

Las empresas familiares en el Ecuador: su gestión y sostenibilidad

Pedro Andrade



- Las empresas familiares representan una de las más antiguas formas de organización en el mundo.
- Se estima que entre el 70 y 80 por ciento de las empresas a nivel mundial son controladas y gestionadas por organizaciones de características familiares.
- Las empresas familiares juegan un papel importante en las economías ya que contribuyen significativamente al PIB de los países



Walmart 

KOCHTM



MARS

Cargill[®]



Elige ser un **Tigre**
en el Mundo
Tecnológico - Empresarial

Empresas familiares

- Son organizaciones que “son gobernadas y/o gestionadas con la intención de formar y continuar con una visión, la cual debe ser llevada a cabo por una coalición dominante contralada por los miembros de una misma familia ó un pequeño número de familias de tal manera que sea potencialmente sostenible a través de las generaciones familiares” (Chua et. Al., 1999, p. 25)



Empresas familiares

- Las empresas familiares persiguen objetivos económicos (maximización de utilidades) y no económicos (tiene que ver con las emociones).
- Dentro de los aspectos no económicos destaca la sucesión, armonía entre la familia, control familiar, empleo de los miembros de la familia.
- A estos aspectos se los conoce como Riqueza Socioemocional (Gómez-Mejía et al. 2007)



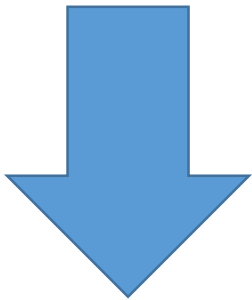
Desempeño

Rol de la familia en la empresa

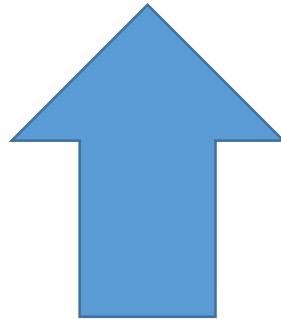


Empresa Familiar

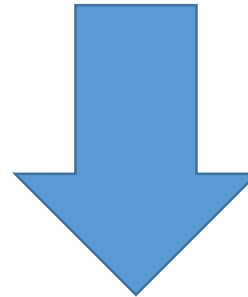
Crecimiento



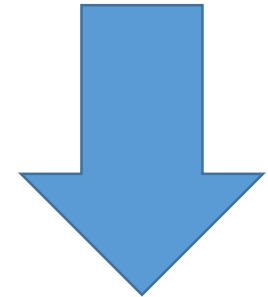
Rentabilidad



Deuda



Adquisiciones



Rol de la familia en la empresa

- En su etapa de introducción, las empresas familiares nacen con un dueño-administrador.
- Sin embargo a medida que las empresas familiares crecen, el rol del miembro familiar pierde poder.



Empresas Familiares en mercados en vías de desarrollo

- En los mercados desarrollados, el 30% de las empresas más grandes son de característica familiar. Sin embargo en los mercados en vías de desarrollo representan entre un 50%-80% aproximadamente.
- En los mercados en vías de desarrollo, las leyes, reglas y regulaciones se encuentran en constante evolución.
- En sí el contexto cultural influye en el comportamiento de las diferentes variables que se toman en cuenta en un estudio.



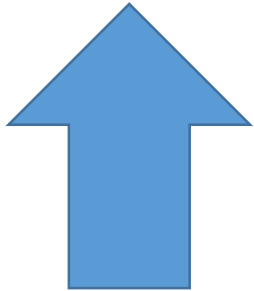
Empresas Familiares en mercados en vías de desarrollo

- Las empresas familiares son más grandes e incluyen diferentes tipos de familiares e incluso múltiples generaciones (tíos, primos, suegro, yerno, nuera, etc.).
- Culturalmente son diferentes.
- En sí, muchos estudios establecen que el desempeño de estas empresas familiares difieren completamente.

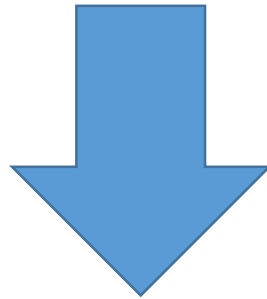


Empresa Familiar

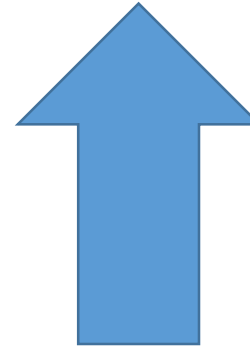
Crecimiento



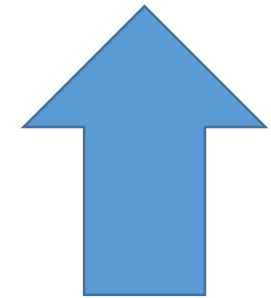
Rentabilidad



Deuda



Adquisiciones



Rol de la familia en la empresa

- En los mercados en vías de desarrollo, el 90% de las empresas familiares son administradas por los miembros de la familia.
- En los mercados desarrollados, el rol de la empresa familiar ha disminuido mientras que en los países en vías de desarrollo ha venido aumentando.



Financiamiento de las empresas familiares

- En Latinoamérica, muchas de las empresas familiares tienen una alta concentración de la propiedad.
- Están todavía en primera generación.
- Son administradas por el dueño.
- La forma de financiamiento externo más común es a través de deuda privada o pública.



Financiamiento de las empresas familiares

- Modigliani & Miller (1958) establecieron que las decisiones de financiamiento no importaban en un contexto de mercado
- Sin embargo, algunos trabajos han llegado a la conclusión que realmente las decisiones de financiamiento realmente si importan (Fama, 1978; Stiglitz, 1974).



Financiamiento de las empresas familiares

- Las decisiones de financiamiento en las empresas familiares se basan en las teorías de estructura de capital.
- Muchos trabajos de investigación se han realizado en función de las siguientes teorías.
- Agency Theory
- Pecking Order theory
- Trade-off theory



Agency Theory

- Esta teoría se basa en las asimetrías de información y el conflicto de intereses que podría existir entre los grupos de interés (stakeholders)
- Existen dos problemáticas: Tipo I y Tipo II
- Tipo I: cuando hay conflictos de intereses entre el agente (gerente) y el principal (dueño)
- Tipo II: cuando hay conflicto de intereses entre los accionistas mayoritarios y los deudores. Esta situación es aplicable a las empresas familiares latinoamericanas.



Pecking order Theory

- Esta teoría establece que las empresas siguen una jerarquía al momento de buscar financiamiento.
- Existe una predilección hacía los fondos internos.
- Sin embargo, al momento de buscar financiamiento externo, la deuda es la preferida.
- Las empresas familiares siguen un ***pecking order***



Trade off theory

- Esta teoría establece cuales son las ventajas y desventajas de la deuda.
- Por un lado, el uso de la deuda ofrece ventajas fiscales; sin embargo, altos niveles de deuda puede generar costos de quiebra.
- Las empresas familiares hacen un trade-off entre deuda y control.



Gobierno corporativo

- Se refiere al estudio de estructuras y procesos que afectan el poder y la influencia durante la toma de decisiones corporativas.
- En otras palabras, el gobierno corporativo es un proceso por el cual se separan las actividades de control y de gestión.



Gobierno corporativo

- En países del tercer mundo, donde no se garantizan los derechos de propiedad y la mayoría de propietarios son coaliciones dominantes, el gobierno corporativo puede garantizar dichos derechos.
- El gobierno corporativo permite formar juntas directivas donde se incluyan a los miembros de la familia. Por eso es importante involucrar a los hijos a temprana edad en las actividades de la empresa.



- *Stay, don't leave!*
- *Define, not copy!*
- *Stewardship, not greed!*



Referencias

- Chua, J.H., Chrisman, J.J. and Sharma, P. (1999), “Defining the family business by behavior”, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 23 No. 4, pp. 19-39.
- Colli, A. (2003), *The History of Family Business 1850-2000*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Fama, E. F. (1978). The effects of a firm’s investment and financing decisions on the welfare of its security holders. *American Economic Review*, 68, 272-284.
- Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly*, 52, 106–137. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>.
- González, M., Guzmán, A., Pombo, C. and Trujillo, M. (2013), “Family firms and debt: risk aversion versus risk of losing control”, *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 11, pp. 2308-2320.
- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, 48, 261-297
- Sirmon, D.G. and Hitt, M.A. (2003), “Managing resources: linking unique resources, management and wealth creation in family firms”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 27 No. 4, pp. 339-358
- Stiglitz, J. E. (1974). On the irrelevance of corporate financial policy. *American Economic Review*, 64, 851-866.

