business Review*, 7 (1); pp.- 39-59.

Kotler P. (2001). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

Schein, E. (1988). *La cultura organizacional y el liderazgo: una visión dinámica*. Plaza y Janés: **Barcelona Universia K. W;** (2007); the role of the woman in the succession in family business: *Family Business Review*, 3 (5), pp. 237-261.

Universia K. W; (2007); the role of the woman in the succession in family business: *Family Business Review*, 3 (5), pp. 237-261.

Ward, J. & Aronoff, C., (1994). *Preparing successors to be leaders. Nation's Business*.

Ward, J. L.; (1993); *Protocolo Familiar; La empresa familiar* 4; IESE.

Ward, John. (2001) *Strategic Planning for the Family Business. Nation's Business* .