

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE

ESCUELA DE POSTGRADO



La profesionalización en la gestión de las empresas familiares en
Lima y su incidencia en la rentabilidad. Lima. 2020

TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y FINANZAS
INTERNACIONALES - MBA INTERNACIONAL

AUTOR

Ada Luz Alavedra Jiménez

ASESOR

Miguel Víctor Chirinos Grados

Lima, Perú

2021

Dedicatoria

Al maestro Miguel Chirinos
Quien con entusiasmo confió
En este tema de investigación.

A mi familia por el apoyo constante
Durante el desarrollo de la maestría.

Agradecimientos

A mi asesor, maestro Miguel Chirinos, por su compromiso, guía, paciencia

Y profesionalismo mostrado en el desarrollo de la presente investigación.

A la Universidad Católica Sedes Sapientiae, por la oportunidad de cursar los

Estudios de Postgrado y por la invaluable labor social que realiza en el país.

Resumen

Las empresas en Lima Metropolitana son mayormente de origen familiar, es por ello su importancia en la sociedad y para que las empresas familiares generen continuidad en el tiempo, se debe de lograr su rentabilidad.

Si bien es cierto en el mercado laboral existe personal con grado académico, estudios técnicos y/o universitarios culminados y con experiencia laboral o prácticas pre profesionales esto no siempre es un factor preponderante en la gestión y por ello se busca determinar si la profesionalización del personal en las pequeñas empresas incide en la rentabilidad neta del activo, la utilidad neta y en el margen operacional. Para el presente estudio se ha contado con instrumentos de recojo de datos cualitativos, pero además se ha contado con una encuesta a la cual se le ha validado juicio de expertos y el Alfa de Cronbach, así como también se ha utilizado el Ji-Cuadrado para el análisis de los datos.

El objetivo de esta investigación es determinar si la profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide en la rentabilidad de estas. Para ello los datos que se han recogido provienen de dos fuentes de información: primarias (encuestas) y secundarias (guías, boletines y base de datos de instituciones públicas).

Al finalizar el trabajo y luego de los analizar los datos obtenidos se ha podido constatar que la profesionalización incide en la rentabilidad de las empresas familiares en Lima metropolitana.

Palabras clave: Profesionalización, Empresas familiares, Lima Metropolitana, rentabilidad.

Abstract

The companies in Lima Metropolitana are mostly of family origin, that is why their importance in society and for family businesses to generate continuity over time, their profitability must be achieved.

Although it is true in the labor market there are personnel with academic degrees, technical and / or university studies completed and with work experience or pre-professional practices, this is not always a preponderant factor in management and therefore seeks to determine if the professionalization of personnel in small companies affects the net profitability of the asset, net income and operating margin. For the present study, qualitative data collection instruments have been used, but there has also been a survey that has been validated by expert judgment and Cronbach's Alfa as well as the Ji-Square for the analysis of the data.

The objective of this research is to determine if the professionalization of the management of family businesses affects the profitability of these. To this end, the data they have collected come from two sources of information: primary (surveys) and secondary (guides, bulletins and database of public institutions).

At the end of the work and after analyzing the data obtained, it has been possible to verify that professionalization affects the profitability of family businesses in metropolitan Lima

Key words: Professionalization, family businesses, Metropolitan Lima, profitability.

Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Formulación del problema.....	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
1.3 Justificación del tema de la investigación	4
1.4 Objetivos de la investigación.....	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Antecedentes del estudio	5
2.1.1 Internacionales.....	5
2.1.2 Nacionales	7
2.2 Bases teóricas.....	9
2.2.1 Empresa Familiar.....	9
2.2.2 Rentabilidad.....	18
2.2.3 Profesionalización	19
2.3 Definición de términos básicos	21
2.4 Hipótesis de Investigación	22
2.4.1 Hipótesis general	22

2.4.2	Hipótesis específicas.....	23
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....		24
3.1	Diseño y alcance	24
3.2	Variables	25
3.2.1	Definición conceptual de la(s) variable(s).....	25
3.2.2	Definición operacional de las variable	26
3.3	Delimitaciones	27
3.3.1	Temática	27
3.3.2	Temporal.....	27
3.3.3	Espacial.....	27
3.4	Limitaciones.....	27
3.5	Población y muestra.....	27
3.5.1	Población	27
3.5.2	Muestra	28
3.6	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	29
3.7	Validez y confiabilidad del instrumento	30
3.8	Matriz de consistencia	30
CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....		31
4.1	Características geográficas de Lima Metropolitana.....	31
4.2	Perfiles Zonales de Lima Metropolitana.....	33
4.3	Características de empresas	33
4.3.1	Empresas según actividad económica	34
4.3.2	Empresas según Razón Social o Denominación.....	35
4.3.3	Empresas según rango de ventas	37
4.3.4	Empresas según rango de Ingresos	39
4.4	Análisis de datos	39

4.4.1 Alfa de Cronbach:.....	39
4.4.2 Ji- Cuadrado.....	40
4.4.3 Análisis	41
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1 Conclusiones.....	47
5.2 Recomendaciones	48
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS.....	53

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de operacionalización de las variables.....	26
Tabla 2: Lima Metropolitana: Número de empresas según segmento empresarial, 2013-2014	28
Tabla 3: Perú: Empresas, Según segmento Empresarial	34
Tabla 4: Empresas según razón social o denominación	36
Tabla 5: Empresas Según Rango de Ventas	38
Tabla 6: Ingresos Netos, Según Segmento Empresarial.....	39
Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos.....	40
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad	40
Tabla 9: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de trabajadores con un grado académico completo es? *5 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de rentabilidad neta del activo se tiene?.....	41
Tabla 10: Pruebas de Ji-Cuadrado	41
Tabla 11: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados es? *6 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de utilidad neta se tiene?.....	43
Tabla 12: Pruebas de Ji-Cuadrado	43
Tabla 13: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales es? *7 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de margen operacional se tiene?.....	45
Tabla 14: Pruebas de Ji-Cuadrado	45

Índice de figuras

Figura 1: Modelo de los 3 Círculos	11
Figura 2: Modelo de los cinco círculos	13
Figura 3: Modelo Evolutivo Tridimensional	16
Figura 4: Mapa de Lima Metropolitana.....	32
Figura 5: Perfiles zonales de Lima Metropolitana 2020.....	33
Figura 6: Empresas, Según Actividad Económica	35
Figura 7: Perú: Empresas por segmento empresarial, según organización jurídica	37
Figura 8: Ventas Netas de las Empresas, Según Actividad económica.....	38

Índice de anexos

Anexo 1: Formato de encuesta	54
Anexo 2: Matriz de consistencia	55

Introducción

La presente investigación se ha planteado al observar la incidencia que presenta la profesionalización respecto de la rentabilidad en las empresas familiares en Lima Metropolitana. Luego de haber realizado la observación, se ha planteado la tesis con la finalidad de identificar la incidencia de la profesionalización sobre la rentabilidad de las empresas familiares. La presente investigación sirve como guía para los dueños de las pequeñas empresas, estudiantes y entidades que generan las políticas de desarrollo del sector; es decir, ayuda a fortalecer el conocimiento existente sobre la materia investigada. Es sustancial destacar el enfoque de investigación cualitativo y cuantitativo del trabajo de investigación. Se trabajó con un diseño no experimental y un alcance descriptivo, causal y propositivo.

La tesis está organizada en cinco capítulos. En el primer capítulo, se ha descrito la situación problemática identificada, preguntas de investigación, justificación y los objetivos planteados. En el segundo capítulo, se han analizado los antecedentes del estudio, las bases teóricas, definición de los términos básicos e hipótesis del estudio. En el tercer capítulo, se han propuesto el diseño y alcance de la investigación, variables de estudio, limitaciones, población y muestra, instrumentos para la recolección de datos y un plan de recolección y análisis de datos. En el cuarto capítulo, se han descrito las características de Lima Metropolitana (geopolíticas, sociales y económicas), los perfiles zonales de Lima Metropolitana, características de las empresas según actividad económica razón social o denominación, rango de ventas e ingresos, analizando los datos obtenidos en los cuestionarios mediante herramientas de análisis estadísticos como el Alfa de Cronbach y la prueba estadística Ji-Cuadrado. Finalmente, en el capítulo cinco, se han desarrollado las conclusiones y recomendaciones de la tesis.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se ha descrito la situación problemática identificada, para posteriormente sintetizarla en preguntas: general y específicas. Luego, se ha justificado la investigación y finalmente se han planteado los objetivos, general y específicos, de la tesis propuesta.

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas familiares tienen una característica particular y es que especialmente la familia tiene gran implicancia en la propiedad y la gestión. Estos aspectos establecen la forma cómo funciona y el modo en que se establecen los objetivos empresariales. Estas empresas familiares, de cualquier modo, deben ser llevadas siempre de acuerdo a las leyes de la economía, ello se refiere concretamente a que se debe tener especial atención a los temas empresariales. Es así, que surge el interés de poder tener una gestión adecuada de aspectos familiares con el fin de no afectar el normal funcionamiento de las empresas.

En esta realidad es determinante poner como objetivo principal la profesionalización dentro de la gestión de las empresas familiares. Sin embargo, antes se debe precisar que la profesionalización en una organización se entiende como el hecho de tener a disposición personas académicamente preparadas y que lleven la gestión basada en teorías académicas, lo que va a permitir una toma de decisiones eficiente, independientemente si esta profesionalización se va a dar de parte de directivos que son parte del entorno familiar o no. Aunque, es un tema de mucha importancia y muy común en nuestras sociedades, la profesionalización en la empresa familiar no ha sido un tópico que haya sido suficientemente analizado, debido a que no es sencillo medir el nivel de la profesionalización en las empresas familiares. Según varios estudios, se ha podido determinar que muchas veces en las empresas familiares la incorporación de personas del entorno familiar a las empresas no se realiza de forma correcta y de acuerdo a los objetivos de la empresa. Es así que, en la gran mayoría de casos la incorporación no cuenta con la evaluación adecuada de las capacidades de este miembro de la familia, ya sea porque la empresa en realidad no cuenta con la implementación de líneas de carrera, ni de escalas salariales de acuerdo a los puestos y nivel profesional, ni mucho menos de procedimientos de vinculación y

desvinculación en general. Este tipo de falencias se dan principalmente porque las empresas familiares dependen de sobremanera del fundador, quien no ha logrado que se determinen políticas claras sobre los temas antes mencionados cayendo muchas veces en el error de contratar a familiares que no tienen la capacidad y experiencia para el puesto y lo más importante es que tampoco tienen preparación académica, técnica y/o profesional.

Lo descrito anteriormente es muy común dentro de las empresas familiares, ya que desde sus inicios y al pasar del tiempo los fundadores han otorgado puestos claves y de confianza a su entorno familiar. Esto conlleva a que la integración de estos familiares se haya dado de manera poco planificada y ordenada. El problema que se suscita en las empresas familiares está en la forma de gestión del fundador que se lleva de generación en generación, por lo tanto, esto no va a permitir que el negocio se consolide y sea eficiente y logre generar mayores beneficios económicos.

Finalmente, se puede afirmar que el proceso de profesionalización es una parte importante que suma a la generación de beneficios en las empresas, por ello el líder debe tomar la decisión y comprometerse a profesionalizar la gestión, si lo que se quiere conseguir es el logro de beneficios a largo plazo.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿La profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide en la rentabilidad de las mismas?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo?
- ¿Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta?
- ¿Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional?

1.3 Justificación del tema de la investigación

La presente investigación tiene como finalidad dar un mayor alcance analítico sobre cómo la profesionalización en la gestión de las empresas familiares en Lima Metropolitana incide en la rentabilidad, además de brindar información para que se pueda resaltar la importancia de implementar la profesionalización como parte importante de la generación de mayores beneficios en las organizaciones. Esta investigación está dirigida a todos los empresarios que están abiertos al conocimiento y necesitan herramientas para poder consolidar de manera adecuada y competitiva la profesionalización en su organización familiar con la visión de lograr el incremento de beneficios. Finalmente, a todos los estudiantes y personas interesadas en aprender y conocer un poco más sobre el tema de la empresa familiar y la importancia de la profesionalización en las mismas.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar si la profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide en la rentabilidad de las mismas.

1.4.2 Objetivos específicos

- Estudiar si incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo.
- Investigar si incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta.
- Evaluar si incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se ha realizado una descripción exhaustiva de los antecedentes de la investigación, es decir de otras tesis que se relacionan con la investigación propuesta. Posteriormente se han desarrollado las bases teóricas, las cuales sustentan el presente trabajo de investigación. Finalmente, se ha descrito la definición de los términos técnicos utilizados y se han formulado las hipótesis de estudio.

2.1 Antecedentes del estudio

En los antecedentes del estudio se han analizado tesis tanto nacionales como tesis internacionales, con el propósito de comprender más a fondo el fenómeno analizado: la profesionalización en la gestión de las empresas familiares en Lima Metropolitana y su incidencia en la rentabilidad.

2.1.1 Internacionales

Se hizo la revisión de la tesis elaborada por el Alexandre José Schumacher (2015), que lleva por título “Éxito en la sucesión de empresas familiares. Factores de influencia”, presentada en la Universidad de la Rioja (España). Esta tiene como objetivo analizar el proceso de sucesión desde una figura integradora, considerando la totalidad de los factores que consiguen influir en el mismo. La metodología de investigación inicialmente fue descriptiva y luego se llevó a cabo mediante cuestionarios y entrevistas a profundidad a expertos en la materia. La conclusión a la que se llegó es que para el éxito de la sucesión no se debe contar solo con componentes objetivos sino además con criterios subjetivos, ya que, las relaciones interpersonales entre los miembros de la familia consiguen influir de modo significativo en la supervivencia de la compañía.

Asimismo, se revisó lo desarrollado por Mariela Patricia Misiano (2016), quien elaboró la tesis titulada "Los sistemas de Gestión y la Profesionalización de las Empresas Familiares", la cual fue presentada a la Universidad Torcuato Di Tella. (Argentina). La metodología usada es cualitativa y se hizo uso de entrevistas y cuestionarios, además de la observación. El objetivo fue profundizar y explicar el funcionamiento de las empresas familiares, haciendo uso de una metodología descriptiva, no experimental. El análisis nos dice que la profesionalización puede

representar una ventaja con respecto a la competencia, o bien ser determinante para su evolución, es cuando la cultura de la empresa familiar que tiende a ser reacia a la profesionalización, tiene que ceder paso, para lograr la continuidad de la empresa en el mercado.

Por otra parte, se revisó la tesis titulada “La empresa familiar y la gestión de los conflictos: Hacia un cambio generacional.”, la cual se presentó a la Universidad Abierta Interamericana (Argentina), elaborada por María del Rosario Lattini (2016); quien plantea como objetivo de la tesis determinar qué aspectos interfieren en el desarrollo y crecimiento de la empresa estudiada, así como posibles soluciones para superar los problemas de estancamiento y crecimiento de las empresas familiares. La metodología usada es cualitativa y se hizo uso de entrevistas y cuestionarios, además de la observación. En conclusión, se propone la creación de un protocolo familiar como alternativa para superar los conflictos.

Además, se revisó el trabajo de investigación de Santiago Ramón Robleto Vargas (2017), quien realizó la tesis “El cambio de liderazgo en una empresa familiar”, la cual fue presentada en la Universidad de Buenos Aires (Argentina). En la investigación se busca contrastar la singularidad de los tipos de liderazgos, mediante un análisis comparativo entre el liderazgo anterior y el liderazgo actual de “Comercial Ruiz S.A”. La metodología seguida es cuantitativa/cualitativa utilizando la entrevista y la encuesta, En conclusión se determinó que en la gerencia posterior, el tipo de liderazgo y cambios en las políticas internas de la empresa, tuvieron un impacto negativo en la motivación y desempeño del personal aunado a las condiciones y políticas económicas del país, que llevaron a la empresa familiar a enfrentar una cadena de condiciones legales que la obligaron realizar la venta de sus activos para solventar su situación económica, lo que hizo que el tamaño de la empresa disminuyera sustancialmente hasta quedar en un diez por ciento de lo que fue antes de la sucesión.

Finalmente se revisó la tesis de doctorado titulada “El protocolo familiar como herramienta de gestión de la familia empresaria”, la cual fue presentada a la Pontificia Universidad Católica Argentina (Argentina), elaborada por María de los Ángeles Lucero Bringas (2017). El objetivo fue elaborar un protocolo como instrumento de gestión viable a fin de lograr la continuidad de la empresa. La metodología utilizada

fue la investigación exploratoria, entrevista expertos en la materia y encuesta para la recolección de datos. Finalmente se logra Proponer el protocolo como una herramienta de gestión dinámica y funcional, a la empresa familiar y la familia empresaria, que aporta a la continuidad.

2.1.2 Nacionales

Se revisó la tesis de licenciatura, elaborada por Wilber Edgardo Hurtado Pérez (2017), titulada “Influencia de la profesionalización en la mejora de la competitividad de la pyme en el Perú: empresas familiares del sector manufactura”. (Perú), la cual fue presentada en la Universidad San Ignacio de Loyola. En esta tesis el autor realiza una investigación en empresas familiares del sector manufactura evaluando el nivel de planificación estratégica, proyecciones de internacionalización y profesionalización. Se trabajaron entrevistas a profundidad y encuestas y se realizó un análisis estadístico con el programa SPSS. Se determina finalmente que las posibilidades de éxito de las empresas analizadas se ven reducidas de no contar con una planificación estrategia, así como un modelo de profesionalización. Si estos elementos la empresa sería superada por la competencia.

La siguiente tesis que se revisó fue elaborada por José Manuel Bayona Alvarado (2019), la cual se presentó en la Universidad San Ignacio de Loyola y se titula: “Relación de la profesionalización y el desempeño organizacional de MYPES familiares de transporte terrestre de carga de bienes fiscalizados de Lima 2018”. (Perú). En esta tesis el objetivo es ver la relación de la profesionalización con el desempeño organizacional de las empresas familiares de transporte de carga de bienes fiscalizados ya que, en este mercado de transporte de carga de bienes fiscalizados, existen muchas empresas que brindan este servicio, pero casi ninguna tiene ese factor que la identifique debido que solamente brindan el servicio sin ofrecer características adicionales haciendo que sea una más en el sector de transporte. La metodología de la investigación se llevó mediante, Cuestionario de la Profesionalización y Desempeño Organizacional, Prueba de Kolmogórov-Smirnov, Dato estadístico KMO y prueba de extracción mediante el método de componentes, Coeficiente de Aitken, Cuestionarios de juicios de expertos y el Alfa de Cronbach. Por último, el autor menciona las recomendaciones para que puedan ser

implementadas en las MYPES familiares en un futuro y lograr mayor competitividad en el mercado.

También, se revisó la tesis de Henry Collazos Ríos (2018), titulada “Factores de la profesionalización que influyen en la competitividad de las Pymes familiares en Lima Metropolitana”, la cual se presentó en la Universidad ESAN (Perú). La investigación en mención busca determinar si los factores de la profesionalización de las Pymes familiares influyen en la competitividad. Para ello se efectuó una exploración de tipo correlacional explicativa con un diseño del estudio no experimental y transversal. La muestra alcanza a cien pequeñas y medianas compañías familiares de Lima Metropolitana inscritas en los registros públicos. Se optó como instrumento de medición un cuestionario adecuadamente validado por expertos, medido con la escala de Likert, la información se procesó a través del software SPSS. Posteriormente se concluyó que la profesionalización influye en las actividades de gestión empresarial, explicada por la cultura y el proceso de formalización, y a la profesionalización de los sucesores, explicada por la capacitación y el liderazgo

Además, se revisó la tesis de Diego Raúl Rucoba Calderón y Rodrigo Olivera Astete (2019), quienes desarrollaron el tema de tesis titulado “La profesionalización de la gestión financiera y su influencia en el crecimiento empresarial de una mediana empresa: Caso de estudio”, la cual fue presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú (Perú). El objetivo de la investigación fue determinar cómo influye la profesionalización de la gestión financiera de la empresa YMSA en el crecimiento de la misma. Esto se hizo con el fin de medir el nivel de profesionalización con el que se ha manejado la gestión financiera de la empresa, específicamente la gestión del capital de trabajo operativo. El enfoque metodológico de la investigación comprendió un alcance descriptivo y se desarrolló dentro del paradigma cualitativo, haciendo uso del método de estudio de caso. La conclusión fue que para el caso de YMSA no existe una relación entre la profesionalización de la gestión financiera y el crecimiento de esta empresa.

Por último, se revisó la tesis de Mirko Rubén Asencios Bao (2019), que se titula “Creación e implementación del departamento de Gobierno Corporativo en la empresa Honda del Perú S.A.”, la cual fue presentada en la Universidad de Lima

(Perú). El objetivo de la tesis fue la creación e implementación del Departamento de Gobierno Corporativo en Honda del Perú S.A. como solución a los problemas encontrados por la casa matriz, siendo el primero la “autoevaluación” y el segundo el sistema de control. Se manejó el método descriptivo. Finalmente se muestra que producto de la implementación del departamento de Gobierno Corporativo en la empresa, se pudo solucionar todos los problemas encontrados en los controles de la casa matriz, y además los problemas de gestión que existían en la empresa y que estaban afectando el clima laboral.

2.2 Bases teóricas

El presente estudio aborda a la empresa familiar con especial mención en la profesionalización; se define inicialmente a la empresa familiar y luego se procede con la identificación de lo que significa la profesionalización. Finalmente se identifica la relación de la profesionalización con la contabilidad.

2.2.1 Empresa Familiar

Las familias no solo tienen lazos de consanguinidad y amistad, sino que también se asocian para conformar distintos tipos de organizaciones. “Las estimaciones más conservadoras señalan que la proporción de empresas de todo el mundo cuya propiedad y dirección se encuentra en manos familiares está entre un 65 y un 80 %” (Corredor y Jiménez, 2007). Según Gersik (1997), el sistema de empresas familiares es un subsistema independiente pero superpuesto: empresa, propiedad y familia. Cada subsistema conserva límites que lo aíslan de los otros subsistemas y del entorno en el que maniobra la empresa familiar. La empresa familiar es básicamente una organización en donde existe relación de parentesco entre el fundador o líder y alguno de los miembros de la organización. El término de empresa familiar muchas veces puede llegar a confundirse con el de pequeña o mediana empresa, lo cual no es necesariamente cierto. En concreto, empresa familiar es siempre y cuando exista el control de la gestión de la empresa de parte de una familia. “En definición que incluye las características en las cuales están de acuerdo la mayor parte de los autores. Como principales características definen a la empresa familiar como aquella que posee la propiedad y el control de la empresa, ejerce poder en la propiedad y la gestión de esta

y sobre la intención de transferirla a las futuras generaciones” (Matute, Fabian, Pacheco, Ommero y Ureta, 2010).

Al tener en cuenta el punto anterior se tiene claro que el tamaño o estructura de una empresa no es determinante para calificar a ésta como una empresa familiar. Ya que se debe analizar centralmente la propiedad y en manos de quienes esta la dirección de la organización. En este sentido se va a tener en consideración que la familia va a destacar por sobre la parte empresarial. Sin embargo, cabe resaltar que es sumamente importante que se logre el equilibrio con el objetivo claro de que la razón de ser de toda empresa es generar riqueza.

Una distinción importante entre las empresas no familiares y las familiares y entre las diferentes características de empresas familiares es la forma en que se expone y ejecuta la estrategia. Estas diferencias en los comportamientos estratégicos pueden causar variaciones en los resultados empresariales (Chrisman, Steier, y Chua, 2008). El poder entender las diferencias y singularidades que tienen las empresas familiares es fundamental, además del proceso de participación que tiene la familia dentro del negocio y la dinámica que sigue en este entorno empresarial.

2.2.1.1 Característica de la empresa familiar:

Las empresas familiares tienen como principal característica que la familia como tal es el principal impulso para la toma de decisiones y funcionamiento. En contraste con otros tipos de compañías, los miembros de la familia desempeñan distintos papeles dentro de su empresa, lo cual, en numerosos casos, puede llevar a la desviación de las motivaciones entre todos sus miembros. (Quejada y Ávila, 2016)

El dominio de los miembros de la familia y su actuación en la empresa van a ser determinantes en la vida de esta. En consecuencia, podemos observar que las características más comunes son:

- El poder de decisión sobre lo más importante está reservado solo para los líderes que son miembros del entorno familiar.
- La forma de tomar decisiones es básicamente subjetiva.
- Muchas veces la asignación de puestos más importantes es para miembros de la familia y simplemente se siguen criterios de afinidad.

- Existe trato preferencial con los miembros de la familia involucrados.
- Los empleados solo deben seguir las órdenes sin cuestionamientos a los miembros de la familia.

Es preciso indicar que estas características muchas veces no van alineadas con los objetivos de lo que significa una organización empresarial, es por ello que se le da importancia a la profesionalización como parte de la solución.

Hay numerosos modelos con los que se busca aclarar cómo se estructuran las empresas de origen familiar, los modelos más reconocidos son:

a) El Modelo de los Tres Círculos

Este modelo fue desarrollado por Perez (2012), se refiere a que:

“El modelo de los tres círculos fue desarrollado por John Davis y Renato Tagiuri en 1982. Este modelo explica la forma en que se sobreponen los sistemas de la Familia, la Empresa y la Propiedad, así como el lugar que ocupan cada uno de los miembros que pertenece a alguno de los siete sub-conjuntos que se forman en las áreas de sus intersecciones. En resumen, este modelo busca explicar la interacción que se presenta en una empresa familiar ilustrando la relación entre tres círculos de influencia: propiedad, familia y negocio, tal y como se observa en la siguiente imagen:” (p.59).

Figura 1: Modelo de los 3 Círculos



Nota: Reproducida de Modelo de los 3 Círculos.

Fuente: tomado de Davis y Tagiuri (1982).

El círculo Familia es aquel al cual pertenecen todos y cada uno de los miembros de un mismo grupo familiar. El círculo Empresa comprende el conjunto de individuos que laboran dentro de ella y que perciben un sueldo o beneficio económico directo, producto del trabajo que desempeñan y que le agrega valor a la compañía. El círculo Propiedad determina quiénes son dueños de las acciones de la empresa, lo cual genera toda una serie de deberes y derechos sobre esta (Pérez, 2012).

En esta propuesta todas y cada una de las personas que de alguna forma u otra tienen relación con una Empresa Familiar, pueden ubicarse en alguno de estos círculos y subconjuntos.

Como puede apreciarse en el gráfico, las relaciones de esos tres núcleos o círculos dan lugar a siete grupos distintos de personas, cada uno con sus propios intereses. Si los intereses de los siete grupos convergen en la misma dirección, lo que no suele ser fácil, la Empresa Familiar no se verá afectada por este entramado de relaciones. Si, por el contrario, y como ocurre con frecuencia, esos intereses son divergentes, se crearán tensiones entre ellos que afectarán inevitable y negativamente a la empresa, y deteriorarán las relaciones familiares (Pérez, 2012).

Dichos grupos de personas son los siete siguientes: (1) miembros de la familia, que no son propietarios y no trabajan en la empresa; (2) propietarios de la empresa, que no son miembros de la familia y no trabajan en la empresa; (3) empleados de la empresa, que no son miembros de la familia y no son propietarios; (4) miembros de la familia, que son propietarios y no trabajan en la empresa; (5) miembros de la familia, que no son propietarios y trabajan en la empresa; (6) propietarios, que no son miembros de la familia y trabajan en la empresa, y (7) miembros de la familia, que son propietarios y trabajan en la empresa (Pérez, 2012).

Las principales ventajas de este modelo son que, además de resultar fácil de comprender, tiene una gran aplicación práctica. Ante cualquier situación conflictiva en una empresa familiar resulta muy útil tomarse la molestia de dibujar estos tres círculos y ubicar a los individuos implicados en el sector que

corresponda, ya que en esta propuesta todas y cada una de las personas que de alguna forma u otra tienen relación con una Empresa Familiar, pueden ubicarse en alguno de estos círculos y subconjuntos (Pérez, 2012).

Si cada persona se ubica en el modelo y entiende cuál es su papel, ayuda a comprender lo importante que es el que cada uno se dedique a su rol pues muchos de los problemas, a veces insospechados y otras veces intrincados, se gestan por la confusión que se presenta entre la propiedad, la familia y la empresa en sí” (Pérez, 2012).

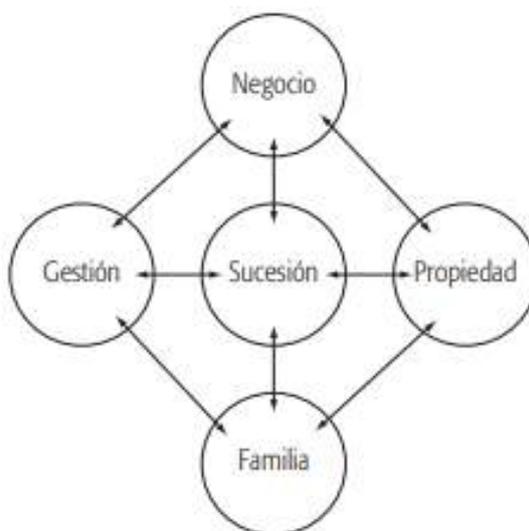
b) El Modelo de los Cinco Círculos

Según Pérez (2012):

“el modelo de los cinco círculos, planteado por el Educador y autor español Joan Amat, es un desarrollo del modelo de los tres círculos que adiciona dos temas más:

- La gestión de la empresa, la cual hace referencia a la dimensión organizativa, a las perspectivas estratégicas y a la competitividad de la empresa en cuanto a productos, mercados y recursos.
- La sucesión que afecta directamente a las otras cuatro áreas.” (p. 5)

Figura 2: Modelo de los cinco círculos



Nota: Reproducida del Modelo de los Cinco Círculos.
Fuente: Amat (2000).

También, Pérez (2012) indica que las 5 esferas básicas del modelo son:

- La Familia:

Considera factores como los valores, actitudes, relaciones internas, modelos de comunicación, grado de acuerdo efectivo y su dominio en la empresa, grado de responsabilidad de la familia con la continuidad de la empresa, transferencia de las tramas familiares a la esfera de los negocios, y a viceversa. La familia es el elemento clave y a la vez el más incierto de la empresa familiar. (p. 5)

- La Propiedad:

Estructura accionaria, grado de armonía entre los accionistas, gestión jurídica (civil, comercial y fiscal) del patrimonio, eficacia de los órganos de gobierno (asamblea de accionistas, junta directiva). (p. 6)

- La Empresa:

Considera la visión estratégica y la competitividad de la empresa familiar. La estrategia debe tener en cuenta el tipo de relación existente entre el mercado y los clientes, el grado de diferenciación de los productos a través de la política de investigación y desarrollo y de promoción y publicidad, el grado de incorporación de tecnologías de proceso y de informática, y la calidad, cantidad y costo de obtención de los recursos (financieros, humanos, tecnológicos y materiales). (p. 6).

- La Gerencia:

Considera los aspectos relacionados con la administración de los recursos humanos, tecnológicos y materiales. Se debe tener en cuenta el grado de profesionalización de los recursos humanos, el grado de formalización del proceso presupuestario y de control, el grado de formalización de la política de recursos humanos, con una política definida de formación, promoción y planes de carrera y de remuneración vinculada a criterios de mercado y eficiencia. (p. 6).

- La Sucesión:

Es uno de los procesos más críticos que debe emprender toda empresa familiar para garantizar su continuidad en manos de la familia empresaria. Se deben considerar aspectos como la actitud del líder frente a su retiro, la relación del líder con los posibles sucesores, la planificación de la sucesión, la administración del proceso de sucesión (p. 6).

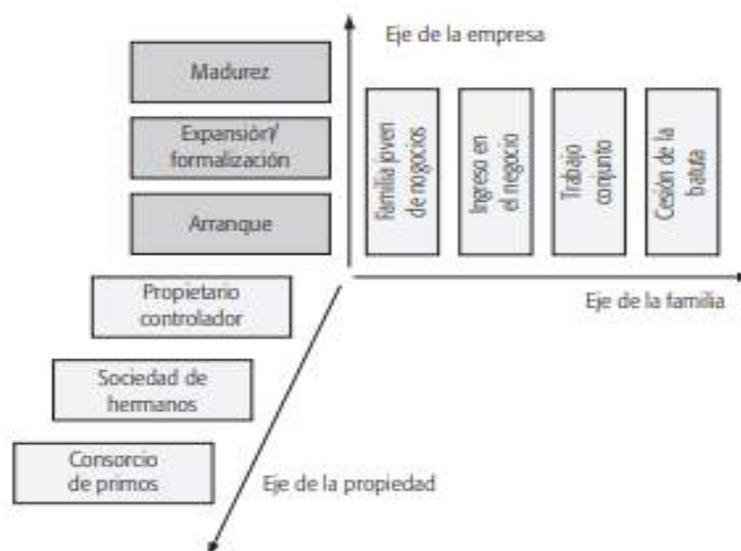
El modelo de los cinco círculos, es una buena herramienta para entender la dinámica de cualquier empresa familiar en un momento determinado. Ahora bien, algunos de los problemas y conflictos más importantes de las empresas familiares surgen a través del paso del tiempo ya que a través de las generaciones se van sucediendo cambios lentos pero constantes dentro de las áreas mencionadas, por este motivo surge el Modelo Evolutivo Tridimensional. (p. 6).

c) El Modelo Evolutivo Tridimensional

Es fundamental analizar con detenimiento los cambios existentes entre los tres círculos básicos de la Empresa Familiar (familia, empresa, propiedad). Este modelo da una visión del proceso de crecimiento de la Empresa Familiar. Describe cómo los miembros van cambiando de un subconjunto a otro, se agregan o desaparecen, conforme transcurre la vida: se suceden matrimonios, divorcios, nacimientos y muertes, entran y salen gerentes, empleados, socios y accionistas (Pérez, 2012).

Las sucesiones son amenazas que deben ser convertidas en oportunidades para reconsiderar el rumbo del negocio y plantear un cambio fundamental. Asimismo, los periodos estables, correspondientes a la mitad de una etapa, cuando la empresa está comprometida con una determinada estructura o propiedad o cierto diseño organizacional, constituyen una gran oportunidad para el crecimiento. Las tareas de los periodos de transición son estratégicas; las de los periodos de estabilidad son operativas y tácticas” (Pérez, 2012).

Figura 3: Modelo Evolutivo Tridimensional



Nota: Reproducida de Modelo Evolutivo Tridimensional.

Fuente: Gersik, Lansberg y Desjardins (2003).

Durante la evolución de los ejes, transcurren las etapas importantes que coinciden con la aparición simultánea de los varios acontecimientos de cada subsistema. No necesariamente se distinguen de una forma clara, existiendo modalidades híbridas que representan la transición de una etapa a otra. Las escasas empresas que continúan su existencia más allá de este modelo se vuelven muy complejas en sus estructuras, llegando incluso a perder su esencia familiar. El Modelo Evolutivo Tridimensional contempla que el subsistema “propiedad” se encuentra definido por tres fases o etapas evolutivas, las cuales son: Compañías de propietario controlador, Sociedad de hermanos y Consorcio de primos. En el dominio de la “familia” se destacan dentro de su proceso evolutivo las siguientes cuatro fases: Familia joven de negocios, Ingreso en el negocio, Trabajo conjunto y Cesión de la batuta. En el dominio “empresa” existen tres fases básicas, las cuales son: Arranque, Expansión / Formalización y Madurez (Pérez., 2012).

c.1) Dimensión evolutiva de la propiedad

- Propietario controlador: Control de la propiedad centrado en un individuo o matrimonio. Si existen otros propietarios, tienen acciones Nominales y no

ejercen autoridad como propietarios. Pretenden lograr capital, preferir una organización de propiedad para la próxima generación (Pérez, 2012).

- Sociedad de hermanos: Dos o más hermanos poseen control de la propiedad. Procuran crear un proceso para compartir el control entre propietarios, definir la función de los propietarios no empleados, cautivar y conservar capitales, controlar la orientación seguidora de las descendencias familiares (Pérez, 2012).
- Consorcio de primos: Están diversos primos accionistas. Mezcla de propietarios empleados o no empleados. Se procura gestionar la compañía asumiendo la complejidad de la familia y los accionistas, las disconformidades de intereses y necesidades de los primos (Pérez, 2012).

c.2) Dimensión evolutiva de la Familia

- Familia joven de negocios: La generación adulta es menor de 35 años. Casi no hay hijos y si los hay son menores de 20 años. Se procura crear una compañía conyugal funcional, tomar las decisiones originarias sobre la relación entre trabajo y familia, entre otros (Pérez, 2012).
- Ingreso de la familia al negocio: Generación de patriarcas con edades entre 35 y 50 años. Generación de hijos en adolescencia o de 20 a 30 años. Se intenta manejar la transición de la edad madura, superar e individualizar la generación de los hijos, facilitar un buen proceso de las decisiones iniciales concernientes a la carrera (Pérez, 2012).
- Trabajo conjunto: Generación de patriarcas con edades entre 50 y 65 años. Generación de hijos entre 30 y 45 años. Se procura animar a la cooperación y la comunicación entre generaciones, alentar el manejo provechoso de los conflictos, dirigir la familia de la tercera generación que trabaja en forma unida, entre otros (Pérez, 2012).
- Traspaso del mando: Primera generación tiene más de 65 años y se desvincula de la empresa familiar. Transferencia generacional del liderazgo de la familia (Pérez, 2012).

c.3) Dimensión evolutiva de la empresa

- Arranque – nacimiento: Estructura informal de la organización, con el propietario en el centro de todo un producto o servicio. Ingreso en el mercado. Planeación de los negocios. Financiamiento. Análisis racional frente al sueño del fundador (Pérez, 2012).
- Crecimiento – expansión – formalización: Estructura cada vez más funcional. Múltiples productos o líneas de negocios. Cambio de la función de propietario gerente y profesionalización del negocio. Cumplimiento de objetivos. Generación de mayor ganancia (Pérez, 2012).
- Madurez: Estructura organizacional que apoya la estabilidad. Base estable o decreciente de clientes. Estructura divisional dirigida por un equipo de Gerentes de alto nivel. Reenfoque estratégico. Compromiso de los directivos y de los dueños. Reinversión (Pérez, 2012).

2.2.2 Rentabilidad

La formación de los empleados es una obligación de todas las empresas, pero también es una inversión de futuro, porque contar con empleados cualificados traerá en última instancia grandes beneficios. Por este motivo, la formación es uno de los elementos básicos del éxito empresarial, lo que a su vez significa que la formación no solo debe realizarse una vez, sino también de forma continua. En ese sentido, se encuentran las siguientes ratios financieros, los cuales se relacionan al nivel de formación de los trabajadores:

- **ROE:** “El ROE (Return on Equity) o rentabilidad financiera es un indicador que mide el rendimiento del capital. Concretamente, mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. Su fórmula es la siguiente: $ROE = \text{Beneficio neto} / \text{Fondos propios medios}$ ” (Edufinet, 2005, p. 1).
- **ROI:** “El ROI es un indicador que permite saber cuánto dinero la empresa perdió o ganó con las inversiones hechas (en anuncios pagados, nuevas herramientas, entrenamientos, etc). De esta forma, puedes saber cuáles inversiones valen la pena y cómo optimizar aquellas que ya están funcionando para que tengan un rendimiento todavía mejor. La métrica es importante porque permite que evalúes

cómo ciertas iniciativas contribuyen con los resultados de la empresa. De la misma forma, con base en el ROI, es posible planificar metas basadas en resultados tangibles y entender si está valiendo la pena o no invertir en determinados canales” (Custodio, 2018, p. 5).

Andbank (2012), define también a la rentabilidad como:

“el beneficio obtenido de una inversión. En concreto, se mide como la ratio de ganancias o pérdidas obtenidas sobre la cantidad invertida. Normalmente se expresa en porcentaje. El cálculo de la rentabilidad es simple, y se realiza con una tasa aritmética o con una tasa logarítmica. La primera es una tasa de variación. La segunda es muy utilizada, y suele dar resultados similares. Facilita los cálculos más complejos. A partir de varias rentabilidades, se puede calcular la media (aritmética, geométrica o ponderada, según las características de la inversión) de éstas para analizar el rendimiento de una inversión tras varios periodos de tiempo. Previamente, un inversor suele determinar cuál es la rentabilidad que espera ante una inversión, la rentabilidad esperada. Ésta, así como el riesgo que está dispuesto a asumir, determinan el perfil del inversor, que debe ser la primera decisión del mismo” (p. 54).

2.2.3 Profesionalización

Hace ya algún tiempo la profesionalización ha venido tomando importancia especialmente entre los académicos que estudian a las empresas familiares como Gersik, Lansberg y Amat (1997), dada su importancia e implicancias que esta conlleva en la generación de beneficios, pese a ello la definición exacta de profesionalización no se ha logrado.

Sin embargo, en los años sesenta del siglo pasado se empezaron a realizar estudios de estos temas a profundidad, se quería determinar qué factores son importantes para determinar una mejora en el desempeño de la empresa familiar pese a los desafíos que este tipo de organización conlleva.

Así mismo se puede determinar que la profesionalización es también el proceso por el cual una persona realiza estudios ya sean universitarios, técnicos o cualquier

educación post estudios secundarios que conlleven un título reconocido por Superintendencia Nacional de educación superior Universitaria - SUNEDU, además de ello contar con experiencia laboral en el área de estudios. Es decir, es el proceso educativo mediante el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de profesión u oficio técnico mediante una capacitación educativa y formal comprobada, entiéndase como grado académico superior junto con experiencia laboral en el área académica.

Etimológicamente, la Real Academia de la Lengua Española (2020), indica que un profesional es aquella persona que realiza su trabajo con conocimiento, aplicación y con fines de lucro. Entendiendo el término, entonces se puede explicar que para que en una empresa exista la profesionalización se debe cumplir que el personal debe tener conocimientos y capacidades para cumplir con las funciones encomendadas, pero esto va más allá porque lo que se requiere es que ello sea comprobado y validado formalmente. En este sentido van a haber distintas formas de dar una explicación a lo que es la profesionalización, especialmente en las empresas familiares:

- Una empresa ha logrado la profesionalización cuando tiene una forma de gestión profesional. Esta se caracteriza por componerse de un grupo directivo de profesionales con formación académica, técnica y profesional. Ello se logra al tener en la dirección y gerencias a profesionales. En primera instancia a trabajadores de la empresa que sean competentes para el puesto y que no sean familiares necesariamente, pero si puede suceder que a los familiares más competentes profesionalmente se les dé la oportunidad de darle los puestos por mérito de competencias y capacidades (Molina, Botero y Montoya, 2020).
- Otra forma de entender la profesionalización en la empresa familiar es contratar personal externo, es decir ya no tomar en cuenta a los trabajadores. El personal profesional externo va a participar en puestos gerenciales y directivos que implican la toma de decisiones importantes (Molina, Botero y Montoya, 2020).

La empresa familiar logra la profesionalización cuando se siguen criterios básicamente empresariales y económicos con prácticas que busquen el logro de rentabilidad. Este avance se da mayormente en la etapa de maduración de la empresa

familiar donde las prácticas orientadas a la familia van formándose para consolidar la evolución y desarrollo de las prácticas empresariales.

En ese mismo sentido, visualizan la profesionalización en el ciclo evolutivo de la empresa, específicamente, en las fases de expansión, formalización y de madurez (Molina, Botero y Montoya, 2020).

2.3 Definición de términos básicos

- Empresa familiar: Según los autores consultados en esta investigación se puede definir a la empresa familiar como la empresa que está concentrada mayoritariamente en un grupo familiar y que busca continuar con el traspaso generacional.
- ROE: es un indicador que mide el rendimiento del capital. Concretamente, mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. Su fórmula es la siguiente: $ROE = \text{Beneficio neto} / \text{Fondos propios medios}$
- ROI: es un indicador que permite saber cuánto dinero la empresa perdió o ganó con las inversiones hechas (en anuncios pagados, nuevas herramientas, entrenamientos, etc). De esta forma, puedes saber cuáles inversiones valen la pena y cómo optimizar aquellas que ya están funcionando para que tengan un rendimiento todavía mejor. La métrica es importante porque permite evaluar cómo ciertas iniciativas contribuyen con los resultados de la empresa. De la misma forma, con base en el ROI, es posible planificar metas basadas en resultados tangibles y entender si está valiendo la pena o no invertir en determinados canales.
- Rentabilidad: es el beneficio obtenido de una inversión. En concreto, se mide como la ratio de ganancias o pérdidas obtenidas sobre la cantidad invertida. Normalmente se expresa en porcentaje. El cálculo de la rentabilidad es simple, y se realiza con una tasa aritmética o con una tasa logarítmica. La primera es una tasa de variación. La segunda es muy utilizada, y suele dar resultados similares. Facilita los cálculos más complejos. A partir de varias rentabilidades, se puede calcular la media (aritmética, geométrica o ponderada, según las características de la inversión) de éstas para analizar el rendimiento de una inversión tras varios

periodos de tiempo. Previamente, un inversor suele determinar cuál es la rentabilidad que espera ante una inversión, la rentabilidad esperada. Ésta, así como el riesgo que está dispuesto a asumir, determinan el perfil del inversor, que debe ser la primera decisión del mismo.

- **Profesionalización:** es el proceso por el cual una persona realiza estudios ya sean universitarios, técnicos o cualquier educación post estudios secundarios que conlleven un título reconocido por Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU, además de ello contar con experiencia laboral en el área de estudios. Es decir, es el proceso educativo mediante el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de profesión u oficio técnico mediante una capacitación educativa y formal comprobada, entiéndase como grado académico superior junto con experiencia laboral en el área académica.
- **Costos:** es el valor que se da a un consumo de factores de producción dentro de la realización de un bien o un servicio como actividad económica.
- **Utilidad Neta:** es el interés o provecho que se obtiene de algo. El concepto procede del latín utilitas, que significa “calidad de útil”. En concreto, podemos añadir que se encuentra conformado por las siguientes partes: “uti”, que es sinónimo de “poder ser usado”; “-ilis”, que es indicativo de “posibilidad” y el sufijo “-dad”, que es equivalente a “cualidad”. Dicho término tiene un amplio uso en el ámbito de la economía y las finanzas para nombrar a la ganancia que se logra a partir de un bien o una inversión.
- **Ventas Netas:** en términos monetarios, en un período de tiempo en que no están consignados los impuestos.

2.4 Hipótesis de Investigación

2.4.1 Hipótesis general

La profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide significativamente en la rentabilidad de estas.

2.4.2 Hipótesis específicas

- Incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo.
- Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta.
- Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

El enfoque que se ha utilizado para elaborar el presente trabajo de investigación es cuali-cuantitativo. En este capítulo se considera además el alcance y el diseño de la investigación además de las variables que se utilizaron para el estudio. Se presentan también las limitaciones encontradas al momento de elaborar la investigación, se describe a la población y muestra de estudio, así como los instrumentos utilizados para la recolección de datos. Por último, es importante señalar que se realiza la validación del instrumento de recojo de datos exitosamente y se traza el mejor procedimiento para analizar de datos de la presente investigación.

3.1 Diseño y alcance

El presente trabajo de investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo, ya que inicia con la recopilación de datos estadísticos de fuentes oficiales y otras fuentes reconocidas. Además, se ha analizado la información obtenida por medio de encuestas. Todo ello mediante los instrumentos de recolección de información que mejor logre el objetivo y sea pertinente para recolectar la mayor información respecto de las variables de estudio seleccionadas. Se buscó información estadística ya analizada de las fuentes oficiales, las cuales son públicas y de total validez. Luego de ello, se obtuvo información secundaria. Esta información fue recolectada de trabajos de investigación previos. La información secundaria de tipo cualitativa y cuantitativa se ha obtenido de diversas fuentes que tratan temas que son de interés para el presente trabajo de investigación. Por último, se aplica una encuesta debidamente validada que da información de gran importancia sobre como la profesionalización de la gestión de las empresas familiares en Lima Metropolitana incide en la rentabilidad.

La investigación es descriptiva, causal y explicativa. Se ha empezado describiendo la profesionalización y las características de las empresas familiares, luego se aplica una encuesta para identificar la incidencia en la rentabilidad.

Por otro lado, el diseño de la investigación es no experimental ya que no se pueden manipular las variables de estudio. Solo se va a buscar describirlas y explicar la relación, para posteriormente dar una explicación. Por lo tanto, es un estudio de tipo correlacional y explicativo. Es un estudio de tipo longitudinal de acuerdo con la forma en que se han recolectado la información. En la investigación tomaremos datos desde

el año 2014 al año 2020. El propósito es tener información actualizada para comprender las variables que se estudian y describirlas con el mayor detalle.

Según la descripción del ámbito de la investigación en este caso se trata de analizar la realidad de las empresas familiares en Lima Metropolitana. Este estudio se refiere solo a la profesionalización en la gestión de las empresas mencionadas.

3.2 Variables

3.2.1 Definición conceptual de la(s) variable(s)

3.2.1.1 Profesionalización

La profesionalización es el proceso educativo mediante el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de profesión u oficio técnico mediante una capacitación educativa y formal. Entiéndase como grado académico superior junto con experiencia laboral en el área académica.

3.2.1.2 Rentabilidad

Es la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad).

3.2.2 Definición operacional de las variables

Tabla 1: Matriz de operacionalización de las variables

Variables	Sub variables o dimensiones	Indicadores	Escala de variables	Fuente de datos	Instrumento para el recojo de datos
X: Profesionalización	Dimensión académica	X1: Grado académico	Nominal y Ordinal	INEI, SUNAT, encuestas y entrevistas a expertos	Informes, boletines mensuales y anuales, bases de datos, encuestas y entrevistas a expertos.
	Dimensión estudios post colegio	X2: Estudios Técnicos/ Universitarios culminados			
	Dimensión de entrenamiento laboral	X3: Experiencia Laboral o prácticas pre profesionales			
Y: Rentabilidad	Dimensión de rentabilidad	Y1: Rentabilidad neta del activo			
	Dimensión de utilidad	Y2: Utilidad Neta			
	Dimensión operacional	Y3: Margen Operacional			

Nota: Elaboración propia

3.3 Delimitaciones

3.3.1 Temática

La temática de estudio es la profesionalización en las empresas familiares, ya que se ha analizado su incidencia en la rentabilidad.

3.3.2 Temporal

El espacio de tiempo que se ha tomado en cuenta, a efectos de analizar los datos estadísticos, es el periodo transcurrido entre los años 2014 – 2020.

3.3.3 Espacial

El área geográfica de estudio es Lima Metropolitana en el departamento de Lima.

3.4 Limitaciones

Existen posibles limitaciones en el presente estudio en cuanto al libre acceso a la información, especialmente en los tiempos actuales en donde nos encontramos en pleno desarrollo de la pandemia por Covid-19, lo cual limita enormemente las entrevistas personales y todo lo que signifique contacto directo con las personas. Por otro lado, respecto a la información que se estudia, ésta no se encuentra en una base depurada a donde se pueda acceder con las facilidades esperadas.

Finalmente se determina que, dado que se tiene una población en particular, no se puede extrapolar porque tienen una característica especial la cual específicamente es que se encuentran ubicadas en Lima Metropolitana.

Este trabajo de investigación originalmente tuvo la intención de realizarse en todo el Perú, pero hubo limitaciones de desplazamiento y de acceso a la información y tiempos por lo que finalmente, se optó por realizar el estudio a Lima Metropolitana.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

En la presente investigación se utiliza una muestra representativa de las empresas familiares ubicadas en Lima Metropolitana. Según la Asociación de Empresas

Familiares del Perú (AEF Perú) el 80% de empresas en el Perú son empresas familiares, en consecuencia, podemos concluir que el 80% del total de empresas en Lima Metropolitana también son familiares. El total de empresas en Lima Metropolitana es de 877 235 al 2014, según INEI, considerando ese total, se obtiene el 80 %, la cifra de 709 788 empresas familiares.

Tabla 2: Lima Metropolitana: Número de empresas según segmento empresarial, 2013-2014

Segmento empresarial	2013	2014	Estructura porcentual 2014	Var % 2014/13
Total	842 524	887 235	100.00	5.31
Microempresa	789 564	830 393	93.59	5.17
Pequeña empresa	43 920	47 599	5.36	8.38
Mediana y gran empresa	8 101	8 285	0.93	2.27
Administración pública	939	958	0.11	2.02

Nota: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2015).

3.5.2 Muestra

Para el cálculo de la muestra tenemos que aplicar la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z \times p \times q \times N}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Representa la población finita o tamaño del universo

e = Es el error de muestro que puede oscilar entre 5% a 10% donde se tomará para el caso mínimo: 5%.

p y q = Representan los porcentajes de ocurrencia de un suceso, donde su suma es 100%. Cuando no se tiene un estudio piloto previo se consideran 50% y 50%, p y q respectivamente.

Z = Valor teórico que varía de acuerdo al nivel de confianza escogido. Para un nivel de confianza del 99% el Z crítico es 9, si el nivel de confianza es del 95% el Z crítico es 4.

La muestra se calculó tomando los siguientes datos:

- Tamaño del universo : 709 788 empresas
- Heterogeneidad : 50%
- Margen de error : 5
- Nivel de confianza : 95

El tamaño de muestra que se toma es de 384 empresas familiares. Es decir que se debe encuestar a 384 personas que integren empresas familiares en Lima Metropolitana.

3.6 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Se ha obtenido información de datos oficiales, así mismo se ha hecho uso de encuestas y entrevistas a expertos. Para algunas preguntas del cuestionario, se tiene en cuenta la escala de Likert con las siguientes condiciones:

1 = Totalmente de desacuerdo

2 = De acuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = En desacuerdo

5 = Totalmente en desacuerdo

3.7 Validez y confiabilidad del instrumento

El instrumento de recogida de datos, en este caso la encuesta se valida a través de la metodología de juicio de expertos. Además, con el fin de comprobar la confiabilidad de la encuesta se aplica el alfa de Cronbach con resultado de 0.8.

3.8 Matriz de consistencia

Es la matriz que muestra la coherencia de los elementos desarrollados en la presente investigación (anexo 3).

CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder entender una realidad es esencial ubicarse en el contexto en el cual se da, es por ello por lo que en el presente capítulo revisaremos las características de Lima Metropolitana, el nivel de profesionalización del personal que gestiona en empresas familiares y los niveles de rentabilidad, utilidad y margen de las empresas familiares.

4.1 Características geográficas de Lima Metropolitana

La zona de estudio cuenta con características geopolíticas sociales y económicas que favorecen a la actividad empresarial, ya que existen condiciones comerciales de oferta y demanda que benefician a las actividades económicas.

Ubicación geográfica de Lima Metropolitana:

- Región : Lima
- Provincia : Lima
- Distritos :
 - 43 distritos de la Provincia de Lima
 - 07 distritos de la Provincia constitucional del Callao

4.2 Perfiles Zonales de Lima Metropolitana

“Perfiles Zonales de Lima Metropolitana 2020, tiene como principal finalidad determinar el perfil del habitante de Lima Metropolitana por 6 zonas geográficas: Lima Norte, Lima Este, Lima Centro, Lima Oeste, Lima Sur y Callao” (Ipsos. 2020).

Figura 5: Perfiles zonales de Lima Metropolitana 2020

Nota: Reproducido de Perfiles zonales de Lima Metropolitana.



Fuente: IPSOS (2020).

4.3 Características de empresas

Los resultados de Encuesta Económica Anual 2016, indica que existieron un total de 76 mil 886 empresas con ventas mayores a 577 mil 500 soles (150 UIT). Según segmento empresarial, del total de empresas, 65 mil 481 se encuentran clasificadas como pequeñas empresas, las cuales representaron el 85,2%. Le siguieron la gran empresa con 8 mil 952 unidades económicas (11,6%) y la mediana empresa con 2 mil 453 unidades económicas (3,2%).

Tabla 3: Perú: Empresas, Según segmento Empresarial

Segmento empresarial	Total	%
Total	76 886	100.0
Gran empresa	8 952	11.6
Mediana empresa	2 453	3.2
Pequeña empresa	65 481	85.2

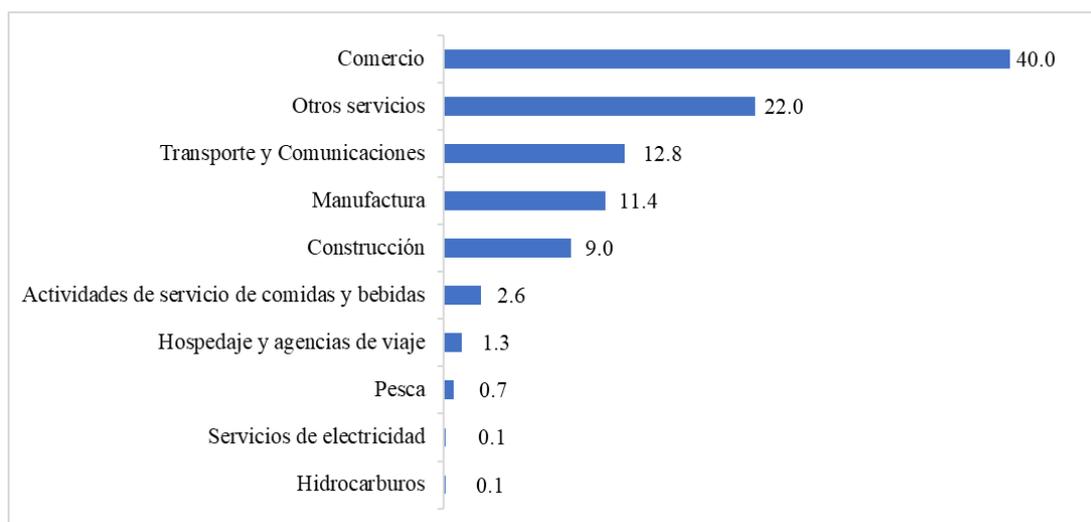
Nota: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

De ello, es importante resaltar que las empresas familiares se encuentran en los tres segmentos, tanto de gran empresa, mediana empresa y pequeña empresa.

4.3.1 Empresas según actividad económica

“Según actividad económica, del total de empresas, el 40% se dedicaron a la actividad comercio, el 22.0% a otros servicios (enseñanza en centros educativos no estatales, universidades privadas, actividades inmobiliarias, actividades profesionales, científicas y técnicas, servicios de apoyo a las empresas, actividades de entretenimiento, de atención de la salud humana, de suministro de agua y gestión de desechos y descontaminación), el 12.8% se dedicó a la actividad de transportes y comunicaciones y el 11.4% a la actividad de manufactura. Dentro de la actividad manufacturera, la mayoría de las empresas se dedican a otras industrias manufactureras (fabricación de productos textiles y prendas de vestir, fabricación de productos de caucho y plástico, fabricación de maquinaria y equipo, fabricación de otros productos minerales no metálicos, otras industrias manufactureras) con el 10.1%. Las actividades económicas que presentaron menor número de empresas corresponden a hidrocarburos y servicios de electricidad con el 0.1% cada una. Cabe mencionar que, dentro de manufactura, las actividades con menor número de empresas fueron refinación de petróleo y pesca transformativa” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

Figura 6: Empresas, Según Actividad Económica



Nota: Reproducido de Perú: Empresas, según actividad económica.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

4.3.2 Empresas según Razón Social o Denominación

La razón social es la denominación que tendrá la empresa y está ligada al Registro Único de Contribuyentes (RUC). Con esa razón social la empresa se identifica ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), bancos, entidades y compañías para realizar trámites, hacer compras o ventas, entre otros. (Tipos de empresa Razón Social o Denominación, 2020).

Las empresas en Lima metropolitana están conformadas principalmente por los siguientes tipos de empresas:

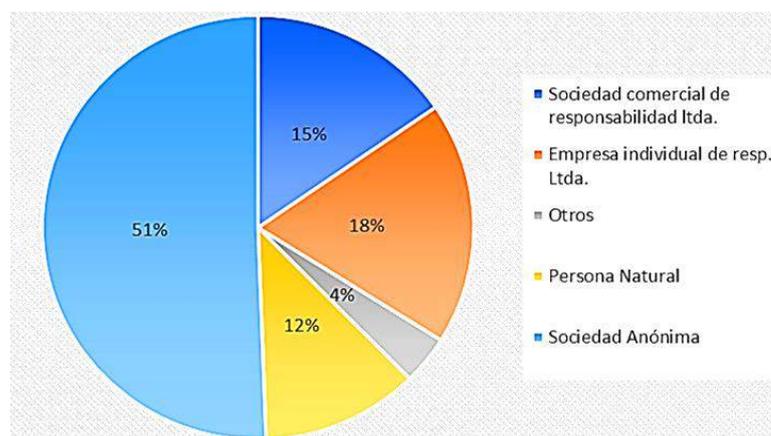
Tabla 4: Empresas según razón social o denominación

Denominación	Cantidad de Accionistas / Socios	Organización	Capital y Acciones	Ejemplo
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo: 2	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio.	Capital definido por aportes de cada socio.	Cassinelli S.A.
	Máximo: ilimitado		Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.	Socosani S. A. Banco Ripley Peru S.A.
Sociedad Anónima cerrada (S.A.C.)	Mínimo: 2	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio. (Opcional)	Capital definido por aportes de cada socio.	Montalvo Spa Peluqueria S.A.C.
	Máximo: 20		Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.	Pisopak Peru S.A.C. Distribuidora Concordia S.A.C.
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	Mínimo: 2	Normalmente empresas familiares y pequeñas.	Capital definido por aportes de cada socio.	Clínica Cayetano Heredia S.R.L.
	Máximo: 20		Se debe inscribir en Registros Públicos.	Corporación Inca Kola Peru S.R.L. Directv Peru S.R.L.
Empresario Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)	Máximo: 1	Una sola persona figura como Gerente General y socio.	Capital definido por aportes del único aportante.	G.L.P. Distribuciones E.I.R.L.
				Global Solutions Peru E.I.R.L. Plastitodo E.I.R.L.
Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.)	Mínimo: 750	Se debe establecer: -Junta general de accionistas. -Gerencia. -Directorio.	Más del 35% del capital pertenece a 175 o más accionistas.	Alicorp S.A.A.
			Debe haber hecho una oferta pública primaria de acciones u obligaciones convertibles en acciones. Deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.	Luz del Sur S.A.A. Creditex

Nota: Adaptado de Plataforma digital única del Estado Peruano (2019).

De acuerdo Al INEI (2017), según la forma como se encuentran organizadas las empresas, se observa que el 50.6% se han constituido como sociedades anónimas, es decir más de la mitad del total de empresas. El 18.5% operan bajo la modalidad de empresa individual de responsabilidad limitada, el 15.4% como sociedad comercial de responsabilidad limitada, el 11.8% como persona natural y el 3.7% de las empresas presentan otro tipo de organización jurídica, como: sociedad en comandita por acciones, sociedad colectiva, sociedad civil, asociación, cooperativas, entre otros. Tomando en cuenta los segmentos empresariales, se observa que la mayoría de las unidades económicas se encontraron conformadas como sociedades anónimas: en la gran empresa el 74.2% se encuentra dentro de esta organización jurídica, en la mediana empresa el 59.7% y en el segmento de pequeña empresa el 47.1%.

Figura 7: Perú: Empresas por segmento empresarial, según organización jurídica



Nota: reproducido de Perú - empresas por segmento empresarial.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

4.3.3 Empresas según rango de ventas

Las empresas divididas según sus ventas y la manera en la que se agrupan las empresas de acuerdo a sus ventas permiten conocer su grado de participación dentro de la actividad económica del país. Según los resultados de la Encuesta Económica Anual 2016, en el ejercicio económico 2015, el 85.1% de las empresas tuvieron ventas menores a 6 millones 460 mil soles, el 8.0% de 6 millones 460 mil hasta 15 millones de soles, el 3.1% de 15 millones hasta 30 millones de soles, el 2.3% más de 50 millones de soles y el 1.5% tuvieron ventas de 30 millones hasta 50 millones de soles (INEI, 2017).

Tabla 5: Empresas Según Rango de Ventas

Rango de venta	Total	%
Hasta 6 millones 450 mil	65418	85.1
De 6 millones 460 mil hasta 15 millones	6141	8.0
De 15 millones hasta 30 millones	2370	3.1
De 30 millones hasta 50 millones	1187	1.5
Más de 50 millones	1770	2.3
Total	76886	100.00

Nota: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

También en el siguiente cuadro podemos ver el rango de ventas separado por empresas según actividad económica.

Figura 8: Ventas Netas de las Empresas, Según Actividad económica



Nota: reproducido de Perú - Ventas netas de las empresas, según Actividad económica.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

4.3.4 Empresas según rango de Ingresos

Los ingresos netos que reciben las empresas por las transferencias de los bienes y servicios realizados durante su actividad económica comprenden: margen de comercio (venta de mercadería menos la compra de mercadería), ingresos por la venta de productos terminados, por prestación de servicios, ganancias por medición de actividades comerciales no financieros al valor razonable y otros ingresos de gestión (Instituto Nacional de Estadística e Informática. 2017)

Tabla 6: Ingresos Netos, Según Segmento Empresarial

Segmento empresarial	Total	%
Gran empresa	510872	85.1
Mediana empresa	13038	2.2
Pequeña empresa	76266	12.7
Total	600176	100.0

Nota. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017).

4.4 Análisis de datos

En el presente trabajo de investigación se han recolectado datos mediante el uso de instrumentos como encuestas y entrevistas a expertos, de acuerdo con ello se analizó la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y se realizó la prueba estadística mediante la distribución Ji-Cuadrada.

4.4.1 Alfa de Cronbach:

El análisis de consistencia al realizar el alfa de Cronbach nos arroja un valor de 0.809 lo que quiere decir que tenemos fiabilidad en nuestro instrumento.

Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	330	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	330	100.0

a = La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.809	6

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

4.4.2 Ji- Cuadrado

Las pruebas estadísticas para la distribución ji-cuadrada se implementan con el cálculo del siguiente estadístico:

$$\chi_{\text{cal}}^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} \sim \chi_{g.l.}^2$$

En la ecuación mostrada, “ o_i ” representa la observación o frecuencia observada, “ e_i ” es el valor esperado de la observación, “ $g.l.$ ” los grados de libertad del estadístico calculado. En las tablas de contingencia, el grado de libertad es igual al número de filas disminuido en una unidad multiplicado por el número de columnas también disminuido en una unidad. En las regresiones representa el número de observaciones menos el número de parámetros a estimar.

4.4.3 Análisis

4.4.3.1 Proporción de trabajadores con grado académico completo y nivel de rentabilidad neta del activo

Se presenta la información referente a la proporción de trabajadores con grado académico completo y nivel de rentabilidad neta del activo de las empresas donde laboran; la encuesta permitió obtener la siguiente información que relaciona dichas variables:

Tabla 9: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de trabajadores con un grado académico completo es? *5 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de rentabilidad neta del activo se tiene?

Recuento		5 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de rentabilidad neta del activo se tiene?			Total
		Alto	Medio	Bajo	
2 ¿En la empresa donde usted labora la proporción de trabajadores con un grado académico completo es?	Alto	81	45	0	126
	Medio	36	49	9	94
	Bajo	0	54	27	81
	Muy bajo	0	29	0	29
Total		117	177	36	330

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

Tabla 10: Pruebas de Ji-Cuadrado

Pruebas de Ji-Cuadrado	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Ji-Cuadrado de Pearson	144.926 ^a	6	0.000
Razón de verosimilitud	180.147	6	0.000
Asociación lineal por lineal	94.751	1	0.000
N de casos válidos	330		

^a = 1 casillas (8.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.16.

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

a. Hipótesis:

- Ho: No existe relación entre la proporción de trabajadores con un grado académico completo y nivel de rentabilidad neta del activo.
- H1: La proporción de trabajadores con un grado académico completo incide en el nivel de rentabilidad neta del activo.

- i. Nivel de significación: 0.005
- ii. Prueba estadística: Ji-Cuadrado
- iii. Regla de decisión: Se acepta si $\chi_{calc} \leq 3.16$
- iv. Valor calculado: $\chi_{calc} = 144,926^a$

b. Decisión:

Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que no existe evidencia estadística para aceptar la independencia entre la relación de la proporción de trabajadores con un grado académico completo y el nivel de rentabilidad neta del activo. Concluyendo que entre estas variables existe una relación de dependencia y por lo tanto se acepta la hipótesis específica del trabajo de investigación que dice que incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo.

4.4.3.2 Proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados y nivel de utilidad neta

Se presenta la información referente a la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados y nivel de utilidad neta de las empresas donde laboran; la encuesta permitió obtener la siguiente información que relaciona dichas variables:

Tabla 11: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados es? *6 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de utilidad neta se tiene?

Recuento		6. ¿En la empresa donde usted labora que nivel de utilidad neta se tiene?				Total
		Muy alto	Alto	Medio	Bajo	
3. ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados es?	Muy alto	0	12	0	0	12
	Alto	9	24	42	0	75
	Medio	0	27	108	27	162
	Bajo	0	9	45	18	72
	Muy bajo	0	0	9	0	9
Total		9	72	204	45	330

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

Tabla 12: Pruebas de Ji-Cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Ji-Cuadrado de Pearson	106.154 ^a	12	0.000
Razón de verosimilitud	107.329	12	0.000
Asociación lineal por lineal	52.835	1	0.000
N de casos válidos	330		
a = 9 casillas (45.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.25.			

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

a. Hipótesis:

- Ho: No existe relación entre la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados y nivel de utilidad neta
- H1: la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados incide en el nivel de utilidad neta.

- i. Nivel de significación: 0.005
- ii. Prueba estadística: Ji - Cuadrado
- iii. Regla de decisión: Se acepta si $\chi_{calc} \leq 0.25$
- iv. Valor calculado: $\chi_{calc} = 106,154^a$

b. Decisión:

Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que no existe evidencia estadística para aceptar la independencia entre la relación de la proporción de personas con estudios técnicos y/o universitarios culminados y el nivel de utilidad neta. Concluyendo que entre estas variables existe una relación de dependencia y por lo tanto se acepta la hipótesis del trabajo de investigación que dice que incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta.

4.4.3.3 Proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales y nivel de margen operacional

Se presenta la información referente a la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales y nivel de margen operacional de las empresas donde laboran; la encuesta permitió obtener la siguiente información que relaciona dichas variables:

Tabla 13: ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales es? *7 ¿En la empresa donde usted labora que nivel de margen operacional se tiene?

Recuento		7. ¿En la empresa donde usted labora que nivel de margen operacional se tiene?				Total
		Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
4. ¿En la empresa donde usted labora la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales es?	Muy alto	12	45	0	0	57
	Alto	57	36	9	0	102
	Medio	45	54	18	9	126
	Bajo	0	18	27	0	45
Total		114	153	54	9	330

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

Tabla 14: Pruebas de Ji-Cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Ji-Cuadrado de Pearson	128.656 ^a	9	0.000
Razón de verosimilitud	131.879	9	0.000
Asociación lineal por lineal	34.497	1	0.000
N de casos válidos	330		
a = 4 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.23.			

Nota. Elaboración propia en base a datos del estudio.

a. Hipótesis:

- Ho: No existe relación entre la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales y nivel de margen operacional.
- H1: la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales incide en el nivel de margen operacional.

i. Nivel de significación:	0.005
ii. Prueba estadística:	Ji - Cuadrado
iii. Regla de decisión:	Se acepta si $\chi_{calc} \leq 1.23$
iv. Valor calculado:	$\chi_{calc} = 128,656^a$

b. Decisión:

Se rechaza la hipótesis nula y se concluye que no existe evidencia estadística para aceptar la independencia entre la relación de la proporción de personas con experiencia laboral o prácticas pre profesionales y el nivel de margen operacional. Concluyendo que entre estas variables existe una relación de dependencia y por lo tanto se acepta la hipótesis del trabajo de investigación que dice que incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Las empresas familiares tienen la misma naturaleza que las empresas no familiares. En ese sentido, el fin último es la generación de riqueza y mantener su crecimiento en el tiempo. Por lo tanto, la rentabilidad neta se convierte en un factor decisivo que debe ser constantemente observado con la finalidad de mantenerlo en un nivel óptimo. Para lograrlo, es importante incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, ya que incide y mejora la rentabilidad neta del activo.
- Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares mejora la utilidad neta. Por tal motivo, los trabajadores que tengan un bagaje académico son de vital importancia para el logro de beneficios.
- Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares mejora el margen operacional. De ello, se desprende que la experiencia adquirida tiempo atrás es aprovechada para el logro de objetivos en las ventas de la empresa en diferentes giros de negocio.
- La profesionalización de la gestión de empresas familiares incide en la rentabilidad de estas. Las empresas familiares en Lima Metropolitana deben tener clara la necesidad de profesionalizar a su personal, ya que solo de esa manera podrán alcanzar una base sólida que brinde estabilidad y asegure su crecimiento en el tiempo.

5.2 Recomendaciones

- Los líderes de las empresas familiares deberán tener en cuenta que para lograr el éxito y conseguir que el negocio sea rentable a largo plazo es necesario atraer capital humano con cierto grado académico. Es posible que se analice dar capacitaciones y apoyar a los trabajadores en ese aspecto para optimizar las capacidades usadas en sus labores.
- El personal que ya cuenta con estudios técnicos y/o universitarios tiene la capacidad de demostrar sus aptitudes en el trabajo, en tanto las empresas familiares deben dar oportunidad para que esto se logre y puedan desarrollarse en puestos claves. De esta manera, la generación de utilidades se daría de manera más eficiente.
- Las prácticas pre profesionales y la experiencia laboral son factores importantes al momento de contratar a un trabajador, especialmente para un puesto de toma de decisiones. Es por ello, que se recomienda a la empresa familiar contar con personal calificado lo cual incide en el incremento las ventas, específicamente el margen operacional.
- En general, para que las empresas familiares logren generar beneficios y consigan mantenerse en el tiempo con éxito es indispensable llevarla a la profesionalización; ya que solamente con personal con grado académico, estudios técnicos y/o universitarios culminados, así como con experiencia laboral o prácticas pre profesionales se consigue formar un equipo de trabajo en donde se logra sinergia beneficiando a los involucrados quienes, a su vez, serán recompensados con el éxito de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Amat, J. (2004). La continuidad de la empresa familiar. Barcelona: Gestión 2000.
- Andbank. (2012). ¿Qué es la rentabilidad? Recuperado el 20 de mayo de 2021 de: <https://www.andbank.es/>
- Asescios, M. (2019). Creación e implementación del departamento de gobierno corporativo en la empresa honda del Perú S.A. [Tesis, Universidad de Lima].
- Asociación de Empresas Familiares – AEF. (2021). Empresas familiares. Recuperado el 15 de mayo de 2021 de: <https://www.aefperu.org/>
- Bayona, J. (2019). Relación de la profesionalización y el desempeño organizacional de MYPES familiares de transporte terrestre de carga de bienes fiscalizados de Lima 2018. [Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Chirinos, M. (2016). Distribución Ji- Cuadrado. Santa Anita: Universidad San Martín de Porres.
- Chrisman, J., Steier, L. y Chua, J. (2008). Hacia una base teórica para comprender la dinámica del desempeño estratégico en las empresas familiares. Teoría y práctica del espíritu empresarial. Volumen: 32 número: 6. Pp. 935-947.
- Collazos, H. (2018). Factores de la profesionalización que influyen en la competitividad de las PYMES familiares en Lima Metropolitana. [Tesis, Universidad ESAN].
- Contreras, N. y Díaz, E. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. Revista De Investigación Valor Contable, Volumen 2. N° 1. Pp. 35-44.
- Corredor M. y Jiménez, C. (2007). Clasificación y caracterización de las empresas de familia de la Universidad de La Salle. [Tesis, Universidad de La Salle].
- Custodio, M. (2018) ¿Qué es el ROI? Aprende cómo calcular el Retorno sobre la Inversión. Recuperado el 10 de enero de 2021 de: <https://www.rdstation.com/>

- Edufinet. (2005). ¿Qué es el ROE?. Recuperado el 13 de marzo del 2021 de: <https://www.edufinet.com/inicio/indicadores/financieros/que-es-el-roe>
- Gersick, K. & y Davis, J. (1997). Empresas familiares, generación a generación. Edición N° 1. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, W. (2017). Influencia de la profesionalización en la mejora de la competitividad de la pyme en el Perú: empresas familiares del sector manufactura. [Tesis, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). Perú: Características Económicas y financieras de las empresas 2015. Resultados de la encuesta económica Anual 2016 (ejercicio económico 2015). Lima: INEI
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). Directorio Central de Empresas y Establecimientos. Recuperado el 12 de junio de 2021 de: <https://www.inei.gob.pe/>
- IPSOS. (2020). Perfiles Zonales de Lima Metropolitana 2020. Recuperado el 18 de junio de 2021 de: <https://www.ipsos.com/es-es>
- Lattini M. (2016). La empresa familiar y la gestión de los conflictos: Hacia un cambio generacional. (E.C.). [Tesis, Universidad Abierta Interamericana].
- Lucero, M. (2017). El protocolo familiar como herramienta de gestión de la familia empresaria. [Tesis, Pontificia Universidad Católica Argentina].
- MAPADELIMA.COM. (2020). Mapa de Lima Metropolitana. Recuperado el 15 de junio de 2020 de: <https://www.mapadelima.com/>
- Matute. G., Fabian, L., Pacheco, L., Ommero, T. y Ureta, C. (2010). Gobernabilidad de las empresas familiares peruanas y principios de buen gobierno corporativo. 1era Edición. Lima: ESAN Ediciones.
- Misiano, M. (2013). Los sistemas de Gestión y la Profesionalización de las Empresas Familiares. [Tesis, Universidad Torcuato di Tella]

- Molina, P., Botero, S. y Montoya, J. (2020). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento y Gestión*. No. 41. Pp. 1657-6276.
- Pérez, A. (2012). El modelo de empresa familiar: Los cuatro pilares fundamentales. *3C Empresa, investigación y pensamiento crítico*. No. 3. Pp. 6-18.
- Pérez, J. y Merino M. (2011). Definición de utilidad neta. Recuperado el 15 de marzo de 2021 de: <https://definicion.de/utilidad-neta/>
- Peterson, R. (1994). A meta- análisis of cronbach's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, N° 2. Pp. 381-391.
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (2019). Tipos de empresa (Razón Social o Denominación). Recuperado el 15 de marzo de 2021 de: <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>
- Quejada, R. y Ávila, J. (2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. Lima: *Revista ESAN*. No. 81. Pp. 149-158.
- Real Academia Española. (2021). Definición de Rentabilidad. Recuperado el 25 de junio de 2021 de: <https://www.rae.es/>
- Robledo, S. (2017). El cambio de liderazgo en una empresa familiar. [Tesis, Universidad de Buenos Aires].
- Rucoba, D. y Olivera, R. (2019). La profesionalización de la gestión financiera y su influencia en el crecimiento empresarial de una mediana empresa: Caso de estudio. [Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú].
- Sánchez, J. (2016). Coste – Costo. Recuperado el 27 de mayo de 2021 de: <https://economipedia.com/definiciones/coste-costo.html>
- Schumacher, J. (2015). Éxito en la sucesión de empresas familiares factores de influencia. [Tesis, Universidad de La Rioja].
- Servicio de Impuestos Internos. (2021). Diccionario Básico Tributario Contable. Recuperado el 15 de marzo de 2021 de: https://www.sii.cl/diccionario_tributario/

- Tagiuri, R. y Davis, J. (1982). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. *Family Business Review*, No. 11, pp. 11-16.
- Vélez, D., Holguín, H., De la Hoz, G. A., Durán, Y. y Gutiérrez, I. (2008). *Dinámica de la empresa familiar pyme: estudio exploratorio en Colombia*. Bogotá: Fundación para el Desarrollo Sostenible.
- Asociación de Empresas Familiares – AEF. (2021). *Empresas familiares*. Recuperado el 15 de mayo de 2021 de: <https://www.aefperu.org/>
- Amat, J. (2004). *La continuidad de la empresa familiar*. Barcelona: Gestión 2000.

ANEXOS

Anexo 1: Formato de encuesta

Las encuestas realizadas siguieron el siguiente formato:

Encuesta

***Obligatorio**

1. ¿Qué tan de acuerdo esta con la siguiente afirmación?: La rentabilidad de la empresa se ve influida por el nivel de profesionalización de quienes la gestionan. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo , ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

2. ¿Qué tan de acuerdo esta con la siguiente afirmación?: La rentabilidad neta del activo mejora al incorporar personal con grado académico. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

3. ¿Qué tan de acuerdo esta con la siguiente afirmación?: La utilidad Neta de la empresa, mejora al incorporar en su gestión a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

4. ¿Qué tan de acuerdo esta con la siguiente afirmación?: El margen operacional de la empresa , mejora si se incorpora a su gestión personal con experiencia laboral o con practicas pre profesionales. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
 De acuerdo
 Ni de acuerdo , ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

Anexo 2: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e Indicadores	Metodología
Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis Principal	<p><u>Variable independiente:</u></p> <p>X: Profesionalización</p> <p>Indicadores:</p> <p>X1: Grado académico</p> <p>X2: Estudios Técnicos/ Universitarios culminados</p> <p>X3: Experiencia Laboral o prácticas pre profesionales</p> <p><u>Variable Dependiente:</u></p> <p>Y: Rentabilidad</p> <p>Indicadores:</p> <p>Y1: Rentabilidad neta del activo</p> <p>Y2: Utilidad Neta</p> <p>Y3: Margen Operacional</p>	<p><u>Tipo de investigación:</u></p> <p>Cualitativa</p> <p>Cuantitativa</p> <p><u>Diseño de la investigación:</u></p> <p>No Experimental</p> <p><u>Método de la investigación:</u></p> <p>Descriptivo, estadístico y de análisis- síntesis.</p> <p><u>Población y muestra:</u></p> <p>Población: 709788 Empresas</p> <p>Muestra: 384 Empresas</p> <p><u>Técnicas de recojo de datos:</u></p> <p>Base de datos, encuestas y entrevistas en profundidad</p>
¿La profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide en la rentabilidad de las mismas?	Determinar si la profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide en la rentabilidad de estas.	La profesionalización de la gestión de las empresas familiares incide significativamente en la rentabilidad de las mismas.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		
<ul style="list-style-type: none"> - ¿Incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo? - ¿Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta? - ¿Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional? 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer si Incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo. - Probar si Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta. - Evaluar si Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporar a personal con grado académico a la gestión de las empresas familiares, mejora la rentabilidad neta del activo. - Incorporar a personal con estudios técnicos y/o universitarios culminados a la gestión de las empresas familiares, mejora la utilidad neta. - Incorporar a personal con experiencia laboral o prácticas pre profesionales a la gestión de las empresas familiares, mejora el margen operacional. 		

Nota: Elaboración propia