

2012

Resultados Globales de Encuesta Aplicada a Empresas Familiares

Por el Centro de Investigación de Empresas
Familiares UDLAP y PwC

Durante Marzo y Abril de 2012

UDLAP[®]



Centro de Investigación
de **Empresas Familiares**



Contenido

DATOS DEMOGRÁFICOS.....	2
RETOS Y PRIORIDADES	2
PROPIEDAD, SUCESIÓN Y REMUNERACIÓN	4
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y PROTOCOLO.....	5
POLÍTICAS GUBERNAMENTALES	5

DATOS DEMOGRÁFICOS

En 95.2% de las empresas posee al menos el 50% de la propiedad. El 56 % de las empresas de las 171 empresas que contestaron se encuentran en el Estado de Puebla y el otro 44% se reparte entre 17 entidades del Centro, Sureste y del Golfo de México.

De los que respondieron el cuestionario, el 23.6% ocupa el puesto de Director General y 30.3% es propietario; otros puestos que en orden de importancia fueron reportados son: socio (19.4%), administrador de la empresa (15.8%), gerente general (11.5%) y otra dirección (10.9%). El número de respuestas fue de 233 ya que en ocasiones se eligió más de una respuesta por una misma empresa.

La mayor parte de las empresas, 92.8%, tiene un número de empleados menor a 100. La moda se encuentra en 5 o menos, con 27.7% de las empresas, 24.1% con 11 a 20 empleados; 18.7% con 6 a 10 empleados, 14.5% con 21 a 50 y 7.8% con 51 a 100 empleados.

La mayor parte de las empresas tiene ingresos por ventas menores a \$4 millones al año, con el 64%. De 4 a 20 millones se tuvo al 22%; de 20 a 100 millones al 6.7%. Solo 7.3% de las empresas vendieron más de 100 millones, registrándose 3 empresas que venden más de \$1,000 millones.

En cuanto al tiempo de operación, 33% de las empresas lleva en operación de 20 a 49 años; 61.6% lleva menos de 20 años, 17.9% con menos de 5 años, y 5.4% con más de 50 años.

La mayoría de las empresas reportaron dedicarse a bienes de consumo, con 21.4%. El siguiente giro fue el de construcción/ingeniería civil, con 8%, luego 10.8% son de manufactura, con la mitad de éstas en el sector automotriz. 33% de las empresas reportaron estar en otro giro no incluido en las opciones presentadas, encontrándose que un gran número de éstas se encuentran en el sector de servicios.

RETOS Y PRIORIDADES

En lo que respecta a los últimos 12 meses de la actividad comercial de la empresa familiar, se muestra que el 63.1% de las empresas tuvieron un crecimiento en la demanda de sus productos; 46.7% con un crecimiento modesto y 16.4% con un crecimiento significativo. En lo que respecta a la inversión de capital, el 49.1% permaneció igual, el 41.7% de las empresas lo aumentó y el 9.2% disminuyó (desinvertió). El 43% de las empresas no

aumentó ni disminuyó su utilidad operativa, mientras que el 35.8% reportó haber aumentado su utilidad operativa y el 21.2% haberla disminuido.

En lo referente a los retos o desafíos que reconocen las empresas en los próximos 12 meses, se puede decir que de manera interna los tres principales retos son la rentabilidad márgenes (43.6%), reclutamiento de personal calificado/escasez de mano de obra (29.1%) y, finalmente, finanzas/disponibilidad de fondos (27.9%). En el aspecto externo, los tres principales retos o desafíos que encuentran las empresas son las condiciones del mercado y la competencia (ambas con 54.9%), la estabilidad económica (39%) y, finalmente, las políticas de regulación del gobierno/legislaciones/gasto público (24.4%). Antes estos retos y desafíos que las empresas visualizan en los próximos 12 meses, el 57.6% estará buscando una estrategia de crecimiento y expansión, el 42% una consolidación y el 18.2% buscará una estrategia de sobrevivencia. En esta misma perspectiva, el 79.8% de las empresas espera que sus contratos o pedidos aumentan en los próximos 12 meses, el 16.7% esperan mantenerse igual, y solo el 3.6% esperan disminuirlos.

En el ámbito estratégico, el 72.9% de las empresas reconocen no tener un plan de negocios estratégico para el futuro. Así mismo, el 35.8% de las empresas menciona que en los últimos 12 meses ha estado trabajando en la revisión de un plan estratégico para el futuro de su empresa, mientras que el 45.5% no ha hecho nada al respecto. A pesar de esto, el 37% de las empresas considera que su competitividad en relación a los líderes del sector en el que opera es muy competitiva y el 55.2% considera que es algo competitiva. Los tres principales aspectos que las empresas admiran de su principal competidor son la fortaleza de marca/conocimiento del mercado/aceptación (38%), competencia en precios/bajos costos (32.5%) y la fortaleza financiera/habilidad para incrementar capital/acceso a fondos (31.9%). En contraparte, las empresas señalan que tiene fortalezas ante sus competidores, siendo las cinco más importantes las relaciones con el cliente/servicio al cliente (46%); fortaleza de marca/conocimiento del mercado/aceptación (42.3%); consistencia/puede ganar negocios/lealtad del consumidor (39.9%); experiencia/reputación comercial (38.7%) y, finalmente, competencia en precios/bajo costo (35%).

Finalmente, ante un posible escenario de inversión en los próximos 12 meses para mejorar la productividad y competitividad, las empresas señalan como principales áreas de inversión las actividades de ventas (72%), mercadotecnia (70%), recursos humanos o capacitación (67%), presencia en la Web o Internet para llevar a cabo negocios o comercio electrónico (66%), así como infraestructura en tecnologías de información y comunicación (64%). Otras áreas de inversión mencionadas por todo el conjunto de empresas fue la automatización de actividades administrativas, la diversificación y la adquisición de terrenos/almacenes/edificios.

PROPIEDAD, SUCESIÓN Y REMUNERACIÓN

Se anticipa cambios en la propiedad en el 47.5% de las empresas (19.4% en menos de 2 años, 13.1% de 3 a 5 y 15% en más de 5 años). El tipo de cambio más común es pasar la empresa a la siguiente generación, en 41.3% de los casos, seguido de una consolidación (27%) y de que se tenga el 100% en propiedad familiar (19.8%).

El número de directivos promedio de estas empresas se encuentra entre 2 y 3; representando las funciones de presidente (54.1%), administrador (50.3%), gerente general (43.9%), desarrollo de negocios/mercadotecnia/ventas (32.5%) y compras (31.8%). Para incentivar a la alta dirección se utiliza principalmente comisiones (17.3%) y luego bonos anuales e incremento anuales de sueldos, con 9.6% cada una de estas opciones; en el 57.7% de las empresas no se proporciona algún tipo de incentivo. La mayoría reporta que no se ha tenido efecto alguno de estos planes de incentivos (57.3%), mientras que el 38.7% reporta efectivos positivos.

En cuanto al plan de sucesión, el 75.6% de las empresas dice no contar con éste; el 11.5% lo tiene para todos los puestos directivos, 7.1% para los más altos puestos directivos y 4.5% para un pequeño número de puestos directivos. Se espera en promedio que poco más de 2 puestos sean ocupados por sucesores miembros de la familia; 11.2% de las empresas no espera sucesores dentro de la familia. En el 69.5% de las empresas no se ha elegido a un sucesor y en el 60.9% no se tiene definido quién(es) se haría(n) cargo de preparar a este sucesor.

En el 53.8% de los casos se espera que la sucesión no cree minorías sin derechos dentro de la familia en el futuro; para el 15.9% sí es muy probable que se creen estas minorías. Esto se debe a que el 50.7% de las empresas cuentan con suficientes bienes o activos en su patrimonio (incluyendo ambos, los de la empresa y otros bienes) para distribuir equitativamente entre los miembros de su familia que están involucrados en los negocios y los que no lo están; el 16.4% dice no contar con éstos.

En cuanto a contar con previsiones ante la muerte o incapacidad del directivo clave, 67.7% de las empresas no lo ha considerado. No se ha previsto en la mayoría de los casos, 88.6%, un protocolo la adquisición de acciones de un fallecido o incapacitado. En el 65.2% de los casos no hay bases para una valuación de empresa; solo el 12.9% cuenta con ellas. De hecho el 82.4% de las empresas no ha sido valuada en los últimos 12 meses, con las implicaciones de adquisición de acciones y de impuestos que esto acarrea. Mientras que el 74.3% está conscientes de las implicaciones de los impuestos sobre las utilidades del negocio, el 64.8% no conoce las implicaciones de estos impuestos en las herencias.

A la pregunta sobre cuál sería un resultado perdurable que cómo líder de la empresa le gustaría dejar como herencia, el 71.2% eligió el crecimiento de la empresa/expansión, seguido por permanencia/sostenibilidad y empresa líder con el 47.7% ambas, y reputación/respeto con el 43.2%.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y PROTOCOLO

En el 63.8% de las empresas se presentan conflictos, siendo muy serios en el 3.8% de ellas. Los mayores conflictos de la empresa se presentan en relación a discusión acerca del futuro estratégico de la empresa y al desempeño de los miembros de la familia que participan activamente en la empresa (59% cada uno). En segundo lugar se refieren a los niveles de remuneración para miembros de la familia que participan activamente dentro de la empresa (46%) y en tercero sobre las decisiones acerca de quién puede y quién no puede trabajar en la empresa (45%). Otras áreas donde se presentan conflictos es en cuanto a relaciones personales (43.6%) y diversos aspectos estratégicos (29.8%).

En el 66.4% de las empresas no se han definido los criterios para la elección de miembros de la familia que desea que tomen un rol activo dentro de la empresa familiar; solo en el 21.4% sí. En el 69.7% de las empresas los integrantes de la familia no compiten con el mercado laboral por un puesto; solo en el 19.7% sí. En el 63.4% de las empresas no se tienen establecidos procedimientos de resolución de problemas para resolver cualquier conflicto que pueda surgir entre los miembros de la familia; en el 26% de ellas sí se tienen establecidos. Dentro de estas últimas empresas, el principal procedimiento es el consejo familiar (36%), juntas (29%) y constitución de la familia (21%).

POLÍTICAS GUBERNAMENTALES

En cuanto a las disposiciones gubernamentales que las empresas consideran como la más importante se tiene a la simplificación de las reglas de impuestos o reducción de la carga fiscal a las empresas (94%). Las otras áreas relacionadas con la política gubernamental tuvieron un puntaje muy parecido, siendo en todo caso relevantes para todas ellas los otros aspectos también: contar con un mayor acceso a mercados de capitales (73%), fortalecimiento del marco jurídico del gobierno corporativo (72%), disponibilidad de fondos de capital de riesgo adicionales para una expansión de su empresa (72%), disposición del Estado para aumentar la asistencia y soporte financiero para apoyar la capacitación y desarrollo del personal (71%), mejores vínculos entre la industria y universidades para el desarrollo de productos (70%) y la disposición del Estado para

aumentar la asistencia y soporte financiero para apoyar el desarrollo y expansión de mercados de exportación (65%).

De manera parecida a la pregunta anterior, en cuanto al nivel de prioridad que las empresas consideran que el Gobierno debería dar a las diferentes áreas de política pública, de nuevo la más importante fue la simplificación de las reglas de impuestos y reducción de la carga fiscal a las empresas en los siguientes tres a cinco años con el fin de mejorar el entorno operativo de su empresa. Las otras áreas de política tuvieron puntajes muy similares a los mencionados en la pregunta anterior.