
EMPRESA FAMILIAR: CURSOS DE CAPACITACIÓN PARA LA PROFESIONALIZACIÓN INTERNA

Aylin Torres Ramírez¹

tor.ram.a12@gmail.com

David Muñoz Marcelino²

davidmunozmarcelino@hotmail.com

Dulce Karina Breña Paz¹

bp.dulce@hotmail.com

Mariana Marcelino-Aranda^{1*}

mmarcelino@ipn.mx

¹*Instituto Politécnico Nacional-UPIICSA*

²*Instituto Politécnico Nacional-ESE*

**Autor de correspondencia: mmarcelino@ipn.mx*

Resumen

En la medida en que la Empresa Familiar pasa de una gestión no sistematizada a una institucionalizada se hace necesaria la adopción de una gestión profesional que tiene que ver directamente con la formación de los directivos o mandos medios, miembros de la empresa-familia. Por lo que esta investigación cualitativa de análisis documental tuvo como objetivo identificar y analizar los cursos de capacitación, para la alta gerencia, que son ofertados por instituciones de educación públicas y privadas y organismos especializados en la Empresa Familiar en México. Los resultados detectaron 10 Universidades y seis Consultorías. Siendo el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey la institución que ofrece mayor número de cursos a los empresarios familiares. El 64% de los cursos tienen un costo de recuperación, el cual oscila entre los 4 mil hasta los 190 mil pesos y sólo el 20% de los servicios se ofrecen de manera presencial en las empresas.

Palabras Clave: Empresa familiar, Profesionalización interna, Cursos de capacitación.

Abstract

As long as Family Business moves from a non-systematized to an institutionalized management, it is necessary to adopt a professional management that have a direct impact to the training of the executive boards or medium management team, business-family members. This qualitative research with a documental analysis had as purpose to identify and analyze the training courses, to the top management team, that are offered by public and private educational institutions and specialized agencies in Family Business in Mexico. The results detected 10 universities and 6 consulting services. The Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey is the institution that offers the greater number of courses to family entrepreneurs. The 64% of courses have a remedial cost, which range from 4 thousand to 190 thousand pesos. Only 20% of the services are held in person at the firms.

Keywords: Family business, inside professionalization, training courses.

Introducción

La Empresa Familiar (en adelante EF) es la estructura más extensa de unidades económicas en el mundo empresarial. En México “nueve de cada diez organizaciones son consideradas como familiares y van desde negocios improvisados hasta grandes multinacionales que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores” (Belausteguigoitia, 2017).

La EF es una unidad económica donde la gestión y la propiedad están mayormente en manos de una familia. La familia es entendida como cualquier lazo consanguíneo, de parentesco o de amistad que tienen las personas. Los alcances de la EF no solo es en el ámbito empresarial, sino también en el económico y social, actuando como factor importante para el crecimiento económico de un país, mediante la generación de empleos, consolidación del bienestar familiar e igualdad social.

La EF además de buscar ser competitivas buscan la continuidad del negocio en marcha, llegando en algunos casos a convertirse en dinastías como Grupo Televisa o Chedraui, entre otras. En México el emprendimiento de una EF se da en la mayoría de los casos como una acción de autoempleo, en cuyas primeras etapas el padre fundador y sus colaboradores-familia más cercanos, requieren de una profesionalización interna (capacitación), que les provea de conocimientos, herramientas y métodos de gestión para proveer de mayor certeza la continuidad del negocio. Es decir, la profesionalización interna en la empresa familiar está ligada directamente a la formación de los miembros de la empresa, quienes podrán hacer explícita la implementación de prácticas formales para la gestión del negocio y la generación de estrategias dentro de la organización.

La profesionalización es un área de estudio en la Empresa Familiar y es entendida por la academia como una gestión que surge con la intención de llevar a cabo una transformación en la organización, lo cual compromete la integración de un agente externo o la formación de los mismos dirigentes que garanticen la perpetuación del negocio, así como resguardar el patrimonio familiar y futuro de las próximas generaciones (Chua et al., 2012). Dicha profesionalización puede ser interna o externa. La primera, busca la formación de los propios

miembros de la familia en áreas que fortalezcan el crecimiento del negocio. La segunda, la profesionalización externa, es la incorporación de personas capacitadas, con conocimiento y experiencia.

Algunos estudios han demostrado que los representantes de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) y en este caso, de procedencia familiar, parecen ser menos capaces de adoptar prácticas formales de gestión, debido a la falta de conocimientos y experiencia en el ámbito de los negocios, aunado a barreras económicas; comportamiento opuesto que las empresas grandes registran por su perdurabilidad en el mercado (Hill & Stewart, 2000).

Luego entonces, la EF requiere desde sus primeros años de creación y durante todo el periodo del negocio en marcha de llevar a cabo una estrategia organizacional que incluya la profesionalización interna del padre fundador y de los colaboradores-familiares, con lo cual se permita dar continuidad al negocio familiar.

Pero ¿cuáles son las opciones de profesionalización interna, especializada, para los miembros de la alta gerencia de la EF? Dicha interrogante nos lleva a realizar una investigación cualitativa de análisis documental para la identificación y análisis de los cursos de capacitación para la alta gerencia, que son ofertados por diversas instituciones de educación públicas y privadas y organismos especializados en la EF. Para la obtención de los datos, a través de las páginas oficiales de las instituciones y organismos en Internet, se consideraron los criterios de sólo cursos dirigidos a la alta dirección de la EF, durante el periodo de 2017 y 2018.

Resultados

En México, se detectaron 16 Instituciones y organismos que buscan formar y orientar a los miembros de la EF a partir de sentar bases sólidas de conocimiento en áreas de Gestión de la empresa, así como en temas específicos y tendencias, para hacer frente a las nuevas necesidades.

El Instituto Tecnológico Autónomo de México, durante el año 2017 y 2018 ha estado impartiendo tres cursos diferentes de capacitación en cuanto a la Gestión y Profesionalización de la EF, dirigido a miembros familiares, consultores, estudiantes y todas aquellas personas que se interesen por el tema. A través de su oferta, brinda de manera conceptual habilidades y herramientas que promuevan la Profesionalización y la continuidad de la EF. La duración de sus cursos va de 13 a 60 horas, y el lugar en el que se imparten los cursos son directamente en sus instalaciones, implicando un costo. Los cursos están a cargo del Doctor Imanol Belausteguigoitia Rius, quien es colaborador del programa "Families in Business: from generation to generation" que ofrece la Escuela de Negocios de Harvard.

La Universidad Panamericana, a través de su Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), para el año 2018 ofrece dos cursos a emprendedores, miembros y no miembros de la EF. Mediante sus sesiones analizan los temas relevantes que aborda la EF y establecen estrategias para afrontar los diferentes retos. Se desarrollan temas que tienen que ver con el Gobierno y Finanzas. Los cursos los desarrollan los profesores del IPADE; son realizados en sus instalaciones e implican un costo. De igual forma, su campus de Aguascalientes ofrece una Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas Familiares.

El Instituto Mexicano de Contabilidad, Administración y Finanzas (IMECAF), otorga un curso de Administración a la EF, con duración de 16 horas. El curso realizado en sus propias instalaciones brinda conocimiento en cuanto al gobierno corporativo de la empresa.

Por parte de la Universidad Anáhuac se ofrece un Diplomado en Empresas Familiares y un Programa de Institucionalización de Empresas Familiares para cotizar en Bolsa; el primero en su campus Xalapa y el segundo directamente en la Bolsa Mexicana de Valores. El diplomado que tiene una duración de 100 horas, busca desarrollar las capacidades de los fundadores, sucesores, dueños o accionistas de la empresa para dirigir, evaluar, y administrar profesionalmente la empresa. Este, desarrolla un temario más apegado en definir conceptos básicos de la EF y cuestiones que tiene que ver con el Gobierno Corporativo.

La Universidad Iberoamericana, imparte un curso en cuanto a la Resolución de conflictos en Negocios Familiares, con duración de 16 horas y desarrollado en sus propias instalaciones. Mediante este curso se busca entender el porqué de los conflictos en estas organizaciones y poder prever estas situaciones.

La Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER) es una institución de carácter internacional con actividades en México que mediante sus servicios en línea, ofrece una Maestría en Dirección Estratégica de Empresas Familiares, así como Herramientas para su Gestión. La formación dirigida a profesionales que deseen profundizar en temas de EF y aquellos que ocupen un lugar dentro de la EF, tendrá como propósito crear especialistas con la capacidad de gestionar y darle continuidad a este tipo de negocios.

La Universidad de Monterrey, pone al servicio de empresarios familiares el diplomado en Gestión y Dirección de Empresas Familiares, donde a través de 6 módulos se busca desarrollar profesionales para la gestión eficaz de la empresa.

Por parte de la Universidad de la Américas Puebla se lleva a cabo la impartición un curso de Profesionalización a integrantes de la EF, con duración de 64 horas en la Bolsa Mexicana de Valores. El objetivo de este curso es proporcionar a los participantes conceptos, técnicas y herramientas para diagnosticar la situación de la EF y enfrentar cualquier obstáculo. Mediante el desarrollo de su programa, estudian cuestiones de Financiamiento, Protocolo Familiar, la Sucesión, el Gobierno Corporativo, cuestiones legales, la Planeación estratégica y el Marketing en la EF.

El Tecnológico de Monterrey, ofrece 4 diferentes cursos de capacitación avalados a nivel internacional, que tienen que ver con: los Fundamentos generales de la EF, el Liderazgo, Fundamentos del emprendimiento y la elaboración de un Plan Ruta. Los cursos dirigidos para todas las familias emprendedoras enfocan sus objetivos a aplicar prácticas de mejora y de innovación, así como entender la dinámica compleja que manejan estas empresas y la interacción de sus tres subsistemas: la empresa, la propiedad y la familia. Dos de los cursos, son impartido por el Dr. Fernando Sandoval Arzaga, catedrático del Centro de Familias Emprendedoras de esta institución.

La Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA) del Instituto Politécnico Nacional, ofrece cursos-taller de capacitación al padre

fundador y representantes de la EF, en específico, de zonas rurales. Los cursos que imparten tienen una duración de un año aproximadamente y no implican un costo. El Equipo de Investigación Gestión Empresarial Sustentable, quien es el que dirige estos cursos de manera presencial y directa en la zona rural e imparte cursos en temas de gestión empresarial y sustentabilidad.

La Universidad de la Salle brinda un servicio especializado de consultoría a la familia empresaria para establecer sus propias reglas, un plan de sucesión, un protocolo familiar y su institucionalización. Los consultores pueden otorgar un reconocimiento o certificado a la Familia Empresaria en cada una de las siguientes áreas: fiscal, legal, finanzas, ventas, administración, patrimonio, etc.

Además de Universidades, aparecen organizaciones que imparten consultorías a este tipo de empresas. Iniciativas Empresariales es una consultoría que ofrece asesoría en línea a los responsables y miembros de la empresa con una duración de 50 horas, y brindan el establecimiento de un Protocolo Familiar en la empresa y orientación en cuanto a su cambio generacional.

Consultorías como DKF México y Familias Empresarias brindan servicios para asegurar la continuidad de la EF, preservando la unión y armonía de la familia, estableciendo reglas claras dentro de la empresa y lo supervisan a través de planes y controles. Establecen una Asamblea de accionistas y facilitan la elección del sucesor.

La Consultoría OC, apoya y asesora a familias empresarias y empresas de socios no familiares para planear, analizar, negociar y tomar decisiones que lleven a la empresa por el camino de la continuidad. Desarrollan ejercicios para la Elaboración del Protocolo de Familia, el diseño e implementación del plan de sucesión, la creación de un Consejo de Administración, así como la implementación del Gobierno Corporativo, con el fin de Institucionalizar la empresa y resolver los problemas existentes entre los integrantes de la familia.

UNILCO es una consultoría internacional, con actividades en México, especializada exclusivamente a la en la EF. Ayuda a las Familias Empresarias en sus cambios generacionales. Con la intervención de expertos capaces de entender las particularidades de cada EF, implantan mejores soluciones integradas en los entornos de la Familia, de la Empresa y de la Propiedad.

De la información anterior se puede resumir que:

- 1) Existen 16 instituciones y organismos que ofrecen servicios en cuanto a la formación y orientación profesional de los representantes y miembros de la Empresa Familiar. 10 son Universidades y seis son Consultorías. Del total de Universidades se están llevando a cabo 15 cursos de capacitación, siendo el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey la institución que ofrece mayor número de cursos a los empresarios familiares (cuatro cursos). Además, de las 10 universidades se están ofertando cuatro programas: dos diplomados (en Empresas Familiares y en Gestión y Dirección de Empresas Familiares), una Maestría en Dirección Estratégica de Empresas Familiares y una Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas Familiares.
- 2) Se tiene una oferta de 25 servicios. El 64% de estos servicios tienen un costo de recuperación, el cual oscila entre los 4 mil hasta los 190 mil pesos. El 16% de los cursos

no da información de si tienen algún costo; el 8% de los cursos son gratuitos pero para obtener la certificación se debe realizar un pago; el otro 8% de los cursos ofrecen programas de becas y sólo el IPN ofrece sus cursos de manera gratuita y además, en zonas rurales.

- 3) En cuanto al lugar donde se llevan a cabo los cursos, 10 son impartidos por Instituciones o Universidades se desarrollan directamente en las instalaciones de estos agentes. Se detecta que siete de los servicios que brindan tanto las Universidades como las Consultorías, se llevan a cabo en línea. Sólo el 20% de los servicios se ofrecen de manera presencial en las empresas.
- 4) En general, la capacitación que se está ofreciendo a empresarios familiares mexicanos busca: 1) brindar conocimiento y habilidades para una gestión profesional en la empresa; 2) ofrecer mecanismos y/o herramientas para el manejo del negocio; 3) identificar los principales conflictos y obstáculos que se desarrollan en la empresa-familia y 4) fomentar la institucionalización.
- 5) Los temas que son desarrollados en gran medida son: 1) Conceptos y Fundamentos de la EF; 2) Sucesión; 3) Estructuras y gobernanza; 4) Planeación estratégica; 5) Protocolo Familiar y 6) Aspectos Legales.

Conclusiones

Si bien, la Empresa Familiar ha llevado a cabo la adopción de una gestión profesional, en su gran mayoría, por medio de la integración de un agente externo, la profesionalización por parte de los miembros de la empresa puede garantizar la proyección de un liderazgo familiar por un periodo mayor.

En la medida que la EF evoluciona, se hace necesaria la presencia de gestores con un perfil profesional que cuenten con la capacidad de dirigir los mandos de control de la empresa y enfrentar los constantes cambios que el entorno competitivo presenta. La información recabada permitió identificar las instituciones y organismos que en México están interviniendo en cuanto a la impartición de cursos de capacitación a miembros de la EF para una eficaz ejecución de tareas que garantice la continuidad del negocio pero sobre todo, consolide el futuro de la familia.

Es de observar que universidades de renombre y cobertura nacional como la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad Autónoma Metropolitana no registran la impartición de cursos de capacitación a empresas familiares.

Referencias

Belausteguigoitia, I. (2017). ¿Empresa Familiar vs. Empresa Profesional? Recuperado de <http://cedef.itam.mx/sites/default/files/u489/empresafamiliarvsempresaprofesional.pdf>

Chua, J.H.; Chrisman, J.J.; Steier, L.P. y Rau, S.B. (2012). Sources of Heterogeneity in Family Firms: An Introduction. *ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE*, 36(6), 1103-1113.

Hill, R. y Stewart, J. (2000). Human resource development in small organization. *Human Resource Development International*, 2, 103-124.

ITAM (2018). Cursos de Actualización. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://desarrolloejecutivo.itam.mx/Programa/25692/profesionalizacion-de-la-empresa-familiar?startDate=2018-05-18&finishDate=2018-05-19&origen=Google#sectionDiplomadoEmprendedores>

ITAM (2018b). Cursos. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <http://cedef.itam.mx/es/57/paginas/cursos>

ITAM (2018c), Introducción a la Gestión de Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de http://www.mexicox.gob.mx/courses/course-v1:ITAM+IALG17091X+2017_09/about

IPADE (2018). Coloquios para Familias de Empresarios. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://ipade.mx/enfocado/coloquiofamiliasempresarios/>

IMECAF (2018). Administración de Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://imecaf.com/administracion/cursos-administracion/administracion-de-empresas-familiares-curso-246.html>

UAS (2018). Programa de Institucionalización de Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de http://www.uas.mx/educontinua/doctos/Institucionalizacion-de-la-Empresas-Familiares_F.pdf

Anahuac (2018). Diplomado en Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://www.anahuac.mx/xalapa/posgrados-y-extension/diplomado-en-empresas-familiares>

IBERO (2018). Resolución de conflictos en Negocios Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de https://www.diplomadosibero.mx/12?gclid=EAIaIQobChMI6unMpsfW2gIVD7nACh3aEwfNEAA YASAAEgK8sPD_BwE

FUNIBER (2018a). Maestría en Dirección Estratégica de Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://www.funiber.org/maestria-en-direccion-estrategica-de-empresas-familiares#field-presentacion>

FUNIBER (2018b). Nuevas herramientas para la Gestión de Empresas Familiares. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://www.funiber.org/nuevas-herramientas-para-la-gestion-de-empresas-familiares#field-presentacion>

UDEM (2018). Recuperado el 08 de julio de 2018 de <http://www.udem.edu.mx/Esp/Educacion-Continua/Pages/2018/diplomado-gestion-direccion-empresas-familiares.aspx>

UDLAP (2018). Profesionalización de la Empresa Familiar. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://consultores.udlap.mx/programas/profesionalizacion-de-la-empresa-familiar-sede-cd-de-mexico/>

Iniciativas empresariales (2018). Cursos de habilidades directivas. Recuperado el 08 de julio de 2018 de https://mexico.iniciativasempresariales.com/ficha_curso.php?c=374

Tecnológico de Monterrey (2018). Liderazgo en la Empresa Familiar. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://www.edx.org/es/course/fundamentos-del-emprendimiento-en-la-empresa-familiar>

Tecnológico de Monterrey (2018). Fundamentos del emprendimiento de la Empresa Familiar. Recuperado el 08 de julio de 2018 de <https://www.edx.org/es/course/fundamentos-del-emprendimiento-en-la-empresa-familiar>