

## **Revisión de la situación actual de las empresas familiares en Colombia**

**Augusto Conrado Reyes  
Yesenia Reyes Sulbarán**

### **Origen histórico**

La empresa familiar tiene sus orígenes en la antigüedad ya que la familia es la primera organización humana que se conoce y surge como una forma de sociedad basada en las relaciones de parentesco. En la época de la revolución industrial, cuando aparece el concepto de “capitalista”, este tipo de empresa comienza a tener gran importancia debido al crecimiento económico de la época (Betancur, Arcos, Torres, & Olivares, s.f). En este tiempo no existía una base legal que sustentará la validez de los contratos por lo que los comerciantes y artesanos desarrollaron códigos de conductas que hicieron posible el impulso del comercio. Así pues, las relaciones familiares en los negocios fueron la primera garantía de la voluntad contractual y actuaron como motor del sistema económico, a pesar de que no existía un marco institucional claramente establecido. (Valdalisio & López, citado en Rabadán, 2009).

En los años 80 y 90, en Europa empiezan a consolidarse las empresas familiares dentro de los sectores de la banca, la industria y el comercio. A nivel mundial, Ford Motor Company fue una de las compañías familiares que surgió en esa época, así como Roche, Novartis, Nike, Volkswagen, entre otros. En Colombia surgieron Grupo Empresarial, Manuelita, Grupo empresarial Carvajal, Casa Luker, Grupo Corona, entre otros.

### **Contexto actual**

En la actualidad, las empresas familiares constituyen el motor fundamental del tejido industrial y representan la principal fuente de generación de empleo en la economía de cualquier país. Según La Confederación Colombia de Cámaras de Comercio-Confecámaras (2018), en Colombia hasta el año 2016, cerca del 87% de las empresas eran de tipología familiar (2017), esta cifra es muy representativa, lo que

evidencia que este tipo de empresas aporta en gran parte al Producto Interno Bruto (PIB) contribuyendo significativamente al desarrollo económico y social del país.

Según Romero (2006), el tejido empresarial colombiano al igual que en otros países de la región se encuentra conformado principalmente por empresas y grupos empresariales familiares. Los sectores donde mayor se concentran este tipo de empresas son: las comunicaciones, la banca, el comercio de grandes superficies, el transporte, el turismo, la industria metalmecánica, madera y plásticos.

En los últimos años, Colombia ha tenido un incremento en las empresas de carácter familiar debido a la apertura de los mercados internacionales. El fenómeno de globalización e internacionalización, junto con el acelerado crecimiento tecnológico ha permitido que este tipo de empresas diseñen estrategias de competitividad y productividad a fin de que puedan fortalecer sus procesos para entrar a competir en mercados internacionales. Las empresas familiares en su mayoría hacen parte de las Pymes, que en los últimos años han implementado mejoras de mejoramiento relacionadas con la gestión empresarial y actividades operativas en busca de fortalecer sus procesos productivos (Aguilera, Colín, Hernández, 2013).

Las grandes empresas internacionales han aportado su capital para el crecimiento y sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas, sin embargo, muchos de los empresarios, dueño de este tipo de negocios por falta de conocimiento y recursos eligen liquidar y pasar a manos de extranjeros todo su capital para que ellos inviertan en recursos tecnológicos y capital humano (El espectador, 2017).

### **Problemáticas**

A pesar que las empresas de tipo familiar representa un alto porcentaje en la economía de los países, en Colombia, muchas no sobreviven en la transición de las generaciones y declinan al pasar los años. Esta situación se da principalmente por dos conflictos relevantes, entre los cuales se explican a continuación:

***Conflictos entre los miembros familiares:*** Los problemas en las relaciones entre los

miembros familiares es una de las causas principales por las que las empresas no llegan a sobrevivir, muchas veces, las tensiones, las diferencias o los desacuerdos entre padre-hijo, hermanos, causan distorsiones dentro del ambiente laboral. Vanoni & Pérez (2015), sostienen que mejor forma de mediar este tipo de conflictos es a través de la elaboración de un protocolo familiar, realizado por un experto que permita sacar a la familia de todas sus objeciones, acuerdos o desacuerdos, así como también la intervención de equipos interdisciplinarios integrados por especialistas en el área del derecho, psicología y sociología, si se requiere dentro del proceso de mediación.

**Sucesión:** El relevo generacional es también uno de las situaciones más complejas que se dan dentro de las empresas familiares, este tipo de conflicto se da cuando no existe una buena planificación ni entrenamiento adecuado a las nuevas generaciones que van a estar al mando de la empresa. Lozano, Romero & Hirsh (2017) señalan que para la intervención de esta problemática se debe utilizar el modelo de sucesión. “Este modelo implica el diagnóstico, planificación, entrenamiento, transferencia y culminación y se puede aplicar a los tres principales roles que se desempeñan en los negocios familiares” (p.29).

### **Estrategia de mejoramiento**

Las empresas familiares enfrentan constantemente cambios en los cuales deben realizar una buena gestión para sobrevivir a los retos actuales de la sociedad globalizada. Para poder tener éxito los miembros familiares de las empresas deben gestionar de manera adecuada los conflictos que a diario se presentan, una de ellas es mediante la implementación de un *modelo de liderazgo* que permita la interacción óptima en la relación del sistema familiar. Moreno & Espiritu (2014) sostienen que “la forma como el empresario dirige su organización marca la diferencia en el despliegue para lograr una armonía en cuanto a innovación, productividad y facultamiento” (p.90). Significa esto entonces que si los miembros de las empresas gestionan un adecuado liderazgo pueden lograr grandes ventajas competitivas y mantenerse dentro del mercado internacional.

### **Referencias**

70% de las empresas familiares son familiares. (05 de agosto de 2017). El Espectador. Recuperado de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/08-2017-70-de-empresas-en-el-pais-sonfamiliares>

Aguilera, E. L. Colín, S. M. & Hernández, C. O. (2013). La influencia de las tecnologías de la información en los procesos productivos para una mayor competitividad de la pyme de aguas calientes: Un estudio empírico. *Desarrollo Gerencial*, 5(1), 40-68.

Blanco, A. & Peralta, P. (2015). Competitividad y estructura organizacional de las pymes, del sector alimentos en Barranquilla. Desde una perspectiva conceptual. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 170-187. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>

Betancur, A., Arcos, S., Torres, A., & Olivares, I. (s.f). Empresas familiares. *TLATEMOANI Revista académica de investigación*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/09/emvb.html>

Cabra, G. (2013). Micro, pequeña y mediana empresa, la oportunidad de emprender. *Desarrollo Gerencial*, 5(1), 203-227. Recuperado de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2395>

Confederación Colombia de Cámaras de Comercio-Confecámaras. (2018). *Informe de la dinámica empresarial en Colombia*. Recuperado de <http://www.confecamaras.org.co/noticias/577-7-3-incremento-la-creacion-de-empresas-en-el-pais-en-2017>

Cujiño, M., & Uribe, M. (2016). Estrategias adoptadas en la historia empresarial de dos organizaciones tolimenses. *Desarrollo Gerencial*, 8(1), 109-122. DOI: 10.17081/dege.8.1.1409.

Fábregas, C. (2013). Identificación de factores no monetarios asociados a las pymes del sector confecciones que afectan su ingreso a mercados internacionales. *Desarrollo Gerencial*, 5(2), 127-159.

Gamboa, R. & Rodríguez, L. (2016). Gestión del éxito organizacional como estrategia de valor para minimizar la reluctancia. *Desarrollo Gerencial*, 8(1), 123-142. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.8.1.1410>

Gómez, A. & Martínez, O. (2014). La gestión del conocimiento como herramienta

para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones. *Desarrollo Gerencial*, 6(2), 153-179. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.6.2.471>

Gómez, A. & Martínez, O. (2014). La gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones. *Desarrollo Gerencial*, 6(2), 153-179. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.6.2.471>

Lozano-Fuentes, L., Romero-González, M. & Hirsh, J. (2017). Sustentabilidad en la sucesión de las empresas familiares a través del modelo de los tres círculos y un modelo de sucesión. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 16-32. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2973>

Moreno-Meza, R. & Espiritu-Olmos, R. (2014). El empowerment, el liderazgo y la innovación en empresas de servicios, como una ventaja competitiva de las medianas empresas del municipio de Tecomán, Colima, México. *Desarrollo Gerencial*, 6(2), 72-97. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.6.2.468>

Pinto-Aragón, E., Brito-Carrillo, C., Mendoza-Cataño, C. (2016). Equidad económica dimensión de la calidad de vida laboral en la universidad de la Guajira. *Desarrollo Gerencial*, 8(2), 127-143. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.8.2.2566>

Hernández, J. & Cruz, C. (2014). Principios del sector cooperativo en el municipio del espinal (Colombia). *Desarrollo Gerencial*, 6(1), 89-118. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.6.1.480>

Rabadán, F. (2009). *Consecuencias Macroeconómicas de los agentes económicos en el bienestar social. El caso particular de la Empresa Familiar*. Recuperado de [https://www.pacorabadan.com/2013/11/la-empresa-familiar-desde-una-perspectiva-macroeconomica/#\\_ftn3](https://www.pacorabadan.com/2013/11/la-empresa-familiar-desde-una-perspectiva-macroeconomica/#_ftn3)

Romero, L. (2006). Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. *Revista EAN*, (57), 131-142.

Rojas, C. (2013). Satisfacción laboral y el clima organizacional de las principales universidades sucreñas. *Desarrollo Gerencial*, 5(2), 94-126. Recuperado de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/491>

Sánchez, M. & Sánchez, L. (2013). Consideraciones Teóricas de Estrategia y Gestión en el Contexto de las Cooperativas. *Desarrollo Gerencial*, 5(2), 225-258.

Lara, M. (2017). El derecho a la educación en la medición de pobreza: un análisis complejo. *Revista Educación y Humanismo*, 19(33), 386-397. <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.19.33.2651>

Maldonado, C. (2017). Educación compleja: Indisciplinar la sociedad. *Revista Educación y Humanismo*, 19(33), 234-252. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.19.33.2642>

García, H. & De la Hoz, G. E. (2015). Enfoques de aprendizaje en los estudiantes de Medicina de una universidad en la ciudad de Cali (Colombia). *Revista Educación y Humanismo*, 17(28), 38-46. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.17.28.1165>

Pocinho, R., Belo, P., Melo, C., Navarro-Pardo, E. & Fernández, J. (2017). Relação entre o estado psicossocial do cuidador informal e o tempo de cuidado dos idosos da região centro de Portugal. *Revista Educación y Humanismo*, 19(32), 88-101. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.19.32.2533>

Suárez, Y. & Wilches, C. (2015). Habilidades emocionales en una muestra de estudiantes universitarios: las diferencias de género. *Revista Educación y Humanismo*, 17(28), 119-132. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.17.28.1170>

Valdez, J. (2017). Construcción de la identidad profesional de los formadores de docentes de la Universidad Pedagógica Nacional. *Educación y Humanismo*, 19(32), 145-158. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.19.32.2538>

Santiago, J. (2016). La acción didáctica de las Ciencias Sociales y el desarrollo del pensamiento crítico. *Educación y Humanismo*, 18(31), 241-256. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.18.31.1377>

Ospina, V. (2016). El docente del nivel inicial: retos para la formación profesional y continua. *Educación y Humanismo*, 18(30), 107-122. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.18.30.1325>

Sánchez-Teruel, D. & Robles-Bello, M. A. (2016). Riesgos y potencialidades de la era digital para la infancia y la adolescencia. *Educación y Humanismo*, 18(31), 186-204. DOI: <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.18.31.1374>

Castillo, J. & Morales, H. (2013). Los estudios de género a las nuevas masculinidades y/o los movimientos de padres por la custodia compartida de sus hijos e hijas. *Revista Educación y Humanismo*, 15(24), 108-12.

Uribe, A. (2013). Los factores que conforman el modelo de acreditación por alta calidad de programas académicos en Colombia, revisión desde el enfoque de la percepción. *Desarrollo Gerencial*, 5(2), 21-54. Recuperado de <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/489>

Vanoni-Martínez, G. & Pérez, M. (2015). Protocolos: un instrumento para mediar conflictos en empresas familiares. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 81-99. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1182>