

La toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas: una revisión sistemática de la literatura

Alex Javier Sánchez Pantaleón

<https://orcid.org/0000-0001-5708-272X>

alex.sanchez@untrm.edu.pe

Universidad Nacional Toribio de Mendoza de
Amazonas
Chachapoyas, Perú

Omer Cruz Caro

<https://orcid.org/0000-0001-5664-3222>

omer.cruz@untrm.edu.pe

Universidad Nacional Toribio de Mendoza
de Amazonas
Chachapoyas, Perú

Marden Rigoberto Zumaeta Barrientos

<https://orcid.org/0000-0001-6785-0956>

marden.zumaeta@untrm.edu.pe

Universidad Nacional Toribio de Mendoza
de Amazonas
Chachapoyas, Perú

Angela Agip Pilco

<https://orcid.org/0000-0003-1615-2466>

angela.agip@untrm.edu.pe

Universidad Nacional Toribio de Mendoza
de Amazonas
Chachapoyas, Perú

Recibido (24/10/2022), Aceptado (18/03/2023)

Resumen: Una gran cantidad de empresas motrices de la economía mundial son familiares. En latinoamérica, estas generan un importante número de empleos y aportes a la economía regional. La toma de decisiones de estas empresas determina significativamente el buen desempeño y perdurabilidad de las mismas, de modo que resulta crucial entender sus causas, naturaleza y efectos. La presente investigación es de enfoque mixto, no experimental; por medio de la revisión sistemática de literatura se estudia la producción vigente en cuatro importantes bases de datos. El objetivo es ofrecer una mirada actual de la situación de la literatura de la toma de decisiones en empresas familiares en el contexto latinoamericano. Los principales resultados muestran que la literatura actual tiene un campo muy reducido de aplicación y que sumado a esto la heterogeneidad en las empresas familiares, no permite realizar generalizaciones. Es necesario ampliar los métodos y perspectivas de estudio para abordar el tema.

Palabras clave: Empresas familiares, toma de decisiones, decisiones empresariales.

Decision-making in Latin American family firms: a systematic review of the literature.

Abstract.- A large number of the powerhouses of the world economy are family-owned. In Latin America, these generate jobs and contributions to the regional economy. The decision-making of these companies significantly determines their good performance and sustainability, so it is crucial to understand their causes, nature, and effects. The present investigation is of a mixed approach, not experimental; Through the systematic literature review, current production is studied in four principal databases. This paper offers a current look at the state of the literature on family business decision-making in the Latin American context. The main results show that the current literature has a very limited field of application and that, added to this, the heterogeneity in family firms should allow generalizations. It is necessary to broaden the methods and perspectives of study to address the subject.

Keywords: Familiar companies, decision making, business decision.

I. INTRODUCCIÓN

Estudiar la toma de decisiones en el contexto empresarial latinoamericano cobra gran importancia al revisar el papel de dichas organizaciones [1]. En Latinoamérica, el 85% de las empresas son privadas y mantienen una media de empleabilidad de entre 11 y 50 trabajadores, además de las 10 empresas más grandes, 4 son familiares [1]. Por ello, las empresas latinoamericanas son de vital importancia en el crecimiento y desarrollo económico de la región. En el caso de la economía peruana se ve la importancia de estas empresas al ejercer influencia directa y significativa sobre las principales cifras macroeconómicas. Además, se refiere en [1] que en economías inestables como las de Latinoamérica, las empresas familiares con enfoque a largo plazo tienen una mejor tasa de éxito frente a las tradicionales porque a estas últimas se les exigen resultados de corto plazo. Pese a su numerosidad, del total del empresariado familiar, solo el 15% son de tercera generación y el 30% de segunda generación [2]. Se entiende de lo anterior que existe una tasa de éxito transgeneracional bastante baja. Adicional a esto, como se menciona en [3], estas empresas afrontan una problemática particular que se origina sobre la base de su constitución familiar, la cual se enfrenta a las relaciones de ámbito empresarial. En consecuencia, se generan diversos conflictos que se cristalizan como obstáculos para la perpetuidad y desarrollo de dichas organizaciones.

La función empresarial es poco comprendida por el grado de dificultad que implica entender su naturaleza abstracta; la mayoría de teorías económicas reducen al empresario a un simple agente económico el cual parece tomar decisiones únicamente en base al criterio económico de maximización de beneficios [4]. Las decisiones empresariales esencialmente responden a la necesidad imperante de liberarse del malestar actual o para mejorar su posición presente; es decir, sobrepasan los criterios económicos de maximización de beneficios o reducción de costes.

Examinados los anteriores tópicos, resulta necesario saber si dichas problemáticas se encuentran actualmente bajo el escrutinio de la academia; por ello, profundizar y extender los conocimientos relacionados a la toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas conducirá al entendimiento de dicha temática, y, en consecuencia, a resolver un problema. El conocimiento científico es un pilar necesario para la toma de decisiones a nivel organizacional, de allí se desprende la importancia de la presente investigación. El flujo de la información científica se difunde, tradicionalmente, desde los investigadores a los campos académicos y finalmente son los profesionales que salen de las casas de estudio los responsables de la aplicación del conocimiento en la sociedad. Existen otras formas o redes en las que se transfiere el conocimiento directamente. No obstante, es innegable que la ciencia genera conocimiento que puede ser usado para resolver problemas en distintos campos.

Esta investigación busca revisar sistemáticamente, a través de cinco fases, la literatura científica sobre la toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas que se ha producido entre los años 2015 y 2022.

II. DESARROLLO

No existe consenso sobre la definición y conceptualización de las empresas familiares. Es de suponer que dicha dificultad se sienta sobre la base de comprender la esencia de una empresa familiar, es decir qué hace de una empresa, familiar. El presente estudio no adopta una definición absoluta debido a los escasos estudios sobre cómo se deben hacer la toma de decisiones dentro de las empresas; sin embargo, simpatiza con la acepción que brinda Acosta [5], la que presupone que una empresa familiar es aquella que fue fundada por miembros de una familia y que presenta como condición adicional que la transferencia de la administración se realice entre las generaciones sucesoras. Para los fines de esta investigación, se entiende que este tipo de organización cumple un papel binario para quienes le conforman. Esta se presenta como el contexto en donde se aplican las decisiones y a la vez como un fin en el campo laboral o económico de sus integrantes.

La primera cuestión elemental a responder es si existe diferencia alguna en cómo las empresas familiares adecúan sus decisiones y si estas se ven afectadas por su estructura de propiedad. Al respecto, la literatura no es concluyente sobre si la administración estratégica de las empresas. Se han encontrado hallazgos [6] que muestran la existencia de disparidades entre las empresas familiares y las que no lo son, ya sea en los objetivos, visión y cultura organizacional. Sin embargo, no se ha encontrado la correlación para demostrar si este fenómeno se debe a la estructura de propiedad de la empresa.

Las investigaciones sobre las empresas familiares son bastante amplias, un hecho resaltante es que la mayoría las reduce a su rol económico o su función empresarial. Con ello, su entendimiento ontológico ha quedado relegado del estudio académico, imposibilitando en primer lugar esclarecer sus fronteras frente a las empresas no familiares. En segundo lugar, la consecuencia es que cada autor aborda y concluye sobre las empresas familiares en base a sus propios criterios de definición de empresa familiar.

Algunos autores [7], [8] muestran un modelo en el que se puede observar la propensión al riesgo y necesidad del conocimiento como determinantes de la comprensión de las decisiones estratégicas. A su vez, estas influyen directamente la calidad de decisiones tomadas y el desempeño de la empresa familiar. Un aspecto igual de importante resulta de las relaciones secundarias, el flujo indirecto. Este representa como en cada etapa de la formación y aplicación de decisiones estas van retroalimentándose entre ellas mismas creando un sistema en el flujo de información para la toma de decisiones. Como se mencionó anteriormente, la empresa está cumpliendo un fin a través de las decisiones y es el soporte contextual en el que estas se van formando y van afectando el mismo soporte (Figura 1).

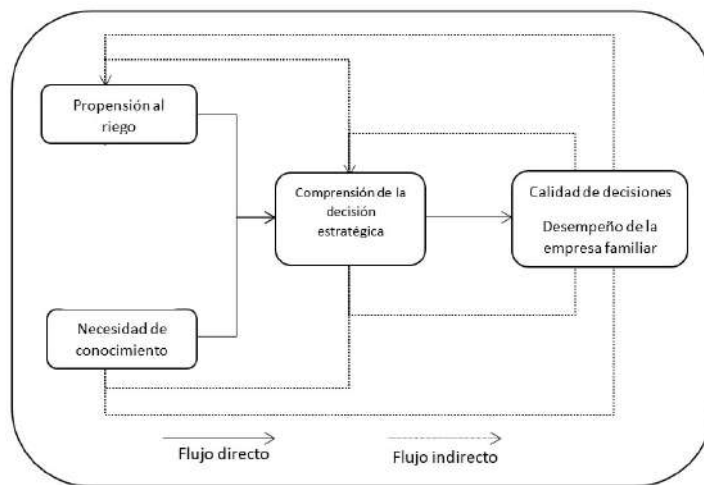


Fig. 1. Adaptación del modelo lógico para la comprensión de las causas y efectos de las decisiones estratégicas en empresas familiares [8].

III. METODOLOGÍA

El presente estudio presenta un alcance descriptivo, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Se llevó a cabo durante los meses de septiembre y octubre del 2022.

La revisión sistemática de la bibliografía de la toma de decisiones en las empresas familiares exige que se elabore un proceso investigativo de múltiples etapas. Dicho proceso inicia con la compilación de los datos, luego se analiza y modela la información; finalmente la selección se realiza en concordancia con los criterios de selección y exclusión de la literatura científica [6].

De acuerdo a los anteriores parámetros y tomando en cuenta el objetivo del estudio que es revisar y valorar el estado de la literatura sobre las decisiones en las empresas familiares latinoamericanas en el periodo 2015-2022 se elaboró la Tabla 1 que contiene los criterios de inclusión y exclusión para el filtro de los documentos académicos.

Tabla 1. Criterios de selección y exclusión para la metodología relacionada a la toma de decisiones de las empresas familiares latinoamericanas.

	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Diseño metodológico	Investigaciones empíricas de enfoque cualitativo, cuantitativo o mixto acerca de la toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas.	Estudios no científicos
Áreas temáticas	Ciencias Sociales, Gerencia y Negocios, Economía y Finanzas.	Resto de áreas temáticas
Idiomas	Español e inglés	Resto de idiomas
Periodo de publicación	Desde el 2015 a octubre del 2022	Antes del 2015
Población	Empresas familiares Empresas familiares latinoamericanas	Empresas no familiares Empresas familiares de otros países
Tipo de publicación	Pertenecientes a revistas científicas	No pertenecientes a revistas científicas

El proceso de búsqueda y selección de la investigación se subdividió en cinco fases. Estas se listan a continuación:

- Búsqueda de la literatura en bases de datos: se realiza la búsqueda de la literatura en las siguientes bases de datos: Scopus, SciELO, DOAJ y Redalyc. La estrategia consistió en precisar para la búsqueda las palabras clave del estudio: "empresas familiares", "empresas familiares" y "toma de decisiones". Dichas palabras claves fueron unidas mediante el operador booleano "y", quedando el término de búsqueda como sigue: [(("empresas familiares") y ("empresas familiares latinoamericanas")), y su equivalente en inglés [(("decisión making") AND ("familiar companies"))]. A esta búsqueda acompaña el criterio de selección de periodo de publicación (2015-2022).
- Descarte de registros duplicados, esto es, aquellos artículos científicos que se han publicado repetidamente en dos o más bases de revistas indexadas seleccionadas para este estudio.
- Primera eliminación de artículos mediante los criterios de inclusión y exclusión (área temática, idioma y tipo de publicación).
- Revisión mediante lectura completa de los trabajos. Para esto se han revisado resúmenes de cada investigación para elegir aquellos que sí son relativos al tema de investigación y además cuentan con relevancia para el estudio.
- Selección final de artículos, recogiendo aquellos que se contextualizan en la realidad del empresariado latinoamericano y que además se caractericen por ser de enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto.

La figura 2 esquematiza el proceso de selección y búsqueda de los artículos referidos a la toma de decisión en las empresas familiares.

	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Diseño metodológico	Investigaciones empíricas de enfoque cualitativo, cuantitativo o mixto acerca de la toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas.	Estudios no científicos
Áreas temáticas	Ciencias Sociales, Gerencia y Negocios, Economía y Finanzas.	Resto de áreas temáticas
Idiomas	Español e inglés	Resto de idiomas
Periodo de publicación	Desde el 2015 a octubre del 2022	Antes del 2015
Población	Empresas familiares Empresas familiares latinoamericanas	Empresas no familiares Empresas familiares de otros países
Tipo de publicación	Pertenecientes a revistas científicas	No pertenecientes a revistas científicas

Fig. 2. Esquema de revisión sistemática de la literatura científica relacionada a la toma de decisiones de las empresas familiares latinoamericanas.

IV. RESULTADOS

Basado en la literatura científica recogida, y cómo se refiere en [7], [8], [9], las empresas familiares son sustancialmente diferentes entre sí. En la figura 3, se menciona que las estructuras, tamaños y culturas organizacionales difieren de manera importante. Se desprende que no existe homogeneidad al menos en estos tres aspectos mencionados [1].

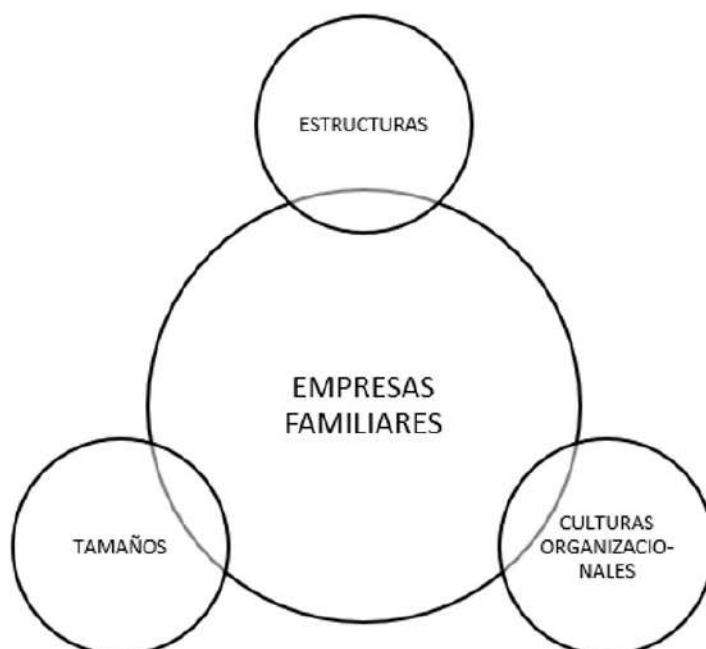


Fig. 3. Representación gráfica de la literatura científica relacionada a la heterogeneidad existente entre las empresas familiares.

Del proceso de búsqueda se desprende que la producción científica respecto al tema estudiado es aún escasa en Latinoamérica. Pareciese que la academia no se encuentra al tanto de que la mayoría de empresas son de propiedad familiar, en consecuencia, no se abordan los estudios relativos a la organización desde esta perspectiva. El mayor desarrollo de literatura respecto al tema se da en Colombia, seguido en menor medida por México y Brasil.

La figura 4, muestra a la innovación como un parámetro clave para el desarrollo y la decisión de inversión en las empresas familiares. No obstante, no existe correlación verificada entre el grado de innovación y su estructura de propiedad [9].

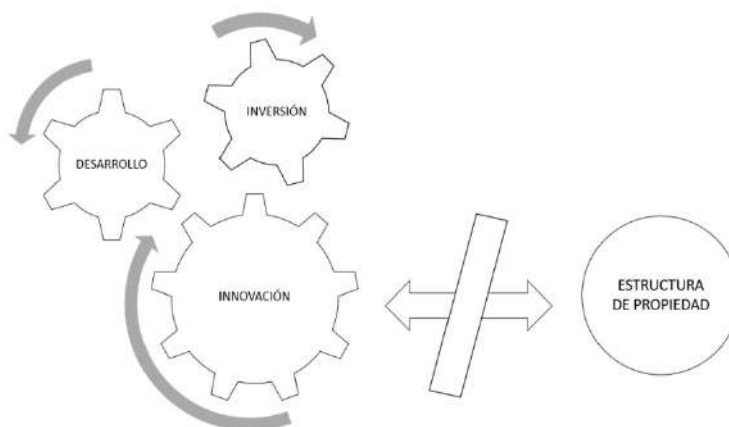


Fig. 4. Esquema que muestra a la innovación como punto clave hacia el desarrollo de las empresas familiares, basado en la literatura científica encontrada.

La mayor parte de estudios sugieren y se alinean con lo señalado en [10], esto es que existe cierta semejanza idiosincrática entre los miembros directivos de la empresa. De aquí se desprenden y varían las observaciones. Por un lado, están quienes señalan que esto representa una ventaja, pues permite agilizar los procesos de tomas de decisiones en las empresas [7]. Por otro lado, quienes señalan que estas empresas suelen ser autocráticas y esto afecta negativamente a las relaciones internas [11].

Los estudios seleccionados se caracterizan por adolecer un enfoque integral de la toma de decisiones en las empresas familiares. Además, al ser las empresas heterogéneas entre sí, la realidad de aplicación de los estudios se encuentra realmente limitada para explicar de forma general este fenómeno. Están surgiendo cada vez más estudios alternativos desde el lado de la psicología [12] que nos permiten entender la toma de decisiones desde un lado más humano y nos permita entender la naturaleza verdadera, sus determinantes y efectos reales en el bioma empresarial. Esto implica entender cómo las decisiones afectan externamente y cómo son afectadas por el entorno empresarial [13].

La figura 5 se enfoca en que el éxito de la empresa familiar no solo depende de las decisiones financieras [14], sino que también incluso de la ética de las decisiones, ambas importantes en la perdurabilidad y desempeño de las empresas familiares [15].



Fig. 5. Esquema diseñado para evidenciar el rol importante que toman las decisiones financieras como el discernir entre las acciones correctas e incorrectas en la perdurabilidad y desempeño de las empresas familiares, según la literatura científica encontrada.

En gran medida, en el futuro se tiene que desarrollar características tangibles y no tangibles que le posibiliten optimizar los aspectos que le garanticen a la empresa una continuidad de actividades a través del tiempo, reflejadas en la figura 6. El éxito de la empresa se fundamenta en estos rasgos integrales, que le brindarán tomar las decisiones asertivas en base a estas características [16].



Fig. 6. Flujograma que representa las características que garantizan a las empresas continuidad en sus actividades a través del tiempo, basado en la literatura científica encontrada.

En el cumplimiento de los objetivos de la empresa, la información financiera juega, o se espera que lo haga, un papel importante en el apoyo al proceso de toma de decisiones. Sin embargo, los estudios sobre este reconocimiento y nivel de utilidad en el campo de las empresas familiares, especialmente de pequeñas entidades, son escasas y no concluyentes, por lo que la evidencia disponible al respecto es escasa [17].

El impacto impulsado por el contexto de la participación estratégica del "Top management team's: TMT" (equipo de alta dirección) en el crecimiento de las empresas familiares, destacando la importancia de los TMT facilitan el crecimiento con una alta participación en el proceso de toma de decisiones estratégicas en contextos de alta prioridad a un modo de crecimiento orgánico y alto dinamismo ambiental, mientras que, en contextos de alto dinamismo interno, es más probable que el crecimiento ocurra con un participación estratégica comparativamente baja de TMT [18].

CONCLUSIONES

Las empresas familiares toman decisiones financieras en función a la inversión para apoyar la gestión actual y cumplir con las obligaciones fiscales, principalmente enfocándose en lo último.

Se considera fundamental planificar la sucesión respectiva en las empresas familiares, quienes mantengan a la empresa activa y competitiva a través del tiempo. El futuro sucesor tiene responsabilidad preponderante para el propietario, ya que generará en él conocimiento y habilidades distintivas que harán que la empresa siga creciendo.

El desempeño organizacional que comprende resultados económicos, clima organizacional y unidad familiar son determinantes en la regresión logística de las empresas familiares. Siendo positivo el flujo de información clara y concisa para la confianza y armonía del equipo, llevadas por la gerencia y la alta dirección.

Dentro de las empresas familiares resulta importante incluir, desarrollar y evaluar habilidades directivas a aquellos que ocupen cargos de liderazgo dentro de ellas, tales como, responsabilidad social empresarial, competitividad, productividad y realizar estudios comparativos con otras compañías.

REFERENCIAS

- [1] B. D. Ángel, R. Castillo y B. Gutiérrez, «Activos intangibles y la competitividad sostenible en las empresas familiares,» *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 28, nº 3, pp. 94-109, 2022.
- [2] A. Sánchez-Sánchez, V.-H. Santoyo-Cortés, M. De La Vega-Mena, M. Muñoz Rodríguez y E.-G. Martínez-González, «Adopción de innovaciones y factores asociados en empresas familiares agropecuarias y agroindustriales de México,» *Estudios Gerenciales*, vol. 36, nº 154, 2020.
- [3] D. Polanco, M. B. Araujo, C. Portugal, J. Guamialamá, M. Valdes y D. S. Duque, «Análisis del emprendimiento turístico en Ecuador y su impacto en la sociedad. Caso de estudio: empresas familiares en la parroquia de Mindo,» *Siembra*, vol. 7, nº 1, 2020.
- [4] C. M. Solarte Solarte, M. L. Solarte Solarte y J. F. Barahona Vinasco, «Cultura organizacional e innovación en la orientación al mercado de empresas familiares de Pasto (Colombia),» *Contaduría y Administración*, vol. 65, nº 1, pp. 1-25, 2020.
- [5] J. C. Acosta-Prado, M. Longo-Somoza y M. B. Lozano, «Does Family Ownership Affect Innovation Activity? A Focus on the Biotechnological Industry,» *Innovar*, vol. 27, nº 65, pp. 11-23, 2017.
- [6] R. Izquierdo Vera, L. A. Novillo Díaz y J. V. Mocha Román, «EL LIDERAZGO EN LAS MICROEMPRESAS FAMILIARES, DESAFÍOS Y METAS,» *Revista Universidad y Sociedad*, vol. 9, nº 2, pp. 89-94, 2017.
- [7] M. Navia-Núñez, Y. Stefanu-Lidorikiotu y A. Valdivia-Ubeda, «Elementos de influencia en la toma de decisiones entre directores comerciales en empresas familiares. Estudio comparado de empresas de Cataluña (España) y Barranquilla (Colombia),» *Contabilidad y Negocios*, vol. 14, nº 27, pp. 73-88, 2019.
- [8] V. G. Aguilar y A. Briozzo, «Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional,» *Investigación Administrativa*, vol. 49, nº 125, pp. 1-17, 2020.
- [9] G. D. Jaimes Bolívar y N. Albornoz-Arias, «Factores que inciden en el proceso de sucesión de empresas familiares,» *Pensamiento & Gestión*, nº 50, pp. 69-99, 2021.
- [10] D. Paredes-Zempual, L. E. Ibarra-Morales y Z. E. Moreno-Freites, «Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas,» *Investigación Administrativa*, vol. 50, nº 127, 2021.

-
- [11] A. Galván Vera, J. G. Delgado Rivas y F. García Fernández, «Impacto de la estrategia de diversificación en el valor de las empresas familiares,» *Revista De Ciencias Sociales*, vol. 27, nº 3, pp. 169-184, 2021.
- [12] J. M. Lappeenranta-Lahti y O. K. Lappeenranta-Lahti, «International Business Decision-Making in Family Small and-Medium-Sized Enterprises,» *European Journal of Family Business*, vol. 11, nº 2, 2021.
- [13] G. Gómez Betancourt, D. Lagos Cortés, J. Betancourt Ramírez y J. Millán Payán, «Junta directiva y desempeño: un análisis de percepciones en empresas familiares,» *Suma de Negocios*, vol. 10, nº 21, pp. 25-34, 2019.
- [14] M. L. Nogueira, «La articulación teórico-metodológica entre género y empresas recuperadas en Argentina post 2001: estado de la cuestión y problemas de investigación,» *Izquierdas*, vol. 50, pp. 2710-2729, 2021.
- [15] P. A. Fernández, V. A. Guaca y L. F. Uribe, «Problemática en la toma de decisiones financieras en las empresas familiares,» *Activos*, vol. 16, nº 31, pp. 89-109, 2018.
- [16] C. J. González, «Sucesión generacional planificada (SGP). Una aproximación cualitativa a la SGP en pequeñas empresas familiares de servicios automotrices en Ciudad Juárez, Chihuahua,» *Innovar*, vol. 31, nº 81, pp. 61-73, 2021.
- [17] J. P. Friães, A. M. Martins y P. Odete, «La importancia de la información financiera para el proceso de toma de decisiones en empresas de estructura familiar,» *Contaduría y Administración*, vol. 63, nº 2, pp. 1-23, 2018.
- [18] M. Torchia, A. Calabrò y A. Walther, «TMT Involvement in Family Firm's Growth-Related Strategic Decision-Making: A Dynamic Capability Perspective,» *Management international*, vol. 25, nº 5, p. 131–150, 2021.