

Universidad de La Salle

Ciencia Unisalle

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo
Sostenible - FEEDS

1-1-2009

Clasificación y caracterización de las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle

Viviana Pirazán Cubides
Universidad de La Salle, Bogotá

Luz Elena Ramírez Castro
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Pirazán Cubides, V., & Ramírez Castro, L. E. (2009). Clasificación y caracterización de las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/908

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESA DE FAMILIA DE
LA FACULTAD DE ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE**



**VIVIANA PIRAZÁN CUBIDES
LUZ ELENA RAMÍREZ CASTRO**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2008**

**CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESA DE FAMILIA DE
LA FACULTAD DE ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE**

**VIVIANA PIRAZÁN CUBIDES 11012094
LUZ ELENA RAMÍREZ CASTRO 11981129**

Trabajo de Grado

Director

**JOSÉ GREGORIO MEDINA CEPEDA
Coordinador Observatorio de Empresas de Familia- CEDEF**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2008**

CONTENIDO

	PAG.
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA	3
1.1 Línea de investigación	3
1.2 Título	3
2. PROBLEMA	4
2.1 Planteamiento	4
2.2 Formulación	6
3. OBJETIVOS	7
3.1 Objetivos generales	7
3.2 Objetivos específicos	7
4. JUSTIFICACIÓN	9
4.1 Teórica-administrativa	9
4.2 Práctica	9
4.3 Metodológica	10
5. HIPÓTESIS	10
5.1 Hipótesis de trabajo	10
6. MARCOS DE REFERENCIA	11
6.1 Marco conceptual	11
6.2 Marco teórico	16
6.2.1 Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle	16
6.2.1.1 Misión	19
6.2.1.2 Visión	19
6.2.1.3 Objetivos generales	20

6.2.1.4	Objetivos específicos	20
6.2.2	Empresa De Familia	21
6.2.2.1	Problemática de la Empresa Familiar	24
6.2.2.2	Modelo de los dos sistemas de la Empresa Familiar	25
6.2.2.3	Modelo de la Empresa Familia según teoría de los sistemas	26
6.2.2.4	Modelo de los cinco círculos	27
6.2.2.5	Problemática ligada a la Familia Empresaria	29
6.2.2.6	Problemática ligada a la propiedad	30
6.2.2.7	Problemática ligada al negocio de la Empresa Familiar	31
6.2.2.8	Problemática ligada a la gestión de la Empresa Familiar	32
6.2.2.9	Problemática ligada a la sucesión en la Empresa Familiar	33
6.2.2.10	Ventajas de las Empresas de Familia	34
6.2.2.11	Desventajas de las Empresas de Familia	36
6.3	MARCO LEGAL	38
7.	DISEÑO METODOLÓGICO	42
7.1	Tipo de investigación	42
7.2	Métodos de investigación	43
7.2.1	Inducción	43
7.3	POBLACION Y MUESTRA	44
7.3.1	Población	44
7.3.2	Muestra	44
7.4	INSTRUMENTOS	45
7.4.1	Fuentes primarias	45
7.4.2	Fuentes secundarias	45

8. CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA DE LA FACULTAD DE ZOOTECNIA	46
8.1 CLASIFICACIÓN POR SECTOR ECONOMICO	46
8.1.1 SECTOR PRIMARIO	50
8.1.1.1 Actividades de ganadería	50
8.1.1.2 Actividades agrícolas	51
8.1.1.3 Actividades avícolas	53
8.1.1.4 Actividades apícolas	54
8.1.2 SECTOR SECUNDARIO	56
8.1.2.1 Actividades manufactureras	56
8.1.2.2 Actividades de extracción de minas y canteras	57
8.1.3 SECTOR TERCIARIO	57
8.1.3.1 Actividades comerciales	58
8.1.3.2 Actividades de comunicación	60
8.1.3.3 Actividades de restaurantes y hoteles	61
8.1.3.4 Actividades de transporte	62
8.1.3.5 Actividades de mantenimiento, reparaciones	62
8.1.3.6 Actividades de servicios	63
8.2 CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD ECONOMICA CIIU	64
8.2.1 CIIU A – Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	66
8.2.2 CIIU C – Actividades de extracción de minas	69
8.2.3 CIIU D – Industrias manufactureras	69
8.2.4 CIIU G – Actividades comerciales	70
8.2.5 CIIU H –Restaurantes y hoteles	71
8.2.6 CIIU I – Actividades de transporte, almacenamiento y comunicaciones	72
8.2.7 CIIU K – Actividades inmobiliarias, empresariales de alquiler	73

8.2.8	CIU N – Servicios sociales y de salud	74
8.3	PLANTA DE PERSONAL	74
8.4	UNIDADES DE NEGOCIO	76
8.5	UBICACIÓN DE LA EMPRESA	78
8.6	TAMAÑO DE LA EMPRESA	81
8.7	VENTAS DE LA EMPRESA	83
8.8	GASTOS MENSUALES PROMEDIO	85
8.9	GESTION ORGANIZACIÓN Y AMBIENTAL	87
8.9.1	Sistemas de planificación estratégica	88
8.9.2	Sistemas de gestión de calidad ambiental	90
8.10	GESTION FINANCIERA	92
8.10.1	Destino del capital	92
8.10.2	Servicio de financiación	93
8.10.3	Tipo de clientes	95
8.11	CAPITAL SOCIAL	97
8.12	TIPO DE ORGANIZACIÓN	98
8.12.1	Constitución legal de la empresa	98
8.12.2	Registro cámara y comercio	101
8.13	VINCULACIÓN FAMILIAR	102
8.13.1	Tipo de parentesco	104
8.14	GESTION EMPRESARIAL	106
	CONCLUSIONES	109
	LOGROS	111
	RECOMENDACIONES	112
	BIBLIOGRAFIA	115
	ANEXOS	122

LISTA DE GRAFICOS

	PAG.
Grafico 1. Modelos de los temas de la empresa familiar	25
Grafico 2. La empresa familiar según teoría de los sistemas	26
Grafico 3. Modelos de los cinco círculos	27
Grafico 4. Ventajas de las empresas de familia	36
Grafico 5. Desventajas de las empresas de familia	38
Grafico 6. Sector económico	48
Grafico 7. Actividades económicas	49
Grafico 8. Actividades ganaderas	51
Grafico 9. Actividades sector primario	55
Grafico 10. Actividades comerciales	59
Grafico 11. Actividades de servicios	64
Grafico 12. Planta de personal	75
Grafico 13. Planta de personal	76
Grafico 14. Unidades de negocio	77
Grafico 15. Unidades de negocio	78
Grafico 16. Ubicación por departamentos	79
Grafico 17. Ubicación por departamentos	80
Grafico 18. Tamaño de la empresa	82
Grafico 19. Tamaño de la empresa	82
Grafico 20. Ventas mensuales promedio	84
Grafico 21. Ventas mensuales promedio	85
Grafico 22. Gastos mensuales promedio	86
Grafico 23. Gastos mensuales promedio	87
Grafico 24. Planeación estratégica	89
Grafico 25. Planeación estratégica	90

Grafico 26. Sistemas de calidad ambiental	91
Grafico 27. Destino del capital	93
Grafico 28. Servicio de financiación	94
Grafico 29. Servicio de financiación	95
Grafico 30. Tipos de clientes	96
Grafico 31. Tipos de clientes	97
Grafico 32. Constitución legal de la empresa	100
Grafico 33. Constitución legal de la empresa	100
Grafico 34. Registro cámara de comercio	101
Grafica 35. Registro cámara de comercio	101
Grafica 36. Vinculación familiar	103
Grafica 37. Vinculación familiar	104
Grafica 38. Tipo de parentesco	106
Grafica 39. Gestión empresarial	107
Grafica 40. Gestión empresarial	108

LISTA DE CUADROS

	PAG.
Cuadro 1. Sector económico	47
Cuadro 2. Actividad económica	49
Cuadro 3. Actividades ganaderas	50
Cuadro 4. Actividades agrícolas	52
Cuadro 5. Actividades avícolas	53
Cuadro 6. Actividades apícolas	54
Cuadro 7. Actividades manufactureras	56
Cuadro 8. Actividades de extracción de minas y canteras	57
Cuadro 9. Actividades comerciales	58
Cuadro 10. Actividades de comunicación	61
Cuadro 11. Actividades de restaurantes y hoteles	61
Cuadro 12. Actividades de transporte	62
Cuadro 13. Actividades de mantenimientos y reparaciones	62
Cuadro 14. Actividades de servicios	63
Cuadro 15. Clasificación CIIU A	66
Cuadro 16. Clasificación CIIU C	69
Cuadro 17. Clasificación CIIU D	69
Cuadro 18. Clasificación CIIU G	70
Cuadro 19. Clasificación CIIU H	71
Cuadro 20. Clasificación CIIU I	72
Cuadro 21. Clasificación CIIU K	73
Cuadro 22. Clasificación CIIU N	74
Cuadro 23. Planta de personal	75
Cuadro 24. Unidad de negocio	76
Cuadro 25. Ubicación por departamentos	78

Cuadro 26. Tamaño de la empresa	81
Cuadro 27. Ventas mensuales promedio	83
Cuadro 28. Gastos mensuales promedio	86
Cuadro 29. Gestión organizacional	88
Cuadro 30. Sistema de gestión de calidad ambiental	91
Cuadro 31. Destino del capital	92
Cuadro 32. Servicio de financiación	93
Cuadro 33. Tipo de clientes	96
Cuadro 34. Capital social	98
Cuadro 35. Constitución legal de la empresa	99
Cuadro 36. Registro cámara de comercio	101
Cuadro 37. Vinculación familiar	103
Cuadro 38. Tipo de parentesco	104
Cuadro 39. Gestión empresarial	106

INTRODUCCIÓN

La importancia de la empresa de familia en la economía del mundo es una realidad que cada día está tocando a la sociedad; se puede ver que en países desarrollados las empresas de familia son el eje de la economía, prueba de ello en Bilbao, la empresa familiar genera el 65% del PIB vasco y el 60% del empleo privado¹. En Estados Unidos esta cifra representa el 67%, en España el 82%, en Italia el 70% y en otras estadísticas vemos las empresas de familia aportan el 70% de las PIB; como se puede percibir esto es una realidad que atraviesa fronteras y continentes. Colombia no es ajena a esta realidad, pues según datos de la Superintendencia de Sociedades, estas representaban alrededor del 70% de las empresas en el año 2005, 30% del PIB del país, además generan el 34% del empleo de Colombia, de ahí se considera a “La empresa familiar como espina dorsal del desarrollo económico²”. En consecuencia de lo anterior, en la última década se ha intensificado el interés por conocer y resolver los problemas concernientes a la empresa familiar, retomando que son parte vital para el desarrollo y crecimiento de la economía. No obstante se puede conocer que este factor de problema es uno de los agentes más determinantes de las empresas de familia, gracias a la normatividad y la falta de una figura reguladora de su estructura y funcionamiento; debido a esto se han demostrado en un gran número de estudios que las empresas de familia no alcanzan a sobrevivir a la segunda generación y en otros casos más afortunados de la tercera generación³.

Cabe destacar que a pesar de estos tropiezos; distintos grupos empresariales y algunos centros educativos se han preocupado por esta problemática y han

¹ Cámara de comercio de Bilbao. Importancia de la empresa de familia en la economía.

² Gonzalo Gómez Betancourt. Universidad de la Sabana. INALDE

³ [superwas.supersociedades.gov.co/ SIREM/files/estudios/SOCIEDADES_DE_FAMILIA](http://superwas.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SOCIEDADES_DE_FAMILIA).

empezado a fomentar centros de capacitación y desarrollo sobre las empresas familiares, como lo es el CEDEF (centro de desarrollo de la Universidad de La Salle), donde se pretende conocer y caracterizar las empresas de familia en un comienzo con los grupos más cercanos a la universidad como lo son las facultades y de ahí se desprende esta investigación a los diferentes sectores económicos de la ciudad de Bogotá; en esta investigación se hará la caracterización y clasificación de las empresas de familia de la Universidad de La Salle, Facultad de Zootecnia, donde se conocerá en primera instancia la relación que hay entre los estudiantes y dichas empresas, y como factor importante la caracterización de éstas para poder obtener una base de datos confiable que permitan la realización de estudios posteriores.

La metodología a utilizar será a través de encuestas dirigidas a los estudiantes y profesores de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, para conocer el número total de las empresas de familia que están constituidas y que están funcionando actualmente.

1. TEMA

Clasificación y caracterización de las Empresas de Familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

1.1 LINEA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo de Empresas de Familia (CEDEF).

1.2 TÍTULO

Clasificación y caracterización de las Empresas de Familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

2. PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO

La importancia que tienen las empresas de familia en el mundo para el desarrollo de la economía, generan un incremento del nivel económico y social; contribuyen de tal manera al crecimiento del sector empresarial del país, apoyan de esta manera a los sectores más vulnerables de la economía, convirtiéndose en pilar de desarrollo tecnológico, de innovación y capacitación; en general hace que en muchos sectores se hayan convertido en motores del tejido empresarial exponiendo las capacidades empresariales de cada organismo como el familiar.

En Colombia más del 68% de las empresas son sociedades de familia⁴, las cuales en su gran mayoría han tenido y tendrán que superar obstáculos muy particulares, como la sucesión del mando, la evolución estratégica hacia un entorno más competitivo e incluso cambios importantes en la propiedad a través de capitalizaciones o inversiones de terceros para generar capital que fomente el crecimiento.

Según las estadísticas mundiales, menos del 13% de estas empresas sobreviven a la tercera generación. Por esta razón es crítico que todas las generaciones involucradas en una empresa familiar entiendan como se manejan las empresas exitosas en este campo y se preparen con herramientas particulares que debe asemejar a las necesidades de su empresa y de su familia. Es imperativo, que en una empresa de familia, a la hora de planear el futuro, este se haga con base en los objetivos de la familia en términos de lo

⁴ Cámara de comercio y Cuesta asociados (2002), Navarrete y Mayorga (2006)

que espera como grupo familiar de su o sus negocios en paralelo con las posibilidades del negocio y la realidad del entorno en el cual se desempeña.

Una de las principales características de las empresas de familia, es la consecución que se lleva a cabo con el área gerencial pasando esta de generación en generación, lo cual no es muy conveniente para la continuidad y el buen manejo de la empresa, debido al poco interés y conocimiento de las generaciones a medida que transcurre el tiempo; por tal razón, es necesario conocer la metodología de las empresas y traspasar los conocimientos de manera adecuada para asegurar la continuidad de la empresa de generación en generación.

Unos de los principales conflictos que suelen presentarse en las empresas familiares, es la poca capacitación que tienen las personas dirigentes de la compañía al ser familiares no capacitados, lo cual lleva a otra gran cantidad de problemas, no tener personal competente para la realización de dichas actividades que llevan a la planificación de objetivos y de metas asegurando el crecimiento y sostenimiento de estas empresas en el mercado competente empresarial, genera una falta de proyección financiera, tecnológica, afectando otras áreas de la empresa.

Otro de los problemas recurrentes es la poca planificación en la sucesión; la propiedad, el control y la dirección o gestión de la empresa son los tres elementos que intervienen a la hora de definir la empresa familiar. Sería deseable converger en una definición que comprendiera las sociedades familiares y crear una referencia clara del concepto para concretar su marco legal.

Las condiciones actuales y futuras de las empresas de familia, están enmarcadas en un entorno de mayor competencia y de mercados cada vez más abiertos y de mayores exigencias, obligando a los empresarios a buscar esquemas de trabajo que mejoren sus procedimientos y actividades administrativas.

Esta situación hace que las empresas de familia necesiten del apoyo y la orientación por parte de personal capacitado, que les ayuden a enfrentar los diferentes problemas y condiciones que se presentan en el mercado actual para la competitividad frente a la diversidad de empresas de familia del país.

En la Universidad de La Salle es conformada por más de 14.000 estudiantes donde se pueden encontrar que el 80% de estos estudiantes están vinculados con empresas de familia ya sea propias o laboran en ellas. Por lo tanto, la investigación propuesta surge de la necesidad que tiene la Universidad de La Salle, de contar con una base de datos actualizada, que permita una correcta clasificación y caracterización de cada una de las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, con el fin de contribuir a la mejora continua de sus actividades de desarrollo empresarial.

2.2 FORMULACIÓN

¿Cómo clasificar y caracterizar las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Clasificar y caracterizar las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ★ Describir la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, con el fin de conocer su estructura y funcionamiento.

- ★ Recopilar de información utilizando como instrumento de investigación encuestas dirigidas a los estudiantes y profesores de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

- ★ Elaborar una base de datos confiable que permita conocer las Empresas de Familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

- ★ Clasificar las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

- ★ Conocer y sistematizar las principales variables de las empresas de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle

4. JUSTIFICACIÓN

4.1 TEÓRICA-ADMINISTRATIVA

La investigación propuesta busca caracterizar y clasificar las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle por sector, actividad económica, y constitución física y política, para obtener información efectiva, real y confiable de la situación de las empresas de familia, de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle; de este modo adquirir información que permita contribuir a progresos en los procesos administrativos y principalmente lograr excelentes desempeños económicos y familiares, que les permitan lograr estabilidad y progreso en el mercado.

4.2 PRÁCTICA

El tipo de investigación presentada ayuda de forma más segura y confiable a obtener una base de datos, la cual apoyará un poco más sobre el manejo de estas empresas para generar un reconocimiento de ellas a un nivel práctico, buscando tener un contacto permanente con los dueños o representantes legales de las empresas de familia de Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, para prestar asesorías correspondientes que permitan el óptimo desarrollo y permanencia de dichas empresas en el mercado y especialmente llegar a ser líderes en el sector en el cual se encuentran.

4.3 METODOLÓGICO

La metodología a realizar se basará en una investigación que tiene como instrumento las encuestas (utilizadas en otras investigaciones), las cuales están dirigidas a los estudiantes de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, donde se podrá adquirir información de las empresas de familia de los estudiantes y de este modo recolectar información apropiada para la clasificación y caracterización de cada una de las empresas de familia.

5. HIPÓTESIS

5.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO

- ♦ Conocer de forma real y precisa cuál es la clasificación y caracterización de las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

- ♦ Conocer las problemáticas que se presentan en las empresas de familia y cómo se ve reflejado principalmente en la productividad, estabilidad y reconocimiento en el mercado a nivel nacional o internacional, según sea el caso.

6. MARCOS DE REFERENCIA

En la investigación realizada sobre la clasificación y caracterización preliminar de las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, se tendrán en cuenta tres marcos de estudio; el marco conceptual donde se describirán los conceptos utilizados con más frecuencia en la investigación; como segunda instancia se tiene la descripción del marco de referencia en el cual describe la Facultad de Zootecnia conociendo su historia, misión, visión, y el concepto de empresas de familia, las diferentes características que la componen, refiriendo los modelos y teorías referentes a las empresas de familia, y por último el marco legal.

6.1. MARCO CONCEPTUAL

Entendido el tema de la investigación, se hace imperioso suministrar conceptos básicos que se presentan en el presente estudio. De acuerdo con Méndez: “el investigador define y delimita, según su criterio y de acuerdo con su marco teórico, algunos conceptos involucrados en las variables de investigación.”⁵

BASE DE DATOS: Cualquier conjunto de datos organizados para su almacenamiento en la memoria de un ordenador o computadora, diseñado para facilitar su mantenimiento y acceso de una forma estándar.

⁵ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2001.

CARACTERIZACION: Determinar los atributos peculiares de un objeto de estudio, de modo que claramente se distinga de los demás.⁶

CAPACITACION: Proceso sistémico por el que se modifica la conducta de los empleados para favorecer el logro de los objetivos de la organización.⁷

CONSEJO FAMILIAR: Es un espacio formal, permanente, para propiciar el dialogo entre los familiares y generar comunicaciones mas eficientes. El consejo de familia reflexiona y plantea la misión y la visión de la familia para la empresa, y promueve la definición de los pactos entre los familiares para el manejo de la empresa, materializándolos en el protocolo.

CÓNYUGES (NO PROPIETARIOS): Constituyen una pieza clave en la evolución de cualquier empresa familiar. El papel y las funciones de los cónyuges han sido debatidos con mucha frecuencia, siendo esta una cuestión que ha ido evolucionando en las últimas décadas, debido al proceso de equiparación entre géneros.⁸

DELEGAR: El acto de asignar a un supervisado la autoridad y la responsabilidad formales para realizar actividades específicas.

⁶ CHIAVENATO, Adalberto. Administración en los nuevos tiempos. 1ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2002

⁷ IVANCEVICH, Jhon M., LORENZI, Peter, SKINNER Steven y CROSBY Philip. Gestión, calidad y competitividad. Madrid: Mc Graw Hill, 1997

⁸ CASILLAS, José Carlos, DÍAZ, Carmen y VASQUEZ, Adolfo. La gestión de la Empresa Familiar, 1ª ed. España: Thomson. 2005.

DESEMPEÑO: Expresa el grado de perfección con el que un trabajador ha desempeñado la parte de tarea que le corresponde, con objeto de hacer realidad la estrategia de la empresa, bien en términos de alcanzar unos objetivos específicos relacionados con su papel individual, y/o bien en términos de demostrar competencias que se definen como pertinentes para la empresa, ya sea en un papel particular o de modo más general.

EMPÍRICO: Se entiende por empírico algo que ha surgido de la experiencia directa con las cosas. El empirismo es aquella filosofía que afirma que todo conocimiento humano es producto necesariamente de la experiencia, ha sido aprendido de ella y gracias a ella.

EMPRESA FAMILIAR: Las empresas familiares son emprendimientos económicos en donde trabajan una o más familias. Sus integrantes ocupan los distintos puestos, desde los cargos de operarios hasta el director, aunque también suelen contratarse empleados que no pertenezcan a la familia. Estos emprendimientos familiares se encuentran en todas partes del mundo y en algunos países predominan respecto de otros tipos de empresas.

ENCUESTA: Una encuesta es un censo en pequeña escala con un propósito más específico que el censo. Las encuestas tienen por objeto obtener información estadística definida, mientras que los censos y registros vitales de población son de mayor alcance y extensión. Este tipo de estadísticas pocas veces otorga, en forma clara y precisa, la verdadera información que se requiere, de ahí que sea necesario realizar encuestas a esa población en estudio.

FAMILIA: según IBARRA⁹ (2000), es una comunidad ética de amor y solidaridad que ordinariamente se estructura dentro del esquema paterno-filial y que el creador del mundo estableció como origen y fundamento de la sociedad humana. La familia es por ello la cédula primera y vital de la sociedad. Resulta la organización más importante a lo largo de la historia, en todas las sociedades humanas.

FACULTAD: Cada una de las grandes divisiones de una universidad, correspondiente a una rama del saber, y en la que se dan las enseñanzas de una carrera determinada o de varias carreras afines.

LIDER EMPRESARIAL (FUNDADOR): El fundador de la empresa es el líder en ella y también, en la mayoría de los casos el padre de familia. Él es quien dice la última palabra en la empresa y es el principal responsable de lo que ocurre en ella.¹⁰

METODO: Proviene del término griego “methodus”, que significa el cambio hacia algo. La palabra método puede significar la ruta o camino que se sigue para alcanzar cierto fin que se haya propuesto de antemano.¹¹

NORMATIVIDAD: Define la estructura de las normas y clasificación de las mismas. La norma establece las características cualitativas que debe reunir la información de una acción estudiada.

⁹ IBARRA RAMOS, Ramón. Empresa-Familia. Una relación constructiva. 1ª ed. México: Trillas, 2000.

¹⁰ BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, Imanol. Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación 1ª ed. México: Mc Graw Hill, 2004.

¹¹ EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice. Metodología de la Investigación. Desarrollo de la inteligencia. 4ª ed. México: ECAFSa, 2002.

PARENTEZCO: Relación jurídica que se establece entre individuos que descienden de una misma persona (consanguinidad); el que se establece entre un cónyuge y los parientes del otro (afinidad); el que se establece entre el adoptante y el adoptado (parentesco civil). En parentesco no existe entre cónyuges.

PEQUEÑA EMPRESA:

- a) Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre 501 y menos de 5001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

POBLACIÓN: Es el conjunto de unidades o el recuento de todos los elementos que presentan una característica común.

PODER: Es la capacidad de ejercer influencia. Tener poder es ser capaz de modificar el comportamiento o actitudes de otros.¹²

PROPIEDAD: La propiedad de un bien es un tema de orden legal. La propiedad de un bien da el derecho de usarlo para obtener beneficios de él. En el caso de una empresa. Esto implica que puede gozarse de las utilidades que ella proporcione o incluso intercambiarse.¹³

PROTOCOLO: Documento que recoge los acuerdos de los familiares sobre el manejo patrimonial y laboral en la empresa familiar.

¹² STONER, James y WANKEL. Charles. Administración. 3ª ed. México: Prentice may., 1989.

¹³ BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, Óp. cit.

SUCESIÓN: Es un proceso familiar total que afecta a todos los miembros de la familia de forma profunda y diferente. Supone un cambio permanente del sistema familiar.¹⁴

6.2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico está compuesto por subdivisiones como la parte histórica de la Facultad de Zootecnia, su misión, visión y objetivos tanto generales como específicos, y teorías aplicadas a las empresas de familia.

En primer lugar se encuentra la definición de empresa de familia así como los diferentes tales como el de los cinco círculos modelos de los sistemas familiares y su relación.

Luego se determinan las diferentes problemáticas de la empresa de familia que están ligadas a la propiedad, al negocio y a la gestión entre otras.

6.2.1 FACULTAD DE ZOOTECHNIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE¹⁵

El programa de Zootecnia “dentro de un nuevo escenario de acción profesional, trae maneras diferentes de enfocar y de actuar en el terreno de la producción animal. En el marco de una globalización del mundo cada vez más evidente, se deben fortalecer los sistemas de formación profesional que entiendan y

¹⁴ LE VAN, Gerald. Guía para la supervivencia de la empresa familiar. Ediciones Deusto S.A. España: 1999.

¹⁵ http://atenea.lasalle.edu.co/pregrado/ppregrado_zootecnia.htm

respeten la diversidad, la diferencia entre los varios sistemas de producción ya sea en bovinos, porcinos, avícolas, piscícolas y especies silvestres entre otras.

La actual explosión demográfica y el desequilibrio en la producción de alimentos para sostener esta población ha planteado la necesidad de un uso más eficiente de la tierra y de la utilización de los nutrientes alimenticios de origen animal como fuente de proteína y energía tan necesarios para el hombre.

Esto hace que el programa de Zootecnia tenga ya una justificación lógica y necesaria para preparar profesionales idóneos que lleguen a producir técnica y coordinadamente especies animales y así entregar al país mejores productos a menor costo y excelente calidad.

La formación profesional en la Zootecnia (Producción Animal) capacita en competencias ocupacionales específicas y al mismo tiempo brinda nuevos horizontes de los contextos locales, regionales y globales, induciendo al individuo a comprender lo que hace y el medio dentro del cual actúa para así poder encontrar soluciones adecuadas.

Según el acuerdo 011 del 13 de diciembre de 1978, El Consejo Directivo de la Universidad de La Salle, crea la Facultad de Ciencias Agropecuarias, en la que se destaca el Departamento de Zootecnia.

La Facultad de Zootecnia fue creada en el año 1978 y aprobada por Acuerdo de ICFES No. 055 de 1981, cuando era rector de la Universidad de La Salle el Doctor Jaime González Santos.

Fue creada con una duración de diez (10) semestres en un horario diurno, en las instalaciones de la carrera 7ª. No. 175-85 (Sede Floresta).

En el primer ciclo académico de 1980 el Departamento de Zootecnia comenzó a funcionar como Facultad y al mismo tiempo se hizo una revaluación del Plan de Estudios, con base en las necesidades del sector pecuario y del perfil del profesional zootecnista de esta Universidad.

En el mes de enero de 1984 se programó un seminario sobre Evaluación Académica en Sasaima y con participación de los directivos de la Universidad, profesores de la Facultad y estudiantes representantes; allí se hicieron los reajustes necesarios el Plan de Estudios antes mencionado y fue dividido en cuatro (4) áreas:

- Ciencias Fisiológicas.
- Ciencias de la Producción.
- Ciencias Económicas.
- Ciencias Socio-Humanísticas.

La Universidad de La Salle tiene como finalidad en el programa de Zootecnia, ofrecer al país y especialmente al sector pecuario, profesionales idóneos que ayuden al desarrollo de la economía nacional, incrementando eficientemente la producción.

Zootecnia en la Universidad de La Salle es un programa profesional que dentro de un marco de formación integral, científica y técnica, económica y humanística, capacita al futuro profesional para investigar, administrar, definir y desarrollar la producción de las especies animales susceptibles de explotar, con el objeto de aprovechar los recursos en beneficio del hombre.”¹⁶

6.2.1.1 MISIÓN¹⁷

Misión del programa

Somos una unidad académica que de modo riguroso y crítico, contribuye al talento y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades nacionales e internacionales del sector agropecuario.

6.2.1.2 VISIÓN¹⁸

Ser una unidad académica dedicada a la formación de profesionales para el sector agropecuario, de alta capacidad académica y científica que oriente de forma sostenible y equitativa la producción pecuaria nacional en beneficio de la sociedad.

¹⁶ Ibid

¹⁷ Ibid

¹⁸ Ibid

6.2.1.3 OBJETIVO GENERAL¹⁹

La Zootecnia es una carrera universitaria profesional que dentro de un marco de formación integral, científica, técnica y humanística tiene como objeto de estudio la producción animal con todas aquellas especies que sean susceptibles de explotación para beneficio de la sociedad en forma de alimentos, materias primas y servicios; es lograr que los futuros zootecnistas estén en capacidad de ejercer una acción protagónica de liderazgo como agentes de cambio y promotores de desarrollo rural a través del análisis y la comprensión de su problemática.

6.2.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS²⁰

Formar profesionales responsables, líderes, comprometidos con el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad.

Con conocimientos técnicos, científicos y económicos en la producción y productividad de las especies animales útiles al hombre, con énfasis en el desarrollo sostenible.

Mejorar la eficiencia en los procesos comerciales e industriales de productos de las empresas agropecuarias y agroindustriales que atiendan las necesidades nacionales e internacionales.

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid.

Formar administradores de empresas privadas o públicas relacionadas con la producción agropecuaria y agroindustrial y además, capaces de crear su propia empresa.

Identificar y evaluar las necesidades del sector rural, con el objeto de ejecutar programas de desarrollo destinados a lograr el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de las comunidades rurales.

Planificar, ejecutar, evaluar programas a corto, mediano y largo plazo que solucionen necesidades del sector pecuario nacional.

Investigar los fenómenos de la naturaleza y utilizar la tecnología apropiada y adaptarla a la realidad nacional en beneficio del hombre y del medio ambiente.

Promover, realizar y transferir actividades de investigación.

Conocer las bases biológicas, agronómicas y ecológicas para entender la relación del ecosistema.

6.2.2 EMPRESA DE FAMILIA

La familia “es la base fundamental de la sociedad”, pero ¿qué significado tiene la palabra “familia” el campo administrativo? Muchas veces se utiliza ese concepto al darle la bienvenida a un nuevo integrante de equipo laboral sin

detenerse a pensar todo lo que tan peculiar palabra representa o puede representar de acuerdo al aspecto en particular que cada empresa le otorgue.

Sin ánimos de “abordar elaboradas discusiones sociológicas del término, totalmente validadas por cierto, la familia es, desde una perspectiva muy personal, el ejemplo más básico y perfecto del funcionamiento organizacional: el ingreso proviene del ofrecimiento de un servicio o venta de un producto, existen gastos fijos y variables, se poseen recursos humanos emergentes (los hijos) a quienes hay que adiestrar y capacitar para que ocupen posiciones de importancia y cuyas decisiones permitan establecer direcciones en el futuro de la organización, claro, todo ello en un escenario ideal. Pero, al igual que las organizaciones económicamente formadas, las familias están expuestas a la quiebra, el desfalco, la usurpación de funciones, el espionaje, los excesos y tantos otros males que no son ajenos a la administración. Cada familia es diferente, poseen valores y comportamientos que las acercan o las separan de otras, como ocurre también en las organizaciones²¹.

Para poder definir el término de empresa familiar, se debe conocer que en la historia se han realizado un sin número de estudios en los cuales el foco de investigación es la definición apropiada para este término, de donde se puede rescatar que se dan varias modalidades, como: una propiedad única, asociación, compañías de responsabilidad limitada, corporaciones P y C, sociedades de cartera y hasta compañías que cotizan en la bolsa; por tal razón las empresas familiares son el gran pilar de la compañía y conforman el 35% de la economía del país.

Unos de los principales estudios determinan que la empresa familiar es teóricamente distinta de otras empresas de propiedad cerrada, debido a la influencia del altruismo en las relaciones de agencia (entre accionistas y dirección) y una de las principales diferencias es la participación activa de la

²¹ <http://www.pymesdefamilia.com.ar> consultada el 31 de enero de 2009

familia en la dirección de la compañía como el propósito de sus mismos integrantes de permanecer como propietarios; podemos decir que la empresa familiar es “ empresa en la que dos o más miembros de una familia retienen el 15% o más de una propiedad, que da empleo a los integrantes de la familia y en la cual la familia pretende mantener el control estratégico de la compañía en el futuro”²²

Otros de los estudios realizados dicen que las empresas familiares tienen la singularidad de ser influenciadas directamente por la familia donde ejerce la propiedad, el gobierno y la participación de la administración; la experiencia se ve reflejada en la generación al mando y la cultura organizacional arraigada en la empresa.²³

Conociendo estos estudios sobre el significado de empresas de familia, se puede llegar a la siguiente definición de empresas de familia:

Es una unidad económica donde el control de la propiedad está dada por parte de dos o más miembros de una familia o asociación de familias, generando una influencia estratégica de los integrantes de la familia en la dirección de la empresa, ya sea actuando directamente en la dirección, dando forma continua a la cultura o fungiendo como asesores o miembros del consejo de administración; interés por las buenas relaciones familiares; determinación de continuidad de generación en generación. En conclusión empresa de familia es aquella donde la propiedad, la gestión y la intención de heredar están en cabeza de un grupo familiar²⁴.

²² Shuze, W Lubatking, M., Dino, R y Buchholz, A., “Agency Relationships in Family Firms”, en Organization Science 12(2), 2001.

²³ Astrachan, J., Klein, S. y Smyrnios, K., los riesgos de la empresa de familia. 15(1), 2003

²⁴ Entrevista a Jorge Gámez, investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables el 31 de enero de 2009.

6.2.2.1 PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA FAMILIAR

Las empresas familiares presentan problemas diferentes, adicionales a los que enfrentan las empresas no familiares. Algunos de los principales problemas que influyen en el desempeño de la organización, son:²⁵

- ❖ Inacción de los Gerentes / Propietarios de la empresa. El error de no enfrentarse rápidamente a los retos del mercado.
- ❖ Los conflictos que surgen entre los intereses de la familia y los de la empresa como tal.
- ❖ Problemas de sucesión del poder administrativo y de familia.
- ❖ Discordias entre padres e hijos y rivalidades entre parientes que trabajan en la organización.
- ❖ Obsesión por el control, escasa implantación de equipos directivos, e inmovilismo jerárquico. O por el contrario, problemas de liderazgo y legitimidad.
- ❖ Situaciones en las cuales el nepotismo domina la situación, no hay una medida objetiva del comportamiento gerencial.

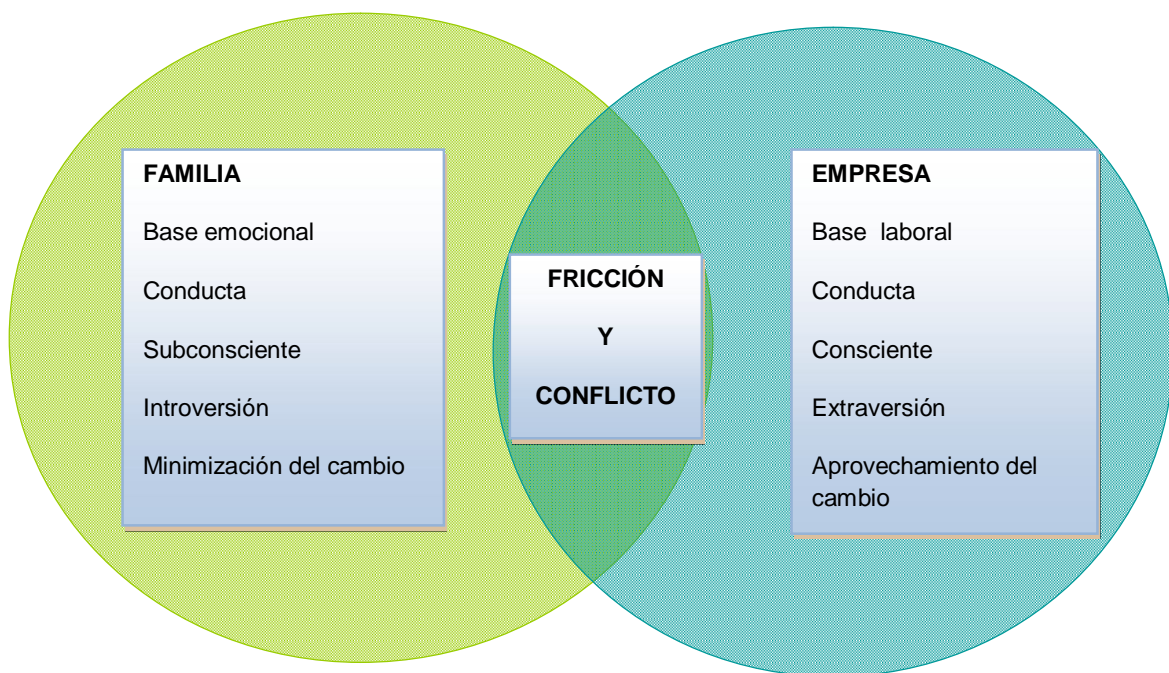
²⁵ LEACH, Peter. La Empresa Familiar. Granica. 1996

6.2.2.2 MODELO DE LOS DOS SISTEMAS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Sistemas familiares y sistemas empresariales

El estudio de la empresa familiar como sistema nació con unos cuantos artículos independientes publicados en las décadas de 1960 y 1970²⁶. Los artículos se centraban en problemas comunes que parecían entorpecer a las empresas familiares: nepotismo, rivalidad entre generaciones y hermanos, gerentes no profesionales. Desde un principio fue evidente que el principal reto de este tipo de compañía consiste en encontrar estrategias que satisfagan a ambos subsistemas²⁷.

Gráfico 1: Modelo de Los Dos Sistemas de La Empresa Familiar



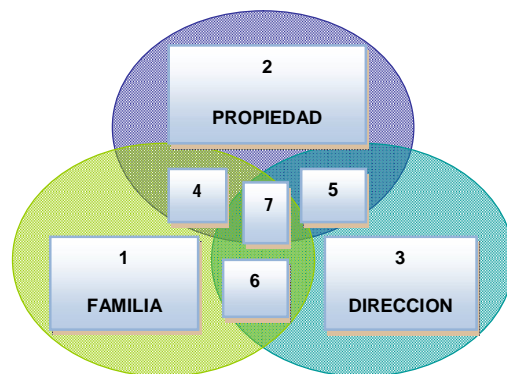
Fuente: Elaboración propia a partir de Davis y Taguris (1980)

²⁶ Calder, 1961; Donnelley, 1964; Levinson, 1971; Barry, 1975; Danco, 1975 y Barnes y Herson, 1976.

²⁷ Kepner, 1983, Crego y Ducker, 1990, Whiteside y Brown, 1991

6.2.2.3 MODELO DE LA EMPRESA FAMILIAR SEGÚN LA TEORIA DE LOS SISTEMAS²⁸

Gráfico 2: La Empresa Familiar según La Teoría de los Sistemas.



Fuente: La Continuidad de la Empresa Familiar Joan M. Amat

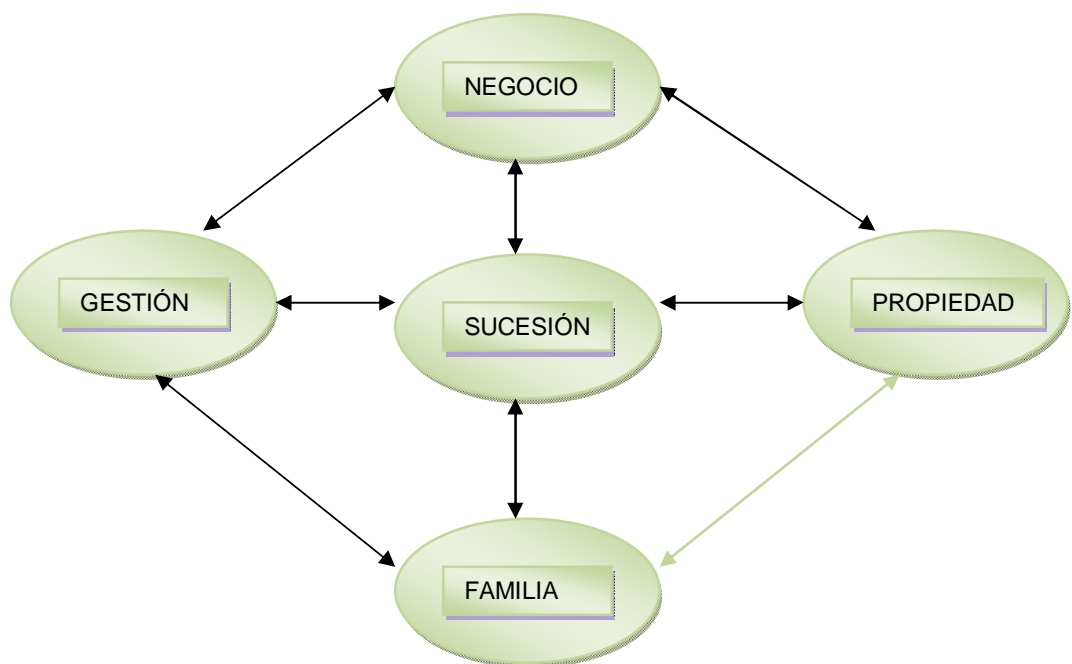
Este modelo señala que una empresa familiar se entiende y estudia mejor como un sistema social complejo y dinámico en el cual la integración se consigue mediante ajustes recíprocos entre los subsistemas, por tal motivo cabe esperar que el subsistema familiar ejerza un fuerte impacto en los sistemas de propiedad y dirección. El énfasis de esta corriente de investigación se enfoca apropiadamente en las interacciones de los tres subsistemas y en los mecanismos de integración utilizados para determinar los

²⁸ Lansberg, I., y Mc Collum, M., generation to generation, Boston, Harvard Business School Press, 1997, 11(3), pp. 51-64, 1987.

resultados del sistema general que ofrece beneficios mutuos a todos los integrantes del sistema.²⁹

6.2.2.4 MODELO DE LOS CINCO CIRCULOS³⁰

Gráfico 3: Modelo de Los Cinco Círculos



Fuente: La Continuidad de la Empresa Familiar Joan M. Amat

²⁹ Ernesto J. Poza, Empresas Familiares, pag 9-11

³⁰ AMAT, Joan M, la continuidad de la empresa familiar, Pag 27-82

La empresa familiar se enfrenta básicamente a cinco tipos de problemas:

- ❖ **La familia** considera una serie de factores que son relevantes. Entre ellos hay que destacar las características de los valores, actitudes, relaciones familiares y pautas de comunicación que se promueven dentro de cada familia empresaria, el predominio de los valores e intereses de la familia y las estructuras de gobierno desarrolladas para regular la interacción de la empresa con la familia.
- ❖ **La propiedad** incluye una serie de factores que se refieren a la estructura de poder accionarial de la empresa familiar, la actitud hacia la incorporación de accionistas y/o consejeros no familiares al grado de armonía existente en las relaciones de los diferentes grupos accionarial. Igualmente, también hay que considerar otros aspectos fundamentales ligados a la gestión del patrimonio que comprende los aspectos jurídicos (civiles, mercantiles y fiscales) y financieros, y a la eficacia de los órganos de gobierno de la propiedad (junta de accionistas y consejo de administración)
- ❖ **El negocio** considera la visión estratégica y la competitividad de la empresa familiar que resulta de la elección de sus opciones estratégicas concernientes a los mercados en los que operan, los productos que ofrecen y los recursos que disponen (humanos, tecnológicos, materiales) y de las políticas que utilizan (comercialización, producción, financiación, investigación y desarrollo).
- ❖ **La gestión** considera los aspectos relacionados con la organización de los recursos humanos, tecnológicos y materiales para implantar las

estrategias establecidas, asegurar el logro de los objetivos estratégicos y mejorar su posición competitiva.

- ❖ **La sucesión familiar** entendida como un proceso que finaliza con la transmisión de poder de decisión y la propiedad a la siguiente generación, es uno de los procesos más importantes y a la vez más críticos que debe emprender una empresa familiar para garantizar su continuidad en manos de la familia empresaria. La fuerte vinculación emocional que existe con la empresa familiar hace que sea una de las cuestiones consideradas como más relevante para los miembros de la familia, tanto para los sucesores como especialmente para el líder, sobre todo si éste ha sido su fundador.

6.2.2.5 PROBLEMÁTICA LIGADA A LA FAMILIA EMPRESARIA³¹

La existencia de conflictos, rivalidades y tensiones familiares es, efectivamente, uno de los principales problemas que afectan a la empresa familiar y que, incluso, pueden causar su desaparición. Estos se producen no solo por la falta de armonía familiar, sino, principalmente, por la ausencia de adecuados instrumentos y órganos de gobierno como son el protocolo y el consejo familiar.

Los conflictos pueden ser de diferentes tipos y pueden involucrar diferentes personas. El conflicto puede ser entre el fundador y su cónyuge por el tiempo, los recursos y el esfuerzo invertido en la empresa familiar; entre el padre y los hijos, en los temas relacionados con la delegación, el estilo de dirección,

³¹ Ibid, pag 60.

retribución o la sucesión. Sin embargo, las tensiones y conflictos son normales y suceden en todas las empresas y familias. Además, estas tensiones pueden ser positivas para el desarrollo familiar y empresarial. De hecho, las familias y empresas exitosas son aquellas que generan espontáneamente estructuras para la gestión de estas situaciones conflictivas.

6.2.2.6 PROBLEMÁTICA LIGADA A LA PROPIEDAD³²

La empresa familiar está condicionada igualmente por existir una familia que puede poseer y controlar su capital social, ya sea de forma mayoritaria, compartida o minoritaria, y participar más o menos activamente en la gestión de la empresa.

También existen problemas relacionados con la falta de armonía y comunicación, y con las rivalidades intrafamiliares que influyen en el gobierno de la sociedad, en especial, la lucha por el poder dentro de la familia se suelen manifestar abiertamente en la junta de accionistas y consejo de administración.

En segundo lugar, en cuanto a la gestión del patrimonio familiar, hay una serie de problemas en los que suele incurrir las empresas familiares, especialmente el riesgo de confusión entre el patrimonio familiar y empresarial, el riesgo entre las finanzas de la empresa y la familia, y la limitada conciencia de la necesidad de realizar una adecuada planificación jurídica.

³² Ibid, pag 65.

Otro problema que puede existir es la dispersión del capital en un elevado número de accionistas, es decir, mientras la empresa crece, seguramente de forma progresiva, la familia puede llegar a crecer de forma exponencial. Esto quiere decir la progresiva fragmentación del capital inicial en pequeñas participaciones

Igualmente, la empresa puede tener problemas vinculados al gobierno corporativo. Estos pueden deberse a la ausencia de las adecuadas estructuras para el gobierno corporativo, realizado a través de la junta de accionistas y del consejo administrativo y estructurado a través de los estatutos mercantiles y el protocolo familiar. La dispersión del capital y/o un elevado número de accionistas, sin que exista un accionista mayoritario, agrava aún más este problema.

Por último, está el problema de la limitada eficacia del consejo de administración. Los comentarios realizados sobre el funcionamiento de éste podrían ser generalizables a la junta de accionistas. Además, el hecho de que hayan accionistas que han heredado su participación en la propiedad y no están ni preparados profesionalmente ni implicados en la gestión, hay un elevado riesgo de que tengan una intervención poco activa cuando no negativa.

6.2.2.7 PROBLEMÁTICA LIGADA AL NEGOCIO DE LA EMPRESA FAMILIAR³³

La empresa familiar esta en general, muy poco orientada hacia los mercados internacionales, sus productos tienen tendencia a ser de medio o bajo contenido tecnológico y tiene una menor incorporación de nuevas tecnologías

³³ Ibid, pag 57

de proceso que la empresa no familiares. Además, la empresa familiar, en especial las de menor dimensión, tiene una limitada formalización de su proceso estratégico. Sin embargo, las investigaciones muestran que hay dos tipos muy diferenciados de empresas familiares: un grupo más mayoritario que tiene las características que se acaban de señalar y que suelen coincidir en mayor medida con las empresas familiares de menor dimensión y un segundo más minoritario que presenta un modelo estratégico sensiblemente diferente: orientación internacional y con productos de mayor contenido tecnológico.

Dentro del área del negocio hay una serie de factores que son especialmente relevantes. Entre ellos hay que destacar dos, el tipo de estrategia por la que se ha optado y las características de su proceso estratégico. En cuanto al tipo de estrategia, sea proactiva o reactiva, de liderazgo o de seguidor, centra en la innovación en productos o en la adaptación de productos ya existentes.

6.2.2.8 PROBLEMÁTICA LIGADA A LA GESTIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR³⁴

En cuanto a la gestión, también se pueden considerar dos tipos de empresas familiares, igualmente diferenciables según su dimensión: el primer grupo, que son empresas de menor dimensión, se caracterizan por una estructura organizativa mayoritariamente personalista, un sistema de control poco formalizado y una política de recursos humanos poco definida de formación, promoción y retribución y generalmente no vinculada a criterios de mercado y eficacia. Por el contrario, las empresas de mayor dimensión presentan una estructura más profesional, con una mayor descentralización, un sistema de

³⁴ Ibid, pag 69.

control basado en un control presupuestario, y una política de recursos humanos vinculada a criterios de mercado y eficacia.

Un problema al que se enfrentan la mayoría de las empresas familiares es el de institucionalizar dentro de la empresa familiar tanto unos valores que promuevan la identificación y el compromiso, como una cultura orientada al cambio y a la mejora permanente. Muchas empresas familiares renuevan sus estructuras organizativas con una excesiva lentitud, frenando su capacidad de crecimiento.

6.2.2.9 PROBLEMÁTICA LIGADA A LA SUCESIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

La empresa familiar tiene graves dificultades para afrontar la sucesión. Las resistencias de los líderes a retirarse y a planificar anticipadamente la sucesión en la propiedad y en la gestión, el incremento de la tensión y rivalidad entre padres e hijos, entre hermanos y/o entre diferentes accionistas o ramas familiares, son algunos de los principales problemáticas que tiene que afrontar la empresa familiar para poder superar la transición entre la primera y segunda generación.

Las causas que se presentan en el proceso de sucesión son:

- ❖ El deseo de mantener la continuidad familiar y la preferencia por elegir un familiar como sucesor, puede comportar en algunos casos que la elección del sucesor no sea la más adecuada o en otros casos, la dificultad del fundador para no crear agravios comparativos puede retrasar permanentemente la decisión final sobre el sucesor o promover

una codirección de hecho con hijos o familiares de diferente preparación y predisposición, pero similar retribución y/o participación accionaria.

- ❖ La resistencia de los fundadores a retirarse, ceder protagonismo y poder y, por consiguiente, a preparar la planificación de su marcha, como a los problemas de gestionar la sucesión. Esta resistencia se produce cuando el líder es el propietario único y gerente de la empresa y, sobre todo si ha sido su fundador.

La continuidad de la empresa familiar depende fundamentalmente, de educar adecuadamente a los sucesores, principalmente en aquellos valores y actitudes (por ejemplo esfuerzo, ahorro, cooperación) más necesarios.

Para ello es primordial desarrollar en los sucesores la predisposición a comprometerse y entusiasmarse con su vinculación a la familia, como ayudarles a desarrollar su competencia personal y profesional para incorporarse y dirigir con éxito la empresa familiar.

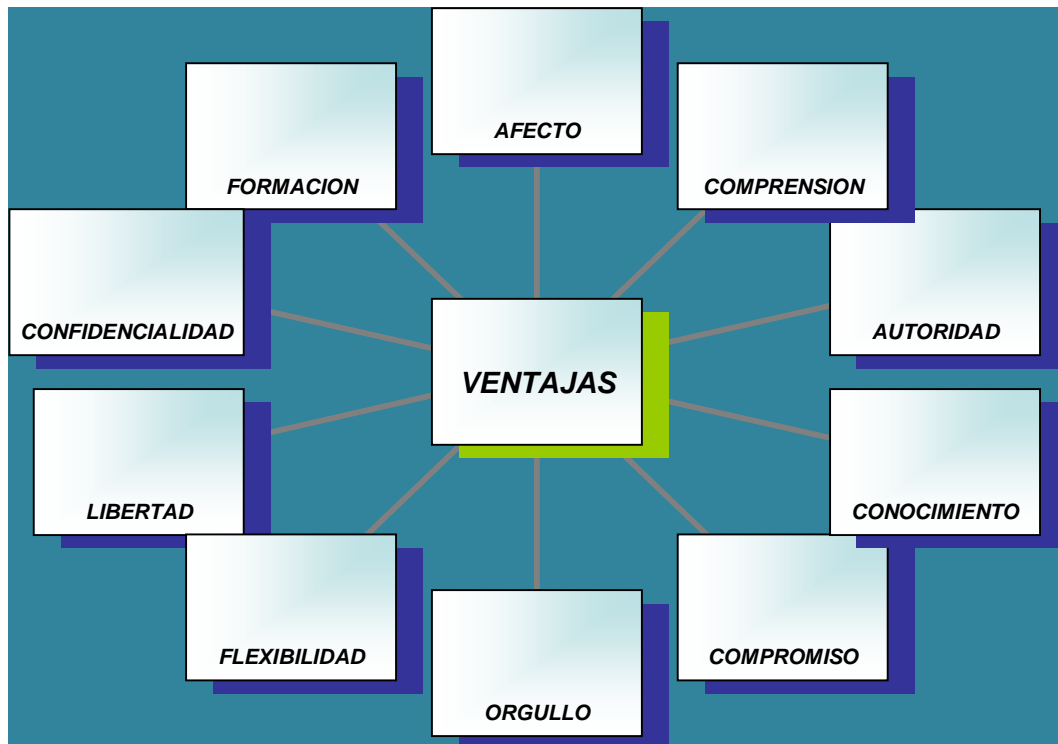
6.2.2.10 VENTAJAS DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA³⁵

- Las relaciones de afecto: Los miembros de un círculo familiar relativamente sano, están unidos por los lazos afectivos con la flexibilidad necesaria para adaptarse a los cambios y bases de comunicación sólidas.
- La comprensión: El hecho de convivir con una persona desde que se nace, concede la ventaja de conocer y comprender su pensamiento y comportamiento.

³⁵ SALAZAR NAVA, Guillermo. Como gestionar empresas de familia. Capítulo 6.

- Aceptación de la autoridad: Como una extensión de la autoridad familiar, en la empresa la autoridad (que suele ser la misma) se acepta y refuerza la estructura organizacional.
 - Conocimiento: Dentro del mismo ambiente de trabajo en familia, los hijos se han criado escuchando las estrategias del fundador, llegando a adquirir un conocimiento muy profundo acerca de la empresa.
 - Compromiso: Por lo general, todos los miembros de la empresa familiar manifiestan en la práctica su consagración al trabajo y una gran responsabilidad y solidaridad, dedicando más energía y tiempo.
-
- El orgullo de la firma: Se relaciona directamente con la confiabilidad de los clientes.
 - La flexibilidad es el trabajo, el tiempo y el dinero: La información de las relaciones familiares que no requieren reglas de comunicación ni trabas burocráticas se traslada a la empresa. Lo mismo aplica para el capital de la empresa.
 - Libertad de decisión y acción gerencial: Las empresas de familia, de carácter pequeño y privado, son más libres de seguir sus propias intuiciones.
 - Confidencialidad: Las pequeñas empresas familiares mantienen desempeños y detalles relativamente ocultos.
 - La inversión en personas: Tanto las grandes como las pequeñas compañías arriesgan capital en formación, sus empleados tienden a generar una lealtad a largo plazo.

Gráfico 4: Ventajas Empresas de Familia



Fuente: Elaboración propia a partir de La Empresa Familiar: Manual para empresarios. Antonio Sánchez.

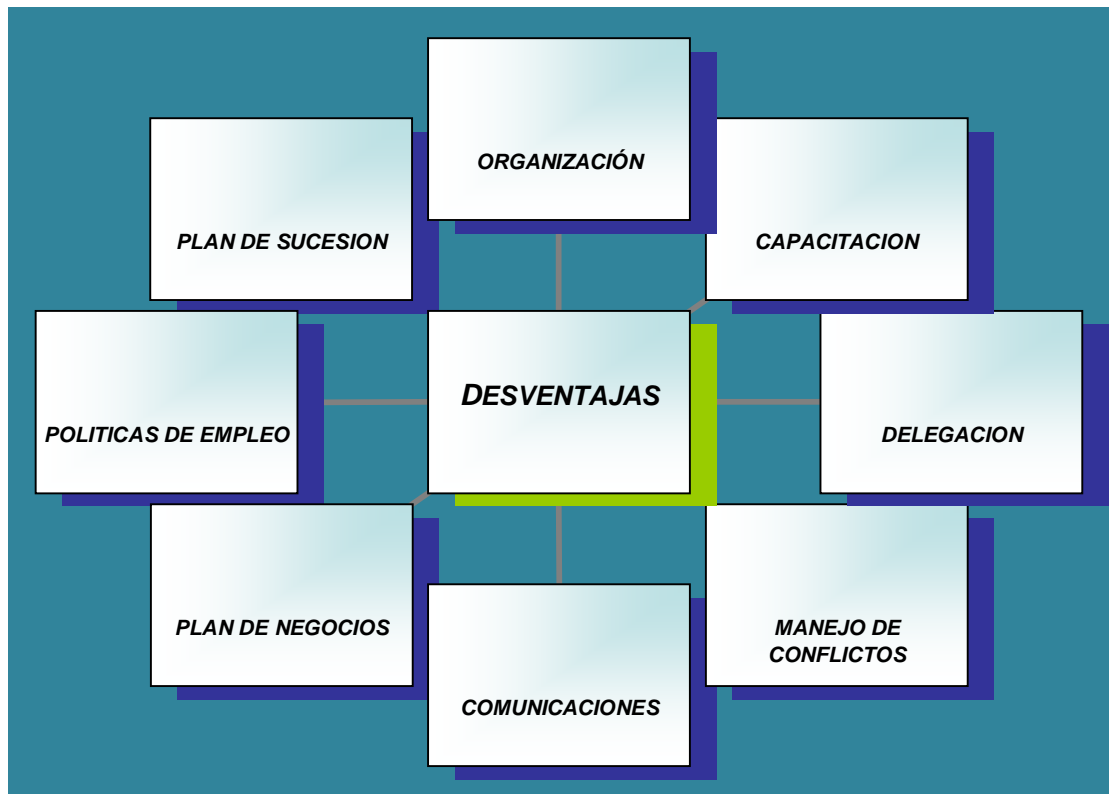
6.2.2.11 DESVENTAJAS DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA³⁶

- Organización y capacitación gerencial: Existe una natural resistencia a confeccionar el organigrama de los cargos y funciones de la compañía, la informalidad en el ejercicio organizado de las relaciones familiares se traslada a la empresa.

³⁶ SALAZAR NAVA, Guillermo. Como gestionar empresas de familia. Capítulo 7.

- Delegación del poder: Tanto si se trata de la posesión de las acciones como el liderazgo gerencial, traspasar la batuta a la siguiente generación sigue siendo un problema común en la empresa familiar, obstaculizando en muchos casos el avance natural de la organización.
- Toma de decisiones compartidas, soluciones de problemas y manejo de conflictos: En muchos casos la traba de estos aspectos es consecuencia inmediata del punto anterior, sobre todo cuando la concentración de las decisiones ocurren en la figura del gerente autoritario.
- Comunicaciones efectivas: Entendida ésta como la carencia de habilidades verbales, escritas e informáticas que obstaculizan el trabajo en equipo.
- Confección del plan de negocios: Muchos propietarios se resisten a estas planificaciones, acostumbrados a depender de su intuición y experiencia, aun siendo la planificación del negocio fundamental para la supervivencia.
- Criterios de selección y remuneración de familiares y no familiares: Cuando no se han fijado políticas claras de ingreso a la compañía, los gerentes suelen enfrentarse al dilema de emplear a un paciente o asignarle un cargo a un profesional capacitado. Igual ocurre con la asignación de remuneraciones.
- Redacción y cumplimiento del plan de sucesión: Como una extensión de la falta de organización y la carencia de un plan general de negocios, el plan de sucesión no existe siquiera como un hecho pensado en la mayoría de los casos. El plan de la familia dueña de una empresa, involucra y compromete a sus miembros aun incluso si no laboran en ella.

Gráfico 5: Desventajas de las empresas de familia.



Fuente: Elaboración propia a partir de La Empresa Familiar: Manual para empresarios. Antonio Sánchez.

6.3 MARCO LEGAL

Conviene precisar que en el Código de Comercio no aparece la “sociedad de familia” como un tipo sociedad independiente, ni se encuentra una definición al respecto. Sin embargo, el artículo 435 establece la prohibición de formar mayorías en las juntas con personas ligadas entre sí por matrimonio, o por

parentesco dentro del tercer grado de consanguinidad o segundo de afinidad, o primero civil, excepto en las sociedades reconocidas como de familia.³⁷

En el Código de Comercio en su artículo 102, estipula que será válida la sociedad entre padres e hijos o entre cónyuges, aunque unos y otros sean los únicos asociados. Los cónyuges, conjunta o separadamente, podrán aportar toda clase de bienes a la sociedad que formen entre sí o, con otras personas.

La Superintendencia de Sociedades en torno a la legalidad de las empresas de familia, se manifiesta en los siguientes términos:

Derogada expresamente la regulación de sociedades anónimas de familia y no habiendo tenido esta consagración legal dentro de la actual legislación mercantil, se hace necesario acudir respaldados en el principio de la analogía, a lo consagrado en la legislación tributaria, en donde el Decreto Reglamentario 187 de 1975 en su artículo 6° determina el carácter familiar de una sociedad con base en los siguientes requisitos:

- La existencia de un control económico, financiero o administrativo, ejercido por personas ligadas entre sí por matrimonio o parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad o único civil. (oficio 220-16368 del 21 de marzo de 1997)³⁸

³⁷ Nuevo Código de Comercio. Bogotá: Editorial Unión Ltda.2002

³⁸ NAVARRETE Jiménez Clemencia. MAYORGA Sánchez José Zacarías. Diagnostico de la gestión financiera de las empresas de familia de Bogotá 2006.

Tipos de sociedades familiares

La gran mayoría de las sociedades colombianas se han configurado bajo la forma de limitadas, de las cuales cerca del 68% son sociedades de familia. Del análisis de la Superintendencia de Sociedades en cuanto al tipo de socios, se resume que:

- La gran mayoría de las sociedades de familia en Colombia carecen de junta directiva.
- Las sociedades de familia generalmente ofrecen resistencia a la posibilidad de abrirse y fortalecer el mercado de valores.
- Los protocolos y códigos de conducta si pueden tener importantes efectos jurídicos.
- Los acuerdos de reestructuración empresarial (ley 550 de 1999) han constituido una importante alternativa para las empresas familiares. Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.
- Con frecuencia las familias operan negocios a través de una pluralidad de sociedades, utilizando el esquema denominado “control conjunto de personas naturales”. La ley 222 de 1995 señala importantes

consecuencias a este tipo de organizaciones, entre ellas, la inscripción en el registro mercantil y la consolidación de estados financieros.

- Ley 590 de julio 10 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- Ley 905 de agosto 2 de 2004. Por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre promoción de desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas.

En conclusión, se entiende para este estudio a la empresa de familia como en la que una o más familiares ejercen el control de la propiedad y gobierno de la misma, participando también en su gestión. La empresa de familia en su identidad como empresa, presenta las mismas características que cualquier otra compañía. La diferencia esencial reside en su íntima conexión con un grupo familiar que posee una influencia directa en su gobierno y gestión.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN: DESCRIPTIVO.

Los estudios descriptivos tienen como propósito la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación³⁹. Por esto es posible: identificar características del universo de investigación, señalar formas de conducta y actitudes del universo investigado, establecer comportamientos concretos y descubrir y comprobar asociación entre variables de investigación.

De acuerdo con los objetivos planteados el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar. Asimismo, los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores.

En la investigación se cumplen las premisas de Méndez, puesto que el núcleo informativo es de un ámbito teórico-practico, como bien se sabe, la investigación tiene lugar en la Universidad de La Salle, más específicamente en la Facultad de Zootecnia.

³⁹ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. p 125 - 127.

Esta forma investigativa permitirá clasificar y caracterizar las Empresas de Familia de esta facultad, a través de un proceso de recolección de información mediante encuestas dirigidas a los estudiantes de Zootecnia.

7.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.

7.2.1 Inducción: es ante todo, una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón lleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes.⁴⁰

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado. Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamenten observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada.

Este método permite investigar situaciones en la estructura de la organización y concluir proposiciones y a su vez premisas que expliquen fenómenos similares del analizado, llegando a conclusiones del problema de investigación tomando referencias verdaderas a las características planteadas.

En el proyecto se pueden observar los planteamientos de Méndez, con respecto al método investigativo, la investigación parte de situaciones concretas y se espera encontrar información de las empresas analizadas, a través de fuentes primarias. En este orden de ideas, se tiene el propósito de identificar, clasificar y caracterizar las empresas de familia de esta facultad con

⁴⁰ Ibíd. P 134 - 135

el fin de crear un vínculo entre los empresarios y la Universidad, y brindarles asesorías en cuanto al proceso administrativo, para asegurar su permanencia y continuidad en el mercado.

7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

7.3.1 Población⁴¹: es el conjuntó de “todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación”. Aquí debe describirse detalladamente las características propias del conglomerado de sujetos u objetos hacia los cuales se orientó la investigación, es decir, a la totalidad de elementos que podrían ser objeto de medición; se deben definir todas las características del grupo a estudiar. La descripción de la población deben responder a los interrogantes ¿quiénes? ¿Dónde? y ¿cuándo?

Para Ciro Martínez Bencardino (2002), la población puede ser considerada infinita, conformada por un determinado número de unidades, al determinar el tamaño de la muestra en una población finita. La población considerada finita es aquella constituida por un determinado o limitado número de elementos o unidades, considera relativamente pequeña⁴².

En la investigación propuesta la población serán los estudiantes de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

7.3.2 Muestra Es en esencia un “subgrupo de la población, es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información

⁴¹ HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. P. 305

⁴² BENCARDINO, Ciro. Técnicas de muestreo. P 729.

para el desarrollo del estudio y sobre la cuales efectuarán la medición y observación de las variables”⁴³. En esta sección se debe especificar el tipo de diseño a utilizar en la selección de la muestra (probabilística o no probabilística) y el tamaño del mismo. Cuando no se trabaje con toda la población, sino con una parte de ella (muestra), debe definirse si ésta fue tomada aleatoriamente.

7.4 INSTRUMENTOS

7.4.1 Fuentes primarias

Para la investigación se diseñarán instrumentos como ENCUESTAS para la recolección de datos, los cuales serán debidamente validados y comprobada su confiabilidad, para identificar cuantos estudiantes de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, tienen empresas de familia. Estos instrumentos serán diseñados a partir del marco teórico desarrollado y con base a los objetivos del proyecto.

7.4.2 Fuentes secundarias

Son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación. La fuente secundaria depende de las fuentes primarias consultadas sobre el tema. Las fuentes secundarias utilizadas en el proyecto fueron artículos, libros, documentos, revistas, etc., acerca del tema de investigación, las cuales están relacionadas en la bibliografía.

⁴³ Ibíd. p. 306

8. CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESA DE FAMILIA DE LA FACULTAD DE ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE.

8.1 CLASIFICACIÓN POR SECTOR ECONOMICO.

Según MÉNDEZ MORALES⁴⁴, el sistema económico es el conjunto de actividades económicas que se agrupan en ramas productivas, las cuales en conjunto forman los sectores productivos.

Un sector es una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones.

Los resultados de las encuestas realizadas revelaron que dentro de la comunidad estudiantil de la Facultad de Zootecnia existen **58** empresas de familia, cuadro 1; de acuerdo con esta información, la clasificación se hace teniendo en cuenta los tres tipos de sectores económicos.

El **sector primario** incluye todas las actividades donde los recursos naturales se aprovechan tal como se obtienen de la naturaleza ya sea para alimento o para generar materias primas; dentro de este sector se encuentran actividades como la pesca, la agricultura, explotación forestal, ganadería, la avicultura, la porcicultura; el **sector secundario** se caracteriza por el uso predominante de

⁴⁴ MÉNDEZ MORALES, José Silvestre. Fundamentos de Economía. 3ª. ed. México: Mc Graw Hill, 1996

maquinaria y de procesos cada vez más automatizados para transformar las materias primas que se obtienen del sector primario, dentro de las cuales están los talleres, fabricas, laboratorios; y el **sector terciario** o de servicios incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que no son necesarias para el funcionamiento de la economía. Ejemplos están el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios profesionales, el Gobierno, entre otras.

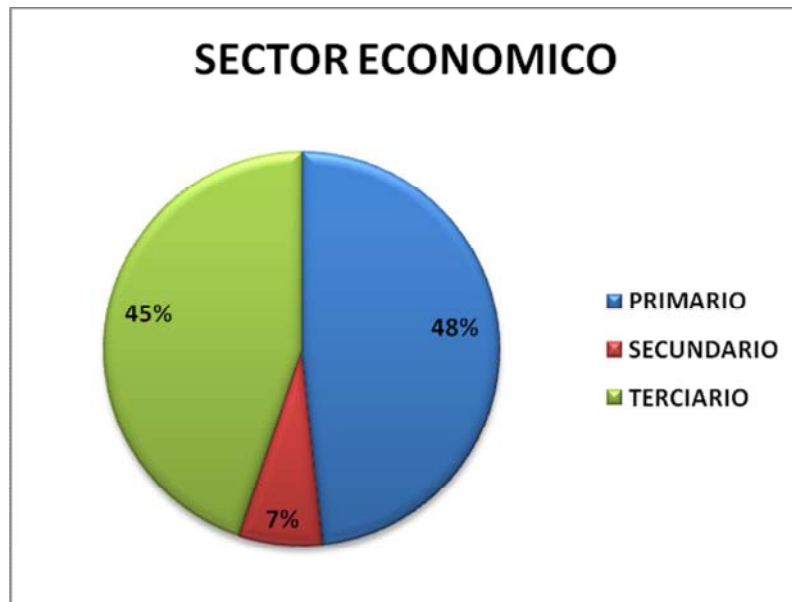
Cuadro 1. Sector Económico

SECTOR ECONOMICO	EMPRESAS
Primario	28
Secundario	4
Terciario	26
<i>TOTAL</i>	<i>58</i>

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de las 58 empresas de familia encuestadas el 48% de ellas están dedicadas a las actividades primarias, mostrando de esta manera que dentro de la Facultad de Zootecnia es una de las actividades predominantes, y a la vez pauta cómo los estudiantes se pueden ver influenciados por su familia al momento de seleccionar el programa a estudiar.

Gráfico 6: Sector Económico



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD ECONOMICA

La actividad económica es la actividad que desarrolla el ser humano para satisfacer las necesidades o carencias de la sociedad. Se manifiestan en operaciones como cambiar, prestar, vender, trabajar por una cantidad de dinero.

Dentro de las empresas de familia encuestadas la mayor concentración está en el sector primario junto con el terciario o de servicios.

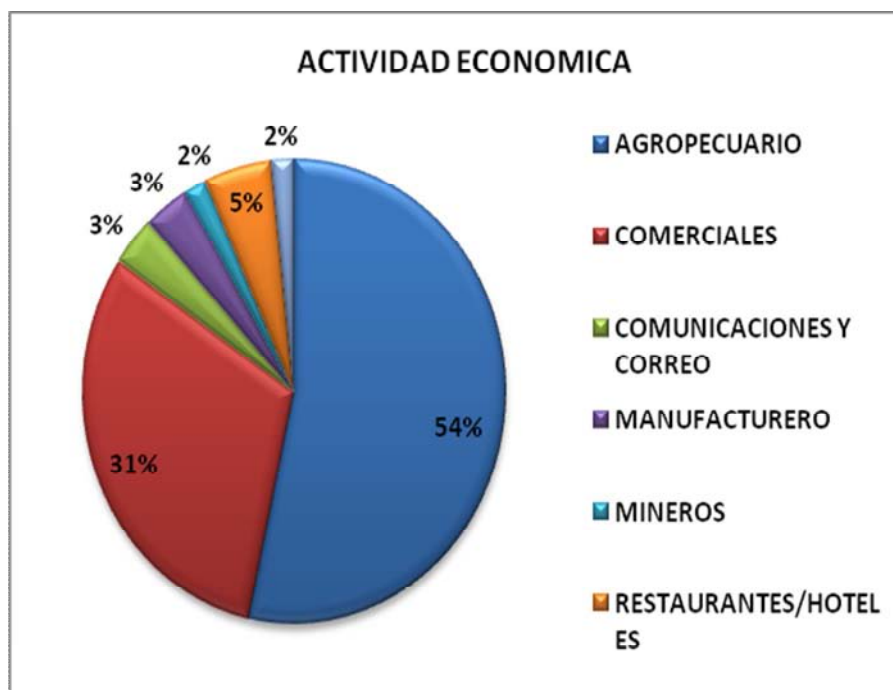
Cuadro 2. Actividades Económicas

ACTIVIDAD ECONÓMICA	
Agropecuario	31
Comerciales	18
Comunicaciones Y Correo	2
Manufacturero	2
Mineros	1
Restaurantes/Hoteles	3
Transporte Y Almacenamiento	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas aplicadas a la Facultad de Zootecnia, la mayor concentración de Empresas de Familia se encuentra en el sector agropecuario con un 54% y el sector terciario o de servicios con un 31% correspondiente a 18 empresas de familia.

Gráfico 7: Actividades Económicas



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.1.1 SECTOR PRIMARIO

El sector primario tiene la mayor concentración debido a que las Empresas de Familia en su mayoría están dedicadas al sector de la ganadería, porcicultura y avicultura; por tanto, de las 58 encuestas realizadas a los estudiantes de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, el 54% pertenece a este sector.

8.1.1.1 ACTIVIDADES DE GANADERIA

La ganadería es una actividad económica dedicada a la crianza del conjunto de especies animales para sacar provecho al animal y sus propios derivados, así como la explotación del ganado. Tiene como objetivo la producción de animales para obtener carne y derivados, como leche, cuero y lana. La ganadería bovina, porcina, equina, caprina y ovina son las más comunes pero últimamente la cría de liebres, nutrias y otros animales alternativos ha comenzado a aumentar.

Cuadro 3: Actividades Ganaderas

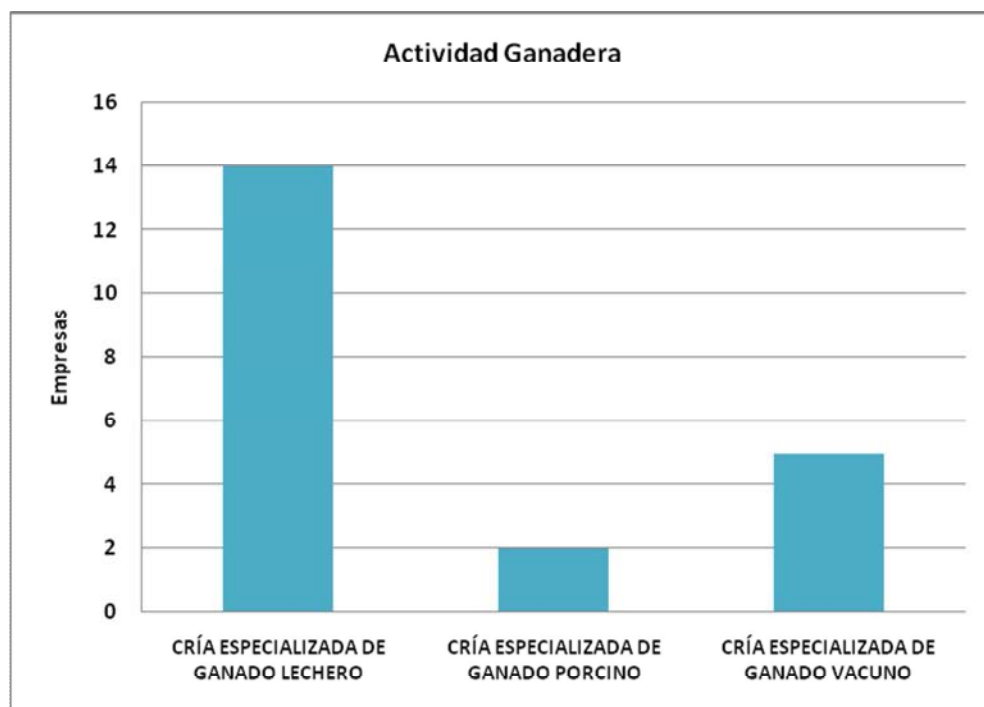
ACTIVIDADES GANADERAS	EMPRESAS
Cría especializada de ganado lechero	14
Cría especializada de ganado porcino	2
Cría especializada de ganado vacuno	5

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En el presente estudio se identificaron 21 empresas de familia dedicadas a la ganadería de las 29 pertenecientes a este sector, la cual está subdividida en 3

grupos: cría especializada de ganado lechero con una participación total del sector primario o agropecuario del 50%; la cría especializada de ganado porcino con un 7% y la cría de ganado vacuno con un 18%.

Gráfico 8: Actividades ganaderas



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.1.1.2 ACTIVIDADES AGRÍCOLAS

La agricultura es la actividad agraria que comprende todo un conjunto de acciones humanas que transforman el medio ambiente natural, con el fin de hacerlo más apto para el crecimiento de las siembras que tienen su fundamento en la explotación del suelo o de los recursos que este origina en

forma natural o por la acción de hombre: cereales, frutas, hortalizas, pasto, forrajes y otros variados alimentos vegetales.

Cuadro 4: Actividades Agrícolas

ACTIVIDADES AGRÍCOLAS	EMPRESAS
Producción Especializada de Hortalizas y Legumbres	3
Fruticultura	2

Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

La actividad de producción especializada de hortalizas y legumbres observada en el cuadro 4, representa en un 11% del sector primario y la actividad dedicada al cultivo frutícola representa el 7% de este sector.

La agricultura ha sido durante muchos años para la mayoría de países latinoamericanos, un soporte en su estructura económica y garante muchas ocasiones de crecimiento y generación de empleo.

Colombia es quizás la segunda sociedad con mayor desigualdad en el ingreso en Latinoamérica después de Brasil. El 20% de los hogares más ricos concentra el 52% de los ingresos, y el quintil con mayores ingresos devenga 26,3 veces más que el quintil más pobre. Hoy, el 1,1% de los propietarios de la tierra en el país tiene más del 55% del territorio cultivable y explotable. Con el agravante que en las zonas ampliamente ricas del agro cerca de un 30 a 35% de ese territorio sería de propiedad de capitales de dudosa procedencia, ligados al narcotráfico o a la corrupción abierta.⁴⁵

En Colombia, por más de treinta años se han venido implementando políticas encaminadas al desarrollo de este sector pero los esfuerzos no han arrojado los resultados que se esperarían, de una economía agrícola desarrollada, generadora de crecimiento y de desarrollo.

⁴⁵ GARAY S. Luis Jorge. Entorno a la economía política de la exclusión social en Colombia.

Dentro de las causas pueden encontrarse problemas coyunturales del país como la violencia rural, las precarias condiciones de vida en las que viven muchos campesinos en el país, los escasos niveles de educación, la mala distribución de las tierras, las desproporción entre el número de habitantes de las áreas rurales y su productividad, entre otras.

8.1.1.3 ACTIVIDADES AVÍCOLAS

La avicultura es la práctica de criar y fomentar la reproducción de aves y de aprovechar sus productos. Dentro de esta cría de aves están los pavos, patos, gallinas, pollo, aves de jaula, palomas, loros y aves exóticas, entre otros.

Cuadro 5: Actividades Avícolas

ACTIVIDADES AVÍCOLAS	EMPRESAS
Cría especializada de aves de corral	1

Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Las actividades relacionadas con la cría especializada de aves de corral representan el 3% del total del sector primario con una sola empresa encuestada que se dedicada a esta actividad. A pesar que el sector agrícola ha venido evolucionando de manera favorable en los últimos años, lo que ha permitido consolidarse dentro de la estructura actual de la economía colombiana. Para el año 2000, la actividad del pollo de engorde representó, en términos económicos, aproximadamente el 50% de la producción conjunta de carne de pollo, de cerdo, huevos y que asciende a la suma total de US \$1.656 millones. Toda esta producción tiene como principal y casi único el mercado interno ya que solo se registra exportaciones de huevo fértil y pollitos de un día hacia Venezuela, país que absorbe el 95% de las exportaciones. En términos de la población de aves, el alojamiento promedio mensual proyectado para el

año 2002 era cercano a 30 millones de pollitos de engorde al mes, lo que representaría un volumen de producción anual cercano a 527.000 toneladas de pollo con una participación regional del siguiente orden aproximado: Zona Central (Cundinamarca, Tolima y Huila) 35%; Valle, 19%; Santanderes, 18%; Antioquia, 11%; Costa Atlántica, 10%; el Eje Cafetero con 3% y el Oriente del país con 1%.⁴⁶

8.1.1.4 ACTIVIDADES APÍCOLAS

La apicultura o cultivo de abejas es una actividad agropecuaria orientada a la crianza de abejas de género *Apis* y a prestarles los cuidados necesarios con el objetivo de obtener los productos que son capaces de elaborar y recolectar con el fin de satisfacer las necesidades que el hombre tiene de estos. El principal producto que se obtiene de esta actividad es la miel.

Cuadro 6: Actividades Apícolas

ACTIVIDADES APÍCOLAS	EMPRESAS
Apicultura y otras actividades N.E.P.	1

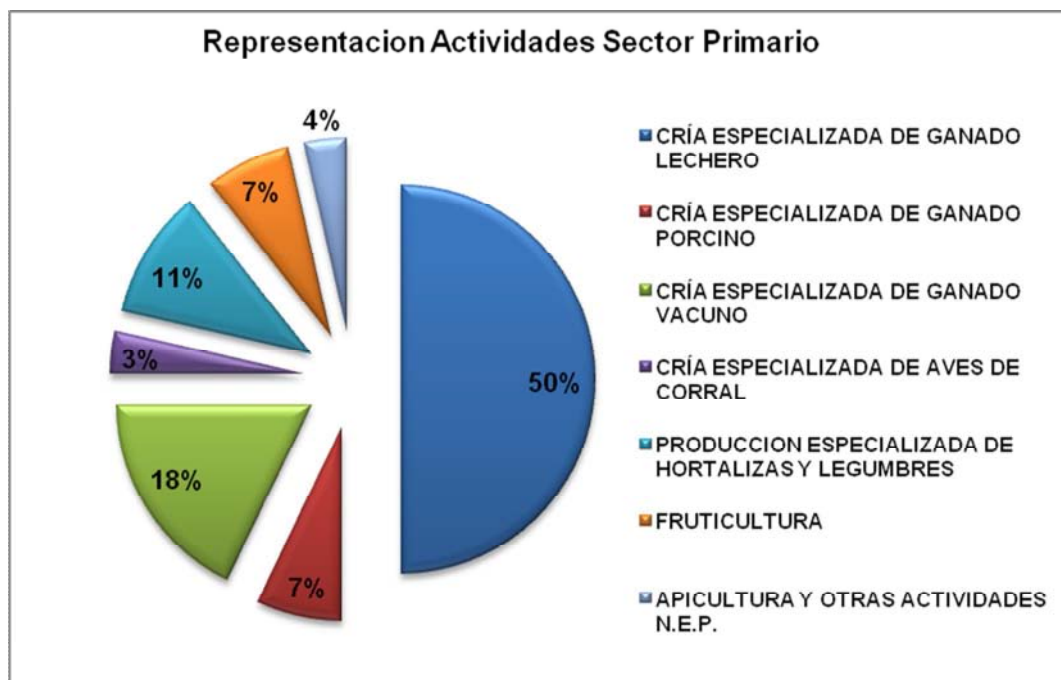
Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De acuerdo con las encuestas realizadas en la Facultad de Zootecnia, solo una empresa realiza esta actividad y representa el 4% del total del sector primario. Esta actividad aún no se ha considerado como competitiva para el desarrollo agropecuario del país, aún cuando es una actividad que genera grandes beneficios para el medio ambiente y el sector, gracias a la acción polinizadora de las abejas, quienes por medio de dicho proceso, aceleran el desarrollo productivo de varios cultivos.

⁴⁶ MORA SORIANO, José Daniel. La Producción Avícola en Colombia. Doc. Universidad Nacional de Colombia. Departamento de producción animal.

En Colombia, la cadena de las abejas y la apicultura se encuentra conformada por la producción de miel, polen, propóleo, cera, jalea y larvas, sin embargo, la mayor parte de la producción se ha concentrado en la miel, la cual aun no se ha considerado como competitiva para el desarrollo agropecuario del país, aun cuando es una actividad que genera grandes beneficios para el medio ambiente y el sector, gracias a la acción polinizadora de las abejas, quienes por medio de dicho proceso, aceleran el desarrollo productivo de varios cultivos. A nivel mundial, la producción, comercio y consumo de miel se ha venido incrementando en los últimos 20 años, debido a que es un producto de origen 100% natural que posee beneficios para el consumo humano dados sus altos componentes medicinales.⁴⁷

Gráfico 9: Actividades Sector Primario.



Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

⁴⁷ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de las abejas y la apicultura en Colombia. Documento de trabajo No. 124. 2006.

8.1.2 SECTOR SECUNDARIO

El sector secundario comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos, razón por la cual, de total de empresas encuestadas, el 7% pertenecen a este sector, además estas actividades incurren en menos costos que el sector primario.

8.1.2.1 ACTIVIDADES MANUFACTURERAS

La manufactura describe la transformación de materias primas en productos terminados para su venta. También involucra procesos de elaboración de productos semi-manufacturados. Es conocida también con el término de industria secundaria.

En el mes de enero de 2008 la producción del sector manufacturero en Colombia se situó en 5.7%. El índice de producción real muestra que se mantiene una tendencia positiva. Estos sectores manufactureros registraron un buen comportamiento durante el año 2007 y en enero de 2008 siguieron con la misma tendencia, al registrar tasas de crecimiento que están entre el 10% y el 20%. Ese grupo de productos aportó el 65% al crecimiento de la producción y el 67% al de las ventas.⁴⁸

Cuadro 7: Actividades manufactureras

ACTIVIDADES MANUFACTURERAS	EMPRESAS
Fabricación de prendas de vestir; preparado y teñido de pieles	1
Fabrica de pinturas, barnices, tinturas, lacas, esmaltes y masillas	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

⁴⁸ Ministerio de Industria y comercio. Informe de Industria octubre de 2008.

De este grupo se encuentran dos Empresas de Familia, lo cual indica que su participación en el sector secundario con un 3% no es representativo para la población objeto de estudio.

8.1.2.2 ACTIVIDADES DE EXTRACCIÓN DE MINAS Y CANTERAS

El sector minero se caracteriza por la aplicación moderna tecnología, alta productividad, grandes esfuerzos en materia de seguridad laboral y preocupación por el medio ambiente. Dependiendo del tipo de materia a extraer y beneficiar, la minería se divide en metálica y no metálica.

Cuadro 8: Actividades de extracción de Minas y Canteras.

ACTIVIDADES DE EXTRACCIÓN DE MINAS Y CANTERAS	EMPRESA
Extracción de petróleo crudo y de gas natural, actividades de servicios relacionadas con la extracción de petróleo y de gas, excepto las actividades de prospección.	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Esta actividad de extracción de Minas y Canteras representa el 100% de las actividades de extracción de minas encontradas en el cuadro 8, ya que solo una empresa se dedica a esta labor, de acuerdo con la información obtenida de las encuestas realizadas.

8.1.3 SECTOR TERCIARIO

Comprende todas aquellas actividades en las que el resultado del proceso de producción no es un bien tangible sino un servicio intangible. Entre estas actividades se encuentra el comercio, turismo, restaurantes, comunicaciones,

servicios profesionales, el transporte y los servicios financieros, razón por la cual, del total de empresas encuestadas, el 45% pertenecen a este sector, lo que indica que es el segundo sector más representativo en esta clasificación.

8.1.3.1 ACTIVIDADES COMERCIALES

Según ARANGO (2000)⁴⁹ el comercio como actividad económica es la prestación del servicio de distribución, canalización y venta de todo tipo de bienes en los campos tanto nacional como internacional.

El sector comercial representa la principal fuente de empleos en la economía local. El sector se ha diversificado y ha adquirido nuevas tendencias para lograr un desarrollo económico, integrado y acelerado, capaz de propiciar un aumento en el número de empleos creados.

Cuadro 9. Actividades Comerciales.

ACTIVIDADES COMERCIALES	EMPRESAS
Comercio al por mayor de materias primas de productos agrícolas, excepto café y flores	2
Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para la agricultura, minería, construcción y la industria	1
Comercio al por menor, en establecimiento no especializados con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco	1
Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos, en establecimientos especializados	2
Comercio al por menor de otros productos alimenticios ncp. en establecimientos especializados	1
Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios, en	1

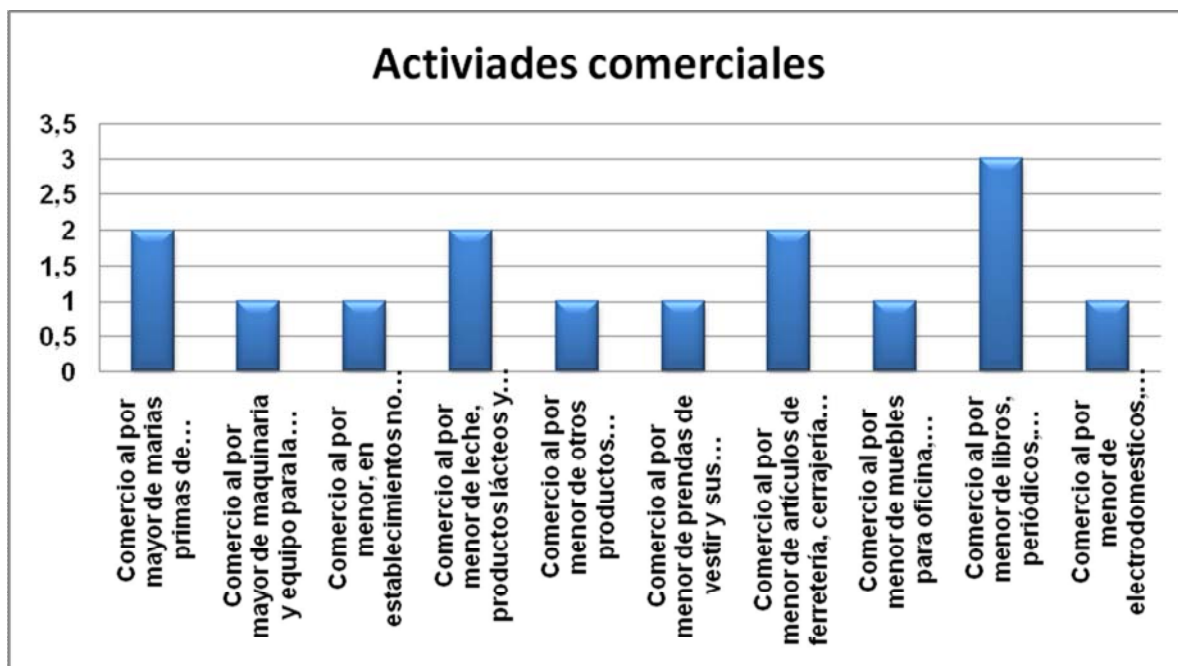
⁴⁹ Ibíd.

establecimientos especializados	
Comercio al por menor de artículos de ferretería, cerrajería y productos de vidrio, excepto pinturas, en establecimientos especializados	2
Comercio al por menor de muebles para oficina, maquinaria y equipo de oficina, computadores y programas de computador, en establecimientos especializados	1
Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio, en establecimientos especializados	3
Comercio al por menor de electrodomésticos, en establecimientos especializados	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Este sector da prioridad al desarrollo de una nueva visión donde se amplían los incentivos a los pequeños y medianos empresarios con facilidades y recursos para fomentar la labor de servicios.

Gráfico 10: Actividades comerciales



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de este grupo se encuentran catorce Empresas de Familia, las cuales representan el 56% del total del sector terciario o de servicios, lo cual indica que el comercio al por mayor y al por menor son los más representativos dentro del sector comercial, como se ve reflejado en el cuadro 9 y gráfico 10.

8.1.3.2 ACTIVIDADES DE COMUNICACION

Este sector está conformado por organizaciones y empresas relacionadas con los medios de comunicación como telefonía celular y fija, empresa de publicidad, periódicos y editoriales, entre otros.

Para el año 2006⁵⁰ Colombia presentó un crecimiento vegetativo del número de líneas fijas; un importante crecimiento de los usuarios de banda ancha, siendo el primer año en el cual este tipo de suscriptores superaron a las de banda angosta; se encuentra un crecimiento muy agresivo del número de usuarios de telefonía móvil que permitió alcanzar en Colombia una penetración cercana al 70%. Es importante resalta también el crecimiento que ha mostrado la TV por suscripción en los últimos años y que debido a las características del mercado nacional, crecerá aun mas gracias a que es un elemento clave en la estrategia comercial de los operadores de telecomunicaciones.

Los ingresos del sector en 2006 ascendieron a 14,36 billones de pesos, siendo los de telefonía móvil (TM) equivalentes al 49% del total: los de telefonía

⁵⁰ Centro de Investigación de las telecomunicaciones (CINTEL). Documento Panorama de las telecomunicaciones en Colombia 2007

pública básica conmutada (TPBC) local y larga distancia al 35%; los de valor agregado (VA) 11% y los de televisión por suscripción (TVS) 4%.

Cuadro 10. Actividades de Comunicación.

ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN	EMPRESAS
Servicios telefónicos	2

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Del total de las empresas de familia encuestadas solo dos de ellas se dedican a las actividades de comunicación como la telefonía celular y fija, lo cual representa el 7% del total en el sector terciario.

8.1.3.3 ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y HOTELES

Esta actividad es una de aquellas que no producen una mercancía, pero estas son necesarias y muy importantes como son el expendio de bebidas y comida, servicios de restaurante y hoteles.

Cuadro 11: Actividades de Restaurantes y Hoteles.

ACTIVIDADES DE RESTAURANTE Y HOTELES	EMPRESA
Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurante	3

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de este grupo, se encuentra tres empresas de familia de la Facultad de Zootecnia dedicadas a esta actividad, representando en el estudio el 11% del total de actividades del sector terciario o de servicios.

8.1.3.4 ACTIVIDADES DE TRANSPORTE

Dentro de las actividades de transporte se encuentra el transporte público sobre el que se entiende que los vehículos son utilizables por cualquier persona previo pago de una cantidad de dinero. En el presente estudio esta actividad está representada por la empresa Servituras de la Sabana Ltda.

Cuadro 12: Actividades de Transporte

ACTIVIDADES DE TRANSPORTE	EMPRESAS
Transporte intermunicipal colectivo regular de pasajeros.	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Del total de las empresas de familia encuestadas tan solo una de ellas se dedica a esta actividad en el municipio de Cajicá, lo cual muestra la poca incidencia en este sector para el presente estudio.

8.1.3.5 ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES

Estas actividades radican en un conjunto de técnicas y sistemas que permiten prever averías, efectuar revisiones, engrases y reparaciones eficaces, dando a la vez normas de buen funcionamiento a los operadores de maquinas, a sus usuarios, contribuyendo a los beneficios de la empresa, tratando a la vez de alargar la vida útil de forma rentable.

Cuadro 13. Actividades de mantenimientos y reparaciones

ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	EMPRESA
Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo.	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Según lo observado en el cuadro anterior, se puede concluir que las actividades de mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo, solo una empresa de familia se dedica a dicha actividad representando el 100% dentro de esta actividad.

8.1.3.6 ACTIVIDADES DE SERVICIO (OTROS)

Las actividades de servicio son acciones que realizan otras personas y que deben ser consumidas en el momento y lugar de su producción. Se refieren a prestaciones humanas que satisfacen alguna necesidad y que no consisten en la producción de bienes materiales. Bajo este parámetro en el cuadro 14 se relacionan cinco empresas de familia dedicadas a esta actividad.

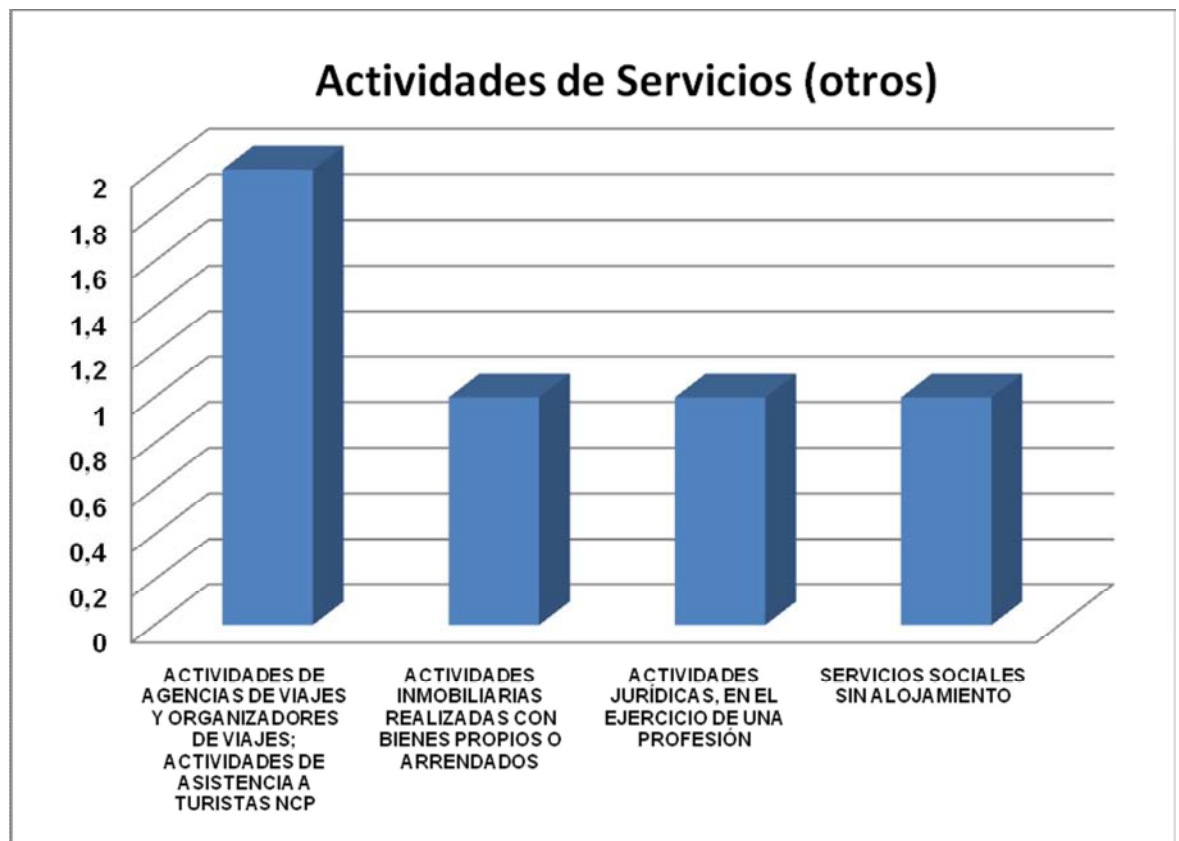
Cuadro 14. Actividades de servicios

ACTIVIDADES DE SERVICIOS (OTROS)	EMPRESAS
Actividades de Agencia de Viajes y organizaciones de viajes, actividades de asistencia a turistas NCP	2
Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	1
Actividades Jurídicas, en el ejercicio de la profesión	1
Servicios sociales sin alojamiento	1

Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De acuerdo al cuadro anterior se puede concluir que ésta es una de las actividades más predominantes en la investigación con un 19% del total del sector, junto con las actividades de comercio y restaurante y hoteles.

Gráfico11: Actividades de servicio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.2 CLASIFICACION POR ACTIVIDAD ECONOMICA – CIIU

La CLASIFICACION INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONOMICAS (CIIU) ⁵¹es la clasificación internacional de referencias de las actividades económicas productivas. Su principal finalidad

⁵¹ www.ccb.org.co consultada el 10 de noviembre de 2008.

es facilitar un conjunto de categorías de actividad que pueda utilizarse para la elaboración de estadísticas por actividades.

Desde la aprobación de la versión original de la CIIU en 1948, la mayoría de los países del mundo han utilizado la CIIU o elaborado clasificaciones nacionales derivadas de ella. Por tanto, la CIIU ha proporcionado orientación a los países para elaborar las clasificaciones nacionales de actividades y se ha convertido en una herramienta importante para la comparación de datos estadísticos sobre actividades económicas a escala internacional.

La CIIU es una clasificación por tipos de actividades económicas y no una clasificación de bienes y servicios. La actividad realizada por una unidad es el tipo de producción a que se dedica, y esa será la característica con arreglo a la cual se la agrupa con otras unidades para formar industrias. Una industria se define como el conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a un mismo tipo o tipos similares de actividades económicas y productivas.

La Cámara de Comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y empresarios de Bogotá, y de 59 municipios del departamento de Cundinamarca que corresponden a su jurisdicción; y en esta entidad la clasificación de las actividades económicas están conformadas por una letra y cuatro y seis dígitos numéricos, permitiendo que los empresarios puedan clasificarse dentro de actividades muy específicas que facilitan el manejo de información para el análisis estadístico y económico empresarial.

Es importante esta clasificación ya que brinda ventajas a los empresarios facilitando ser ubicado por sus clientes, mayores oportunidades de hacer negocios, incrementar sus ventas y sus contactos comerciales.

Mediante el uso del CIU las empresas pueden solicitar bases de datos en la Cámara de Comercio de Bogotá para analizar la competencia, proveedores, mercados potenciales y enfocar estrategias comerciales.

La clasificación CIU se realizó por medio de la página web de la cámara de comercio www.ccb.org.co, a través del enlace servicio en línea, donde se encuentra el link denominado clasificación por actividad económica y en donde la información proporcionada por los estudiantes mediante encuesta, se aplica para encontrar la clasificación CIU para cada empresa.

8.2.1 CIU A – AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA

Dentro de este conjunto se identifican las características de la actividad de ganadería, caza, agricultura, silvicultura; las cuales se relacionan en el siguiente cuadro.

Cuadro 15. Clasificación CIU A

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIU
Perea Y Saavedra Ltda	Cría especializada de ganado vacuno	A012100
Finca La Esperanza	Cría especializada de ganado vacuno	A012100
Finca Parcani	Cría especializada de ganado vacuno	A012100
Finca Casa Loma	Cría especializada de ganado vacuno	A012100
Finca El Despertar	Cría especializada de ganado vacuno	A012100
Los Porkis	Cría especializada de ganado porcino	A012200
Procer	Cría especializada de ganado porcino	A012200
Agrícola Navas	Cría especializada de aves de corral	A012303
Apicultura Y Lombicultura Beltran	Cría especializada de otros animales u la obtención de sus productos	A012507

Finca La Maria	Fruticultura	A011700
Finca La Alejandria	Fruticultura	A011700
Finca El Oasis	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca La Ponderosa	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca La Corraleja	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca El Roble	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca La Margarita	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Hato Del Corono	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca La Orquidea	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca El Duque	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca De Engorde Lechero	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Inversiones Agropecuarias La Pradera	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Hacienda El Trébol	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca Productora De Leche	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca La Aurora	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca Campo Alegre	Cría especializada de ganado Lechero	A012101
Finca El Alto De La Cruz	Producción especializada de hortalizas y legumbres	A011600
Finca Hato Grande	Producción especializada de hortalizas y legumbres	A011600
Finca Agua Clara	Producción especializada de hortalizas y legumbres	A011600

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Las empresas de familia Perea Saavedra Ltda., Finca la Esperanza, Finca Pacarni, Finca Casa Loma, Finca el Despertar. Estas empresas se clasifican

según el CIIU dentro de grupo A pertenecientes a la Actividad de la Ganadería, seguido por los números 0121 que hace referencia a la cría de ganado vacuno

Los Porkis y Procer, son empresas de familia que se dedican a la cría especializada de ganado porcino, clasificados dentro del grupo A de la actividad de ganadería y por los números 0122.

Agrícola Navas está dedicada a la cría de aves perteneciente al grupo A de la Actividad de ganadera, seguido de los numero 0123 llamada cría especializada de ave de corral.

A la actividad A0125 corresponde la empresa Apicultura y Lombricultura Bertrán, ya que ella se dedica a la cría especializada de otros animales y la obtención de sus productos.

La Finca La María y la Finca La Alejandría, se dedican al cultivo de frutas, por tanto se clasificando dentro del grupo A con los números 0117, la cual corresponde a fruticultura.

Finca El Oasis, Finca la Ponderosa, Finca la Corraleja, Finca el Roble, Finca la Margarita, Hato del Corono, Finca la Orquídea, Finca el Duque, Finca de Engorde y Lechero, Inversiones Agropecuarias La Pradera, Hacienda El Trébol, Finca Productora de Leche, Finca La Aurora, Finca Campo Alegre, son empresa de familia lecheras, por tanto la clasificación CIIU que tienen es A012101.

A la producción especializada de de hortalizas y legumbres se dedican las empresas de familia Finca El Alto de la Cruz, Finca Hato Grande y Finca Agua Clara, con la clasificación A0116.

8.2.2 CIIU C - ACTIVIDADES DE EXTRACCION DE MINAS Y CANTERAS

Dentro de esta actividad se encuentra la empresa Minería Almirante Colón dedicada a la extracción de petróleo y gas. La cual se relaciona en el siguiente cuadro.

Cuadro 16. Clasificación CIIU C

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL	CLAS. CIIU
Minería Almirante Colón	Extracción de Petróleo crudo y de gas natural, actividades de servicios relacionadas con la extracción de petróleo y de gas excepto las actividades de prospección	C111004

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.2.3 CIIU D – INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

Dentro de este conjunto se identifican las características de la industria manufacturera, las cuales se relacionan en el siguiente cuadro.

Cuadro 17. Clasificación CIIU D

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIIU
Confecciones Diana Ltda.	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel	D181004
Marticolores	Fabricación de pinturas, barnices y revestimientos similares	D242202

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En la clasificación D se encuentran las empresas de familia que se dedican a las actividades manufactureras importantes en la económica del país.

8.2.4 CIIU G - ACTIVIDADES COMERCIALES

Dentro de esta clasificación se encuentran las empresas dedicadas principalmente al comercio al por menor y mayor, como comercio de productos agrícolas, de maquinaria, electrodomésticos, artículos de ferretería, huevos y prendas de vestir. Para esto se utiliza la información disponible en el siguiente cuadro sobre las empresas dedicadas a esta actividad.

Cuadro 18. Clasificación CIIU G

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIIU
Asistencia Técnica	Comercio al por mayor de materias primas de productos agrícolas, excepto café y flores	G512100
Soluciones Agropecuarias Ltda.	Comercio al por mayor de materias primas de productos agrícolas, excepto café y flores	G512100
Deposito Santa Fe	Comercio al por menor de artículos de ferretería, cerrajería y productos de vidrio, excepto pinturas	G524102
Distribuciones Rueda Vergara	Comercio al por menor de artículos de ferretería, cerrajería y productos de vidrio, excepto pinturas	G524102
Serumaq	Comercio al por menor de maquinaria y equipo para la agricultura, minería, construcción y la industria	G516110
Autoservicio la Unión Familiar	Comercio al por menor, en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente de alimentos (víveres en general)	G521102
Distribuidora de Huevos	Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos	G522202
Egg & Eggs Venta de huevos de Codorniz	Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos	G522202
Panadería la Esquina Dorada	Comercio al por Menor de panadería, bizcochería y similares en establecimientos especializado.	G522901

Ropa Joven	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios, en establecimientos especializados	G523300
Todosistemas STI	Comercio al por menor de electrodomésticos, en establecimientos especializados	G523500
Redsistemas	Comercio al por menor de muebles para oficina, maquinaria y equipo, computadoras y programas de computadoras	G524302
Variedades Lisy	Comercio al por mayor a cambio de una retribución o por contrata de productos manufacturados	G511300
La Cien	Comercio al por mayor a cambio de una retribución o por contrata de productos manufacturados	G511300
Papelería el Sol	Comercio al por mayor a cambio de una retribución o por contrata de productos manufacturados	G511300
Electrotecnicos Ltda.	Mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo realizados fuera de la unidad de producción.	G517000

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En la clasificación G se encuentran las empresas de familia que se dedican a las actividades comerciales, quienes tienen una de las mayores participaciones dentro de la clasificación.

8.2.5 CIU H – RESTAURANTES Y HOTELES

Esta actividad es una de aquellas que no producen una mercancía, pero estas son necesarias y muy importantes como son el expendio de bebidas y comida, servicios de restaurante y hoteles, las cuales se relacionan en el cuadro 19.

Cuadro 19. Clasificación CIU H

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIU
Piqueteadero Duque	Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurante	H552100
Asadero Llano Lindo	Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurante	H552100

Comidas Rápidas Q'peto	Expendio a la mesa de comidas preparadas en restaurante	H552100
------------------------	---	---------

Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En la clasificación H para las empresas de familia de la Facultad de Zootecnia no hay gran incidencia en el desarrollo de esta actividad, pero es notorio que es una de las actividades más representativas.

8.2.6 CIIU I - ACTIVIDADES DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES

Dentro de esta sección se identifican las características de las actividades de transporte, almacenamiento y comunicaciones. Para esto se utiliza la información disponible en el siguiente cuadro sobre las empresas dedicadas a esta actividad.

Cuadro 20. Clasificación CIIU I

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIIU
Servituras de la Sabana Ltda.	Transporte intermunicipal colectivo regular de pasajeros	I602200
Tohs Ping	Servicios telefónicos	I642104
Comunicaciones M y M	Servicios telefónicos	I642104
Viajes Calitur Escobar Ospina y cía. Ltda.	Actividades de agencia de viajes y organizaciones de viajes; actividades de asistencia a turistas	I634001

Turismo Elite	Actividades de agencia de viajes y organizaciones de viajes; actividades de asistencia a turistas	I634001
---------------	---	---------

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Este sector es uno de los que en los últimos años ha cogido fuerza ya que han visto en este sector la posibilidad tanto de independencia laboral, como fuente de empleo dentro del núcleo familiar.

8.2.7 CIU K – ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER

Dentro de esta sección se identifican las características de las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler. Para esto se utiliza la información disponible en el siguiente cuadro sobre las empresas dedicadas a esta actividad.

Cuadro 21. Clasificación CIU K

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIU
Alquileres de terrenos para agricultura Linares	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	K701001
Asesorías jurídicas Uribe, Castro y Asociados	Actividades Jurídicas, en el ejercicio de una profesión	K741101

Fuente encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En esta clasificación solo se encuentra una empresa dedicada a esta actividad de alquiler de terrenos para la agricultura. Para esta actividad la clasificación que le corresponde es la letra K y su código es 7010.

8.2.8 CIIU N – SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD

Dentro de esta clasificación hay actividades como apoyo diagnóstico, terapéutico, instituciones prestadoras de servicios de salud, servicios sociales con alojamiento y sin alojamiento. Teniendo en cuenta la información obtenida en las encuestas el siguiente cuadro muestra la clasificación. Donde en la Facultad de Zootecnia solo existe una empresa de familia que se dedica a esta actividad.

Cuadro 22. Clasificación CIIU N

NOMBRE	ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL	CLAS. CIIU
Show 14 'D	Servicios sociales sin alojamiento	N853200

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.3 PLANTA DE PERSONAL

La planta de personal son los recursos humanos con lo que cuenta una empresa para su funcionamiento. La planta de personal es el motor de una empresa, y más aun cuando son empresas de familia, ya que la mayoría de estas están conformadas en un 50% por los mismos miembros de la familia, los cuales aportan sus capacidades y conocimientos algunos de estos empíricos,

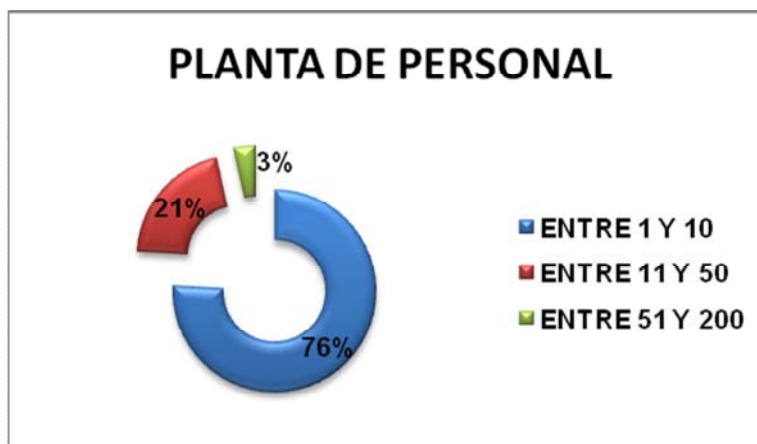
con el fin de que la empresa en la cual están trabajando crezca cada vez mas. El tamaño de las empresas puede variar dependiendo de factores como actividad a la que se dedica, ubicación, capacidad productiva de la empresa como otras.

Cuadro 23. Planta de Personal

PLANTA DE PERSONAL	EMPRESAS
Entre 1 y 10	44
Entre 11 y 50	12
Entre 51 y 200	2
Mas de 200	0

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

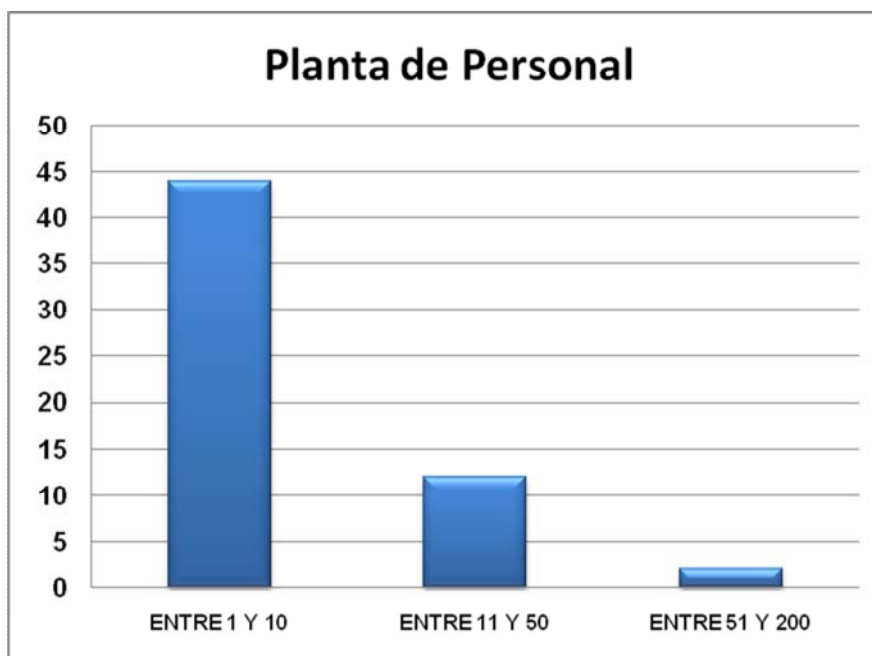
Gráfico 12: Planta de personal



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De la totalidad de las empresas de familia encuestadas, se determinó que el mayor rango de personal está entre 1 y 10 empleados, lo cual se puede ver en el cuadro 23, y el Gráfico.13. Determinando de esta manera que la mayoría de las empresas son de carácter microempresario, ya que superan los 10 trabajadores.

Gráfico 13. Planta de personal



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.4 UNIDADES DE NEGOCIO.

Son aquellas actividades relacionadas que conforman las empresas las cuales están divididas en unidades de producción como las fincas, fabricas, cultivos y la unidad comercial compuesta por actividades como puntos de venta, locales, bodegas, etc., las cuales se pueden observar gráficamente en el cuadro 24.

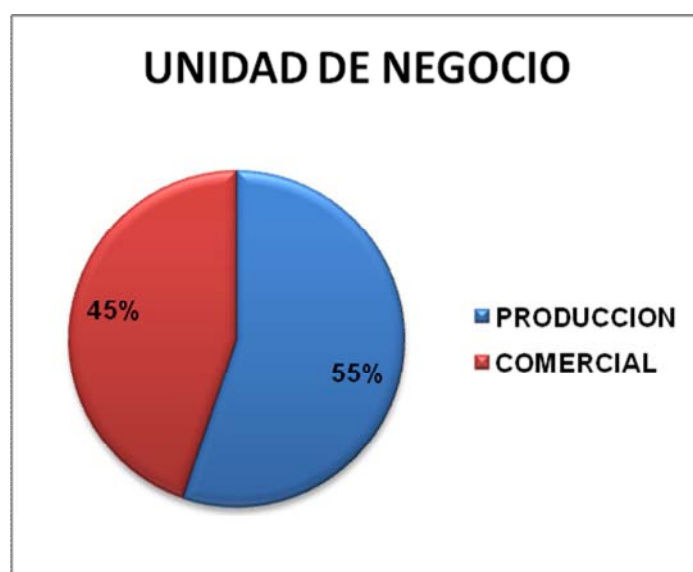
Cuadro 24. Unidades de Negocio

UNIDAD DE NEGOCIO	EMPRESAS
Producción	32
Comercial	26

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Del total de las empresas encuestadas 32 pertenecen a la unidad de negocio de la producción, Cuadro 24; y 26 empresas se dedican a la comercialización. Esto quiere decir que para las empresas de familia de la facultad de Zootecnia, cuentan con la facilidad de transformación de materias primas, pero a la vez muestran una buena capacidad a la hora de realizar actividades comerciales.

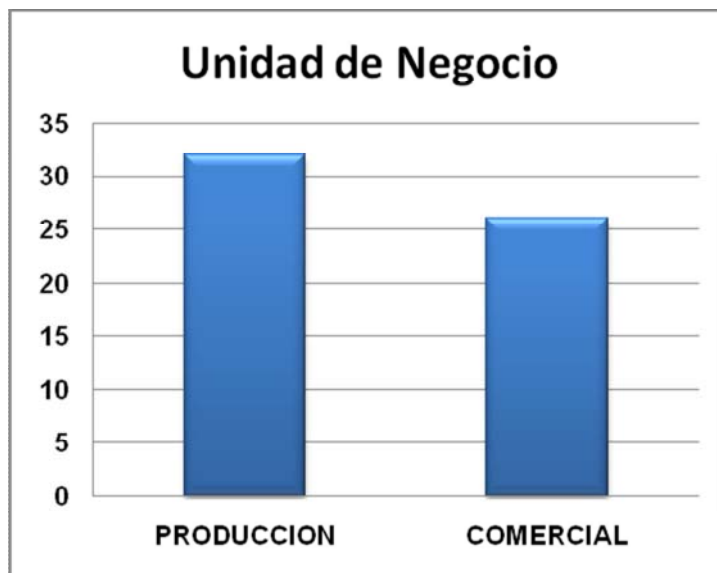
Gráfico 14: Unidad de negocio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Es de destacar como dentro de la Facultad de Zootecnia la mayor cantidad de empresas están dedicadas a la producción mostrando como los estudiantes están colocando en práctica lo aprendido en el programa, ya que en la mayoría ellos son partícipes activos de estas empresas.

Gráfico 15. Unidad de negocio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.5 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

De la correcta ubicación de una empresa de familia depende el éxito y progreso que esta tenga; se deben tener en cuenta aspectos como existencia de recursos, disponibilidad de mano de obra, mercado potencial, clima, competencia y facilidad de acceso.

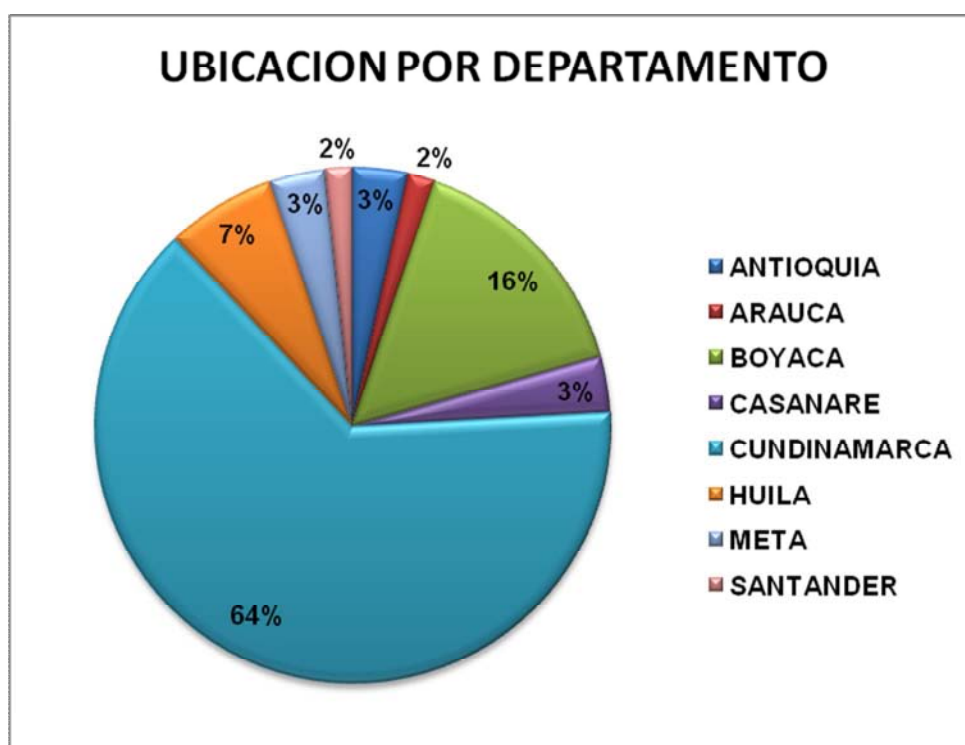
Cuadro 25. Ubicación de la Empresa por Departamento

UBICACIÓN DE LA EMPRESA POR DEPARTAMENTO	EMPRESA
Antioquia	2
Arauca	1
Boyacá	9
Casanare	2
Cundinamarca	37
Huila	4
Meta	2
Santander	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En las encuestas realizadas se efectuó una clasificación por departamentos, ya que se encontró que un gran número de estudiantes no son nacidos en la ciudad de Bogotá y su núcleo familiar se encuentra en diversas regiones de Colombia y es ahí donde se encuentran estas empresas de familia.

Gráfico 16: Ubicación por departamento

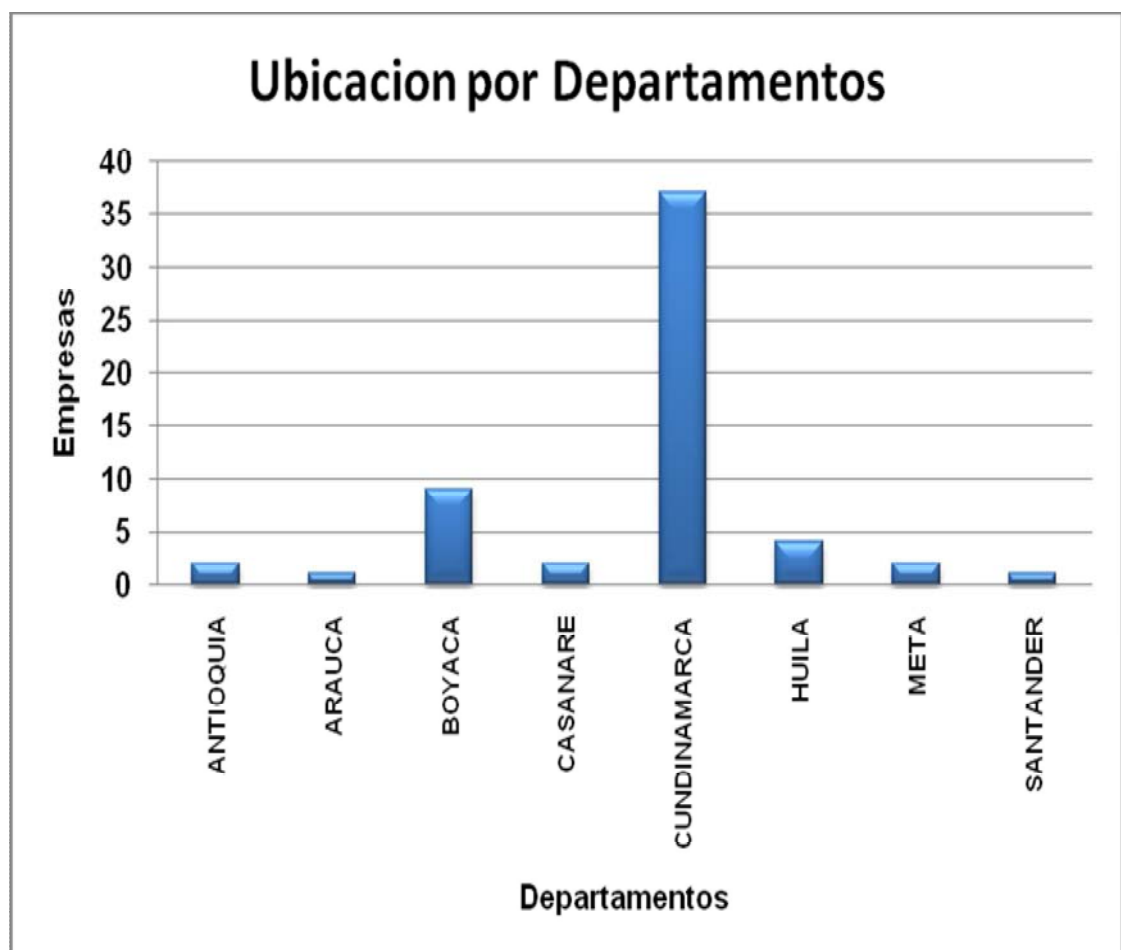


Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de los departamentos en los que se encuentran las empresas de familia están con mayor número en el departamento de Cundinamarca con un 64%, en segundo lugar está el departamento de Boyacá con 9 empresas de familia lo cual corresponde a un 17% del total y en tercer lugar esta Huila con una

participación del 7% lo cual corresponde a 4 empresas. El resto de los departamentos están representados con solo 1 o 2 empresas de familia.

Gráfico17.Ubicacion por departamentos



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De acuerdo con los resultados obtenidos Cundinamarca es uno de los departamentos con un 64% que mas empresas de familia tiene de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, junto con el departamento de Boyacá con un 16%. Es de resaltar que estos dos departamentos son unos de

los más ricos en suelos, variedad climática, recursos hídricos, lo cual les permite ser los dos departamentos más privilegiado a nivel nacional.

8.6 TAMAÑO DE LA EMPRESA

El tamaño de la empresa para esta investigación está dado en el total de los activos que son todos los bienes y derechos que son susceptibles a apreciarse monetariamente.

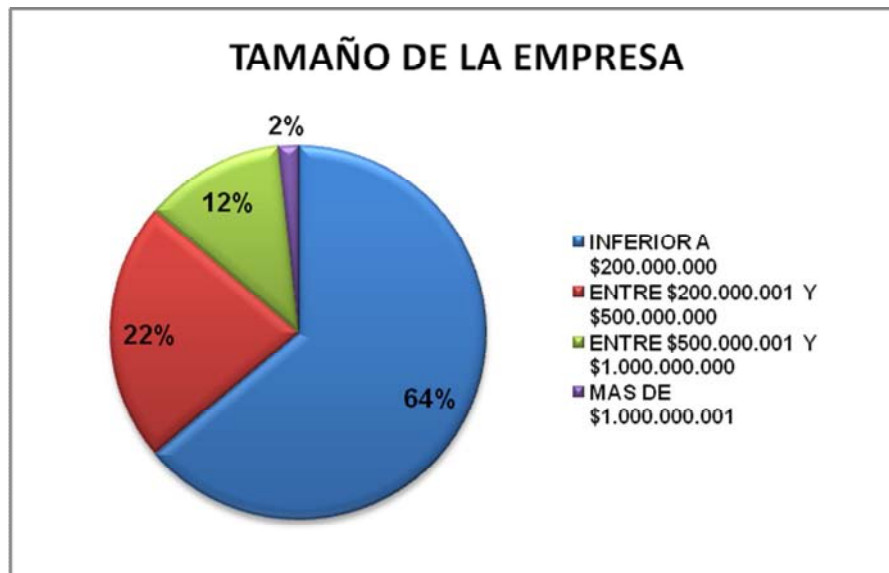
Cuadro 26. Tamaño de la empresa

TAMAÑO DE LA EMPRESA	EMPRESAS
Inferior a \$200.000.000.oo	37
Entre \$200.000.000 y \$500.000.000.oo	13
Entre \$200.000.000 y \$500.000.000.oo	7
Menor a \$200.000.000.oo	1

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

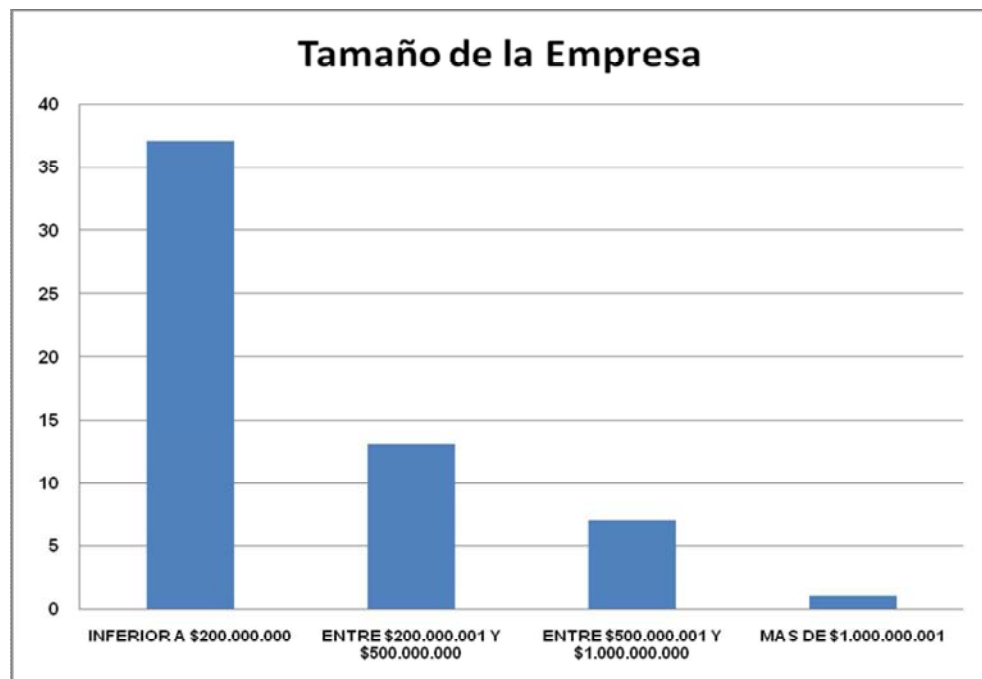
Partiendo de los resultados de la encuesta se puede observar que el tamaño de la empresa está por debajo de los \$200.000.000.oo corroborando de esta manera que el mayor número de la población con microempresas como se puede observar en el cuadro anterior.

Gráfico 18. Tamaño de la Empresa



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Gráfico 19. Tamaño de la Empresa



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.7 VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA

La razón de ser de toda empresa familiar al ser constituida es ser cada vez más rentables vendiendo sus productos ya sean estos tangibles o intangibles, brindando de esta manera un crecimiento no solo empresarial sino familiar ya que estas empresas brindan una calidad de vida cada vez mejor.

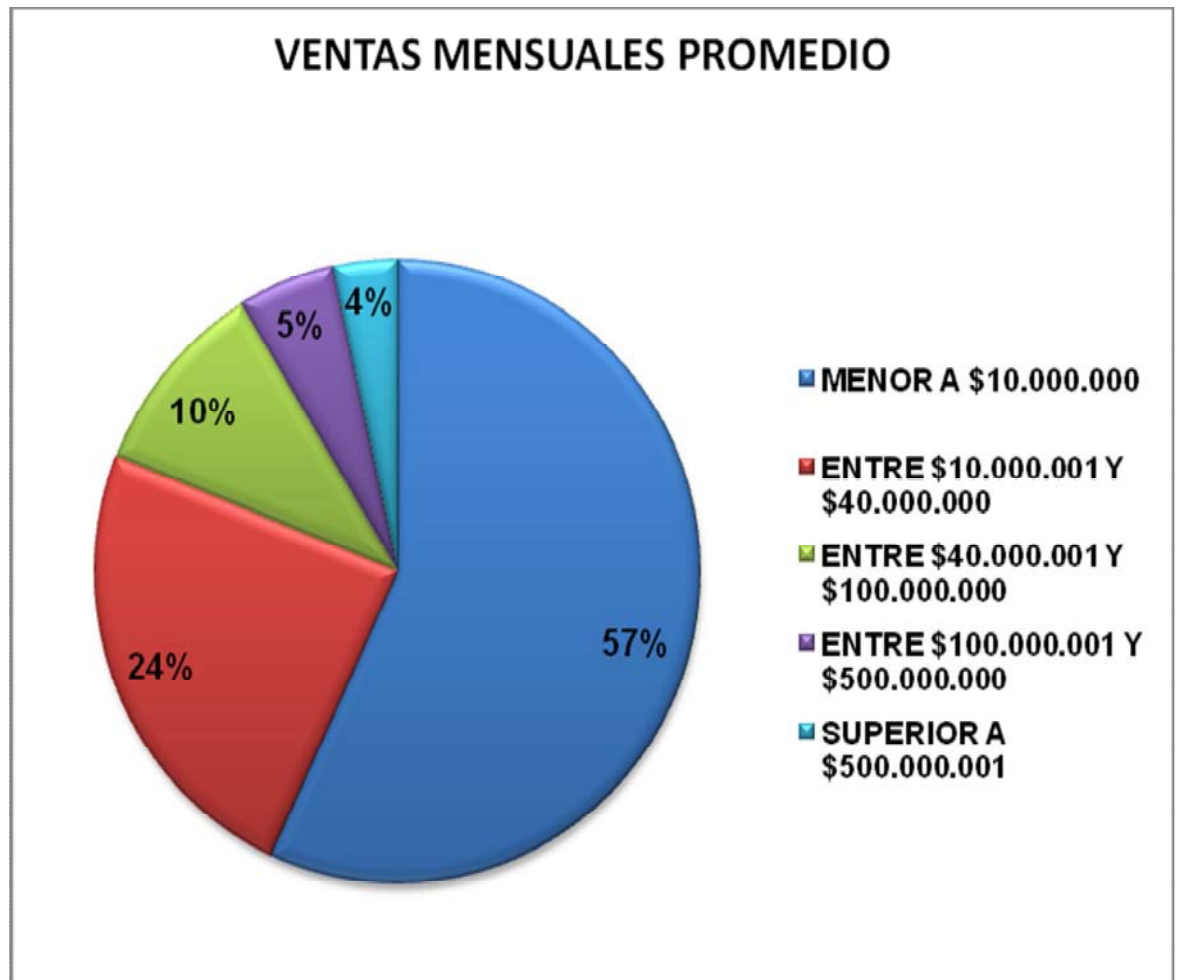
Cuadro 27. Ventas mensuales promedio de la empresa

VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA	EMPRESAS
Menor a \$ 10.000.000.00	33
Entre \$10.000.001 y \$40.000.000.00	14
Entre \$40.000.001 y \$100.000.000.00	6
Entre \$100.000.001 y \$500.000.000.00	3
Menor a \$ 500.000.001.00	2

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

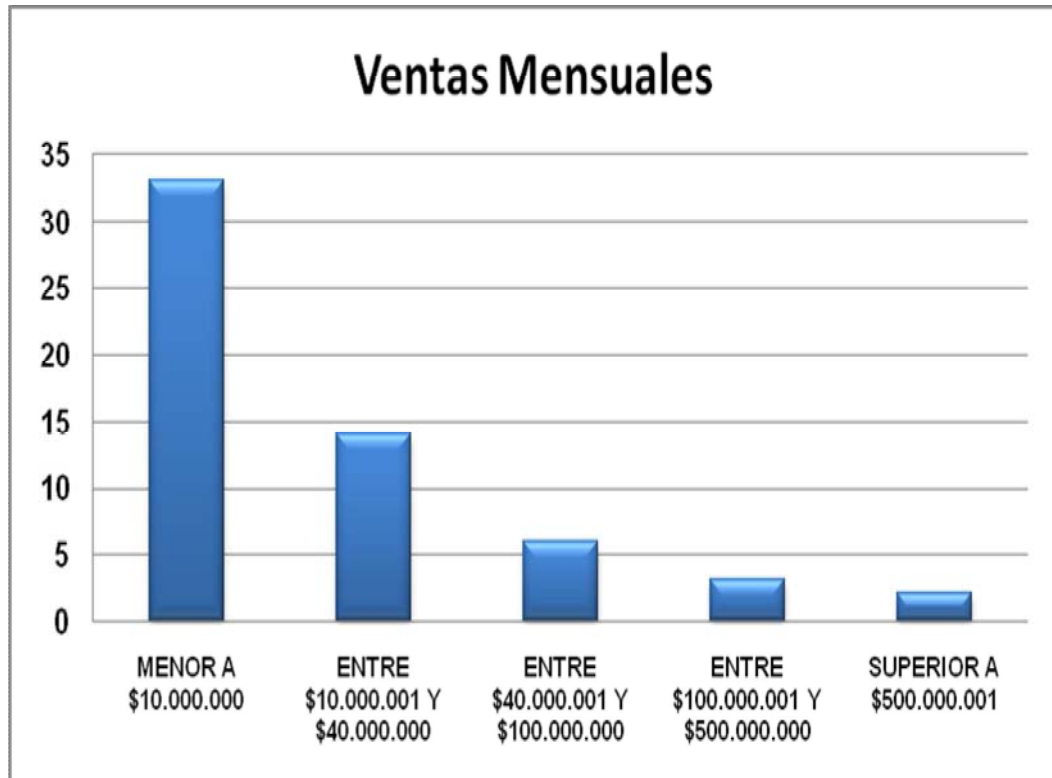
El Gráfico 20. Refleja cómo solo un 10% de las empresas de familia tiene en promedio ventas entre los \$40.000.000 y los \$100.000.000; esta cifra nos indica que las empresas de familia son relativamente pequeñas en su funcionamiento.

Gráfico 20: Ventas mensuales promedio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Gráfico 21. Ventas mensuales



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Las ventas mensuales promedio de las familias de estudio están por debajo de los \$10.000.000.00. Como se ve en el cuadro 27.

8.8 GASTOS MENSUALES

Los gastos son todos aquellos desembolsos que no van a producir una utilidad por sí mismos. Los gastos más representativos en los que incurre una empresa de carácter familiar son los gastos administrativos, financieros y los necesarios para su correcto funcionamiento.

Cuadro 28. Gastos mensuales

GASTOS MENSUALES PROMEDIO	EMPRESAS
Hasta \$2.000.000.00	31
De \$2.000.001.00 a \$10.000.000.00	15
De \$10.000.001.00 a \$30.000.000.00	9
Mas \$30.000.001.00	3

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

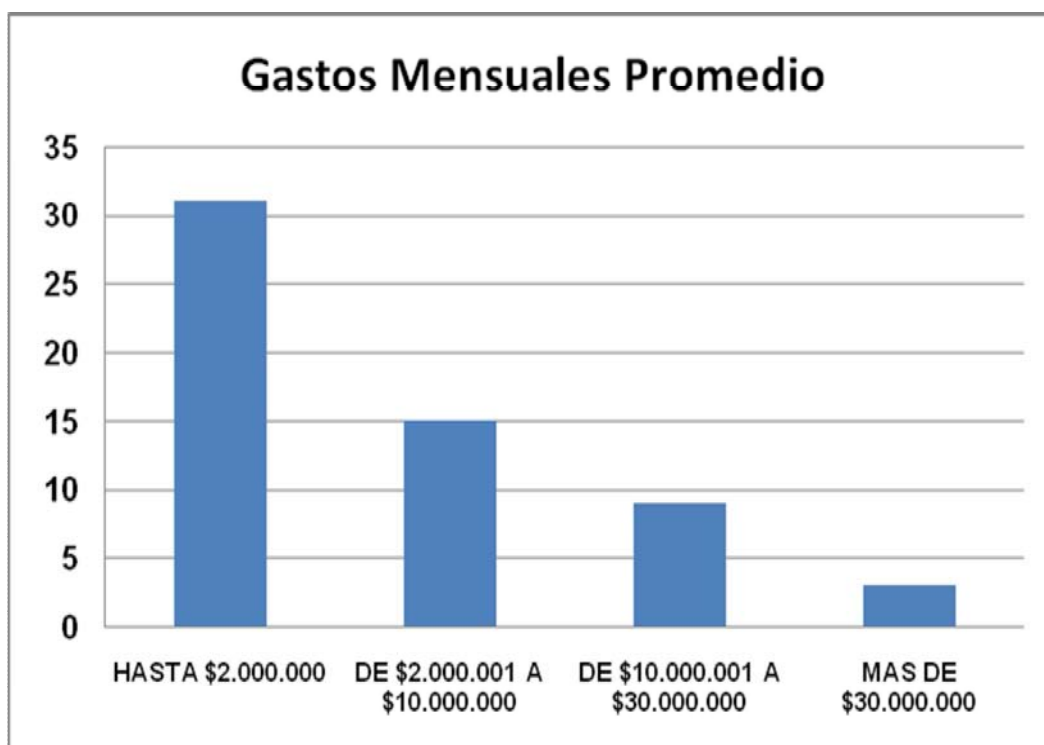
Gráfico 22. Gastos mensuales promedio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Los gastos promedios de 15 empresas de las 58 encuestadas se encuentran por debajo de los \$10.000.000.00, tal cual como lo indica el siguiente cuadro 28 representando un 26% del total.

Gráfico 23 Gastos Mensuales Promedio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.9 GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL

Al hablar de gestión empresarial en las empresas de familia hace referencia al proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar a la empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo. La utilización de esta herramienta facilita el proceso de toma de decisiones al momento de planificar, ejecutar y buscar financiamiento para las empresas de familia.

8.9.1 SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica hace parte de un proceso administrativo que pretende realizar un análisis entre los objetivos y las metas que busca y situación actual de la empresa teniendo en cuenta los recursos, posibilidades, comportamiento; esto con el fin de de visualizar las acciones futuras y alcanzar satisfactoriamente lo propuesto en el comienzo.

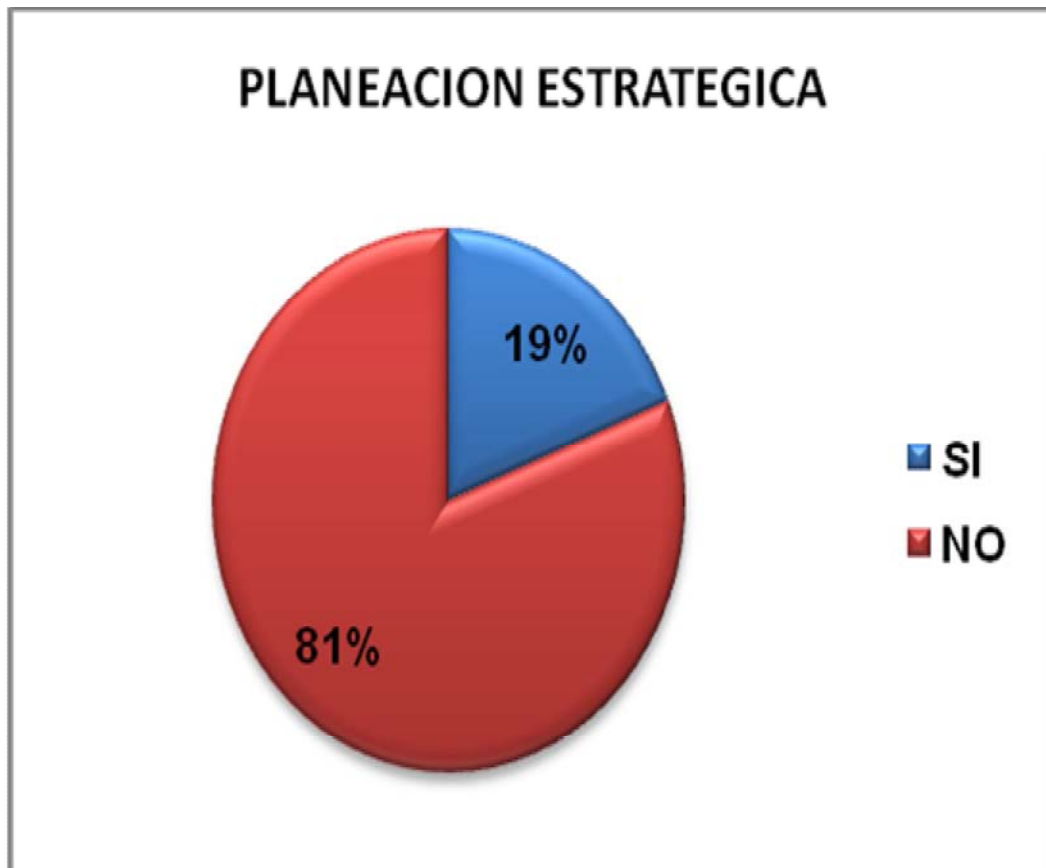
Para poder realizar un planeación que tenga un buen desarrollo y se pueda controlar los altibajos en el camino, los directores deben tener claro cuál es su razón de ser (misión), a donde quiere llegar (visión) y sobre qué bases se sustentan cada una de sus acciones (filosofía y cultura organizacional).

Cuadro 29: Planeación estratégica

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	EMPRESAS
Si	11
No	47

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Grafica 24 Planeación estratégica



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de las empresas de familia el predominante referente a la claridad de la planeación estratégica es muy escasa ya que de las 58 empresas de familia encontradas en la Facultad de Zootecnia, tan solo 11 de ellas cuentan con una misión y visión definidas, evidenciando de esta manera que los directores de estas empresas no tiene definida de manera clara el rumbo y futuro de la empresa que dirigen.

Grafica 25. Planeacion estratégica



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.9.2 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD AMBIENTAL

La gestión ambiental es un proceso que está orientado a resolver, mitigar y prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible, entendido éste como aquel que le permite al hombre el desenvolvimiento de sus potencialidades y su patrimonio biofísico y cultural, garantizando su permanencia en el tiempo y en el espacio.

De acuerdo con el ICONTEC la implementación de la norma ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental, crea un enfoque sistemático para las

actividades ambientales a la mejora en los procesos en las empresas, el cual está dirigido a definir aspectos e impactos ambientales significativos para la organización, plantear objetivos y metas del desempeño ambiental y definición de políticas; llevando esta implementación a la demostración del cumplimiento de la reglamentación ambiental vigente en el país.

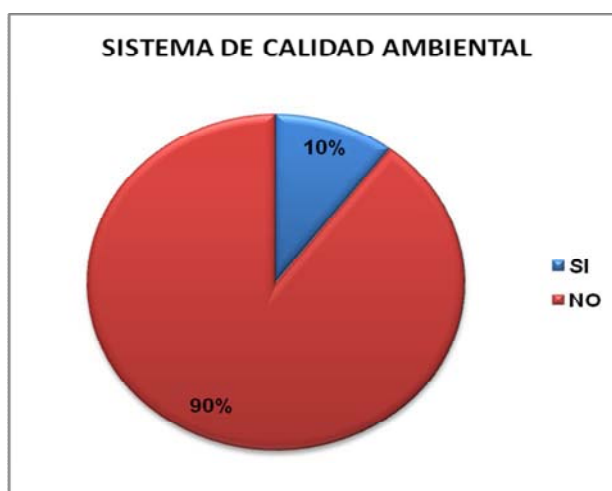
Cuadro 30. Sistemas de gestión de calidad ambiental

SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD AMBIENTAL	EMPRESA
Si	6
No	52

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Es por esta razón que dentro de las empresas de familia es escaso tanto el conocimiento como la aplicación de sistemas de calidad ambiental, tal como se puede apreciar en el cuadro 30 y graficas 26, donde solo un 10% de la empresas cuentan con estos sistemas de calidad.

Grafica 26. Sistemas de calidad ambiental.



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.10 GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera dentro de análisis de las empresas de familia existentes en la Facultad de Zootecnia está dada bajo los parámetros del destino del capital, tipo de clientes (mayoristas, minoristas y venta directa) y existencia de financiación de sus actividades.

8.10.1 DESTINO DEL CAPITAL

El destino del capital de las empresas de familia puede ser utilizado para su activo fijo como maquinaria, equipo, instalaciones; para el activo corriente como compra de materia prima o para la cancelación de sus pasivos tales como acreedores, bancos, tal como se ve en el cuadro 31.

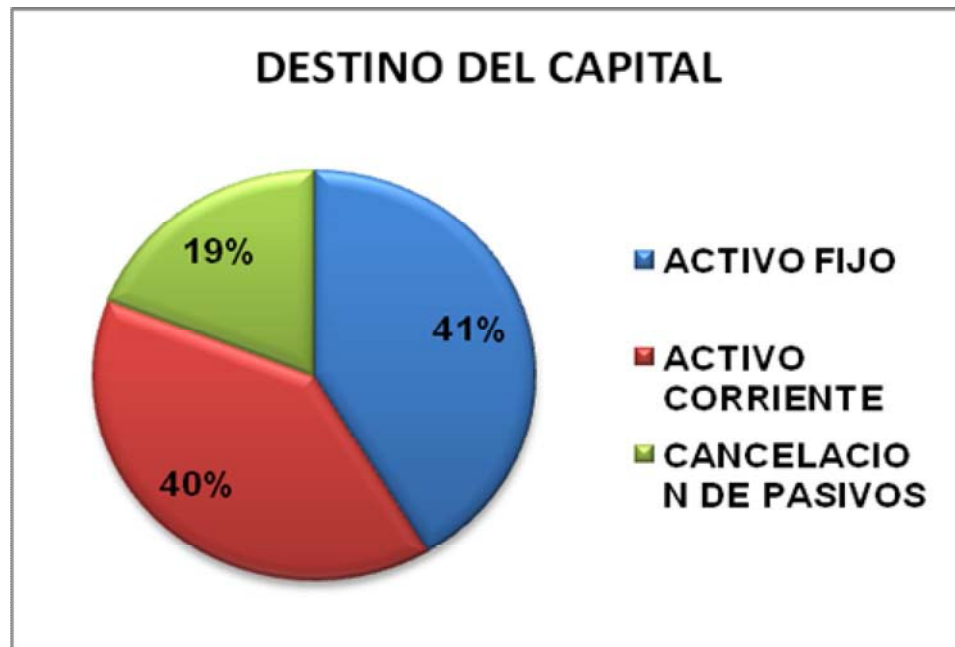
Cuadro 31 Destino del capital

DESTINO DEL CAPITAL	EMPRESA
Activo Fijo	24
Activo Corriente	23
Cancelación de Pasivos	11

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De acuerdo con los resultados obtenidos dentro de las empresas de familia, el destino del capital está dirigido en proporciones casi iguales tanto al activo fijo y corriente con 41% y 40% respectivamente y tan solo en un 19% en el pago de pasivos.

Grafica 27. Destino del capital



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.10.2 SERVICIO DE FINANCIACIÓN

Los servicios financieros corresponden a una actividad comercial, prestadora de servicios de intermediación relacionados al ámbito de generación de valor a través del dinero; donde la más común dentro de las empresas de familia es por medio de los bancos.

Cuadro 32. Servicios de financiación

SERVICIO DE FINANCIACIÓN	EMPRESA
Si	13
No	45

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Es importante destacar que a pesar que actualmente el país brinda por medio de diferentes entidades financiación tanto para la creación como para funcionamiento, las empresas de familia prefieren contar con sus propios recursos antes de recurrir a ellos, y toma esta opción como último recurso tanto por el mismo desconocimiento de estos o por el temor de pagar intereses elevados.

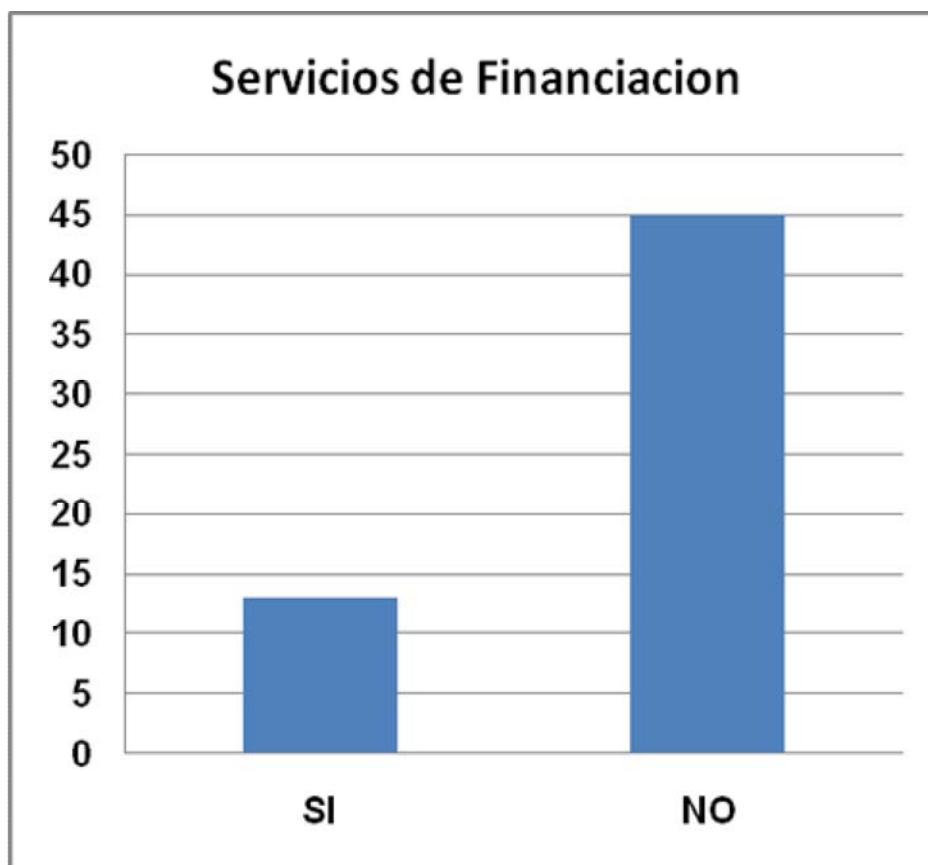
Gráfico 28: Servicios de financiación



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En el cuadro 32 y Gráfico 29, el 78% que corresponde a 45 empresas de familia no tiene servicio de financiación y el 22% restante sí cuenta con servicio de financiación, lo que quiere decir que en un porcentaje mayor cubre sus gastos con capital propio y recurren a préstamos con entidades públicas o privadas.

Gráfico 29 Servicios de Financiación



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.10.3 TIPO DE CLIENTES

Según Zikmund y D'Amico (1993)⁵², un mayorista es un intermediario que no produce ni consume el artículo terminado, sino que, en vez de ello, vende a minoristas y otras instituciones que utilizan el producto para su última reventa, mientras que el minorista es un intermediario que trata con el consumidor final, es decir, compra productos en grandes cantidades fabricantes o importadores, o bien directamente o a través de un mayorista y está relacionado directamente

⁵² ZIKMUND, William y D'AMICO, Michael. Mercadotecnia. 1ª ed. México: Compañía Editorial Continental, 1993.

con los consumidores. Los clientes de este estudio están divididos en mayoristas, minoristas y venta directa.

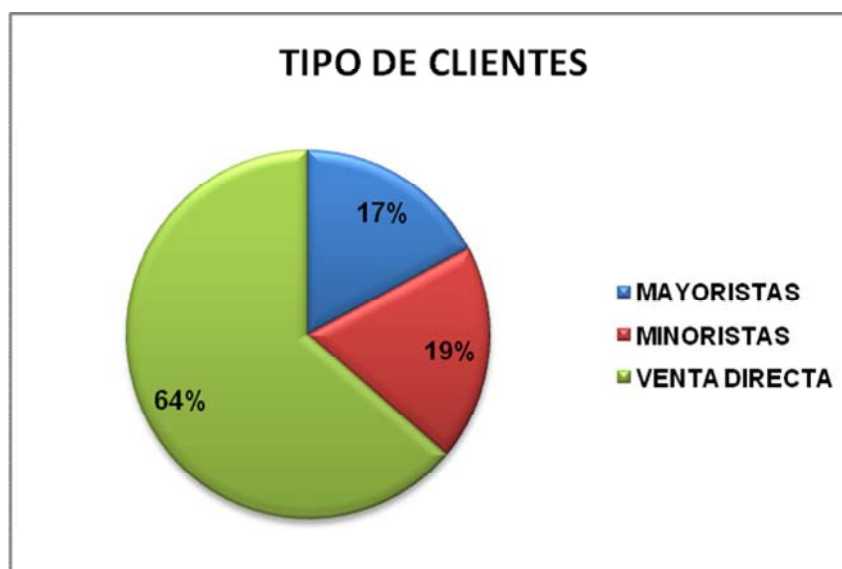
Cuadro 33. Tipo de clientes

TIPO DE CLIENTES	EMPRESAS
Mayoristas	10
Minoristas	11
Venta Directa	31

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En el cuadro anterior se muestra que la mayoría de las ventas se hace de manera directa, ya que de acuerdo con la presente investigación las empresas de familia se les facilita vender sus productos de manera directa ofreciéndolos a sus clientes sin la utilización de ningún tipo de intermediarios.

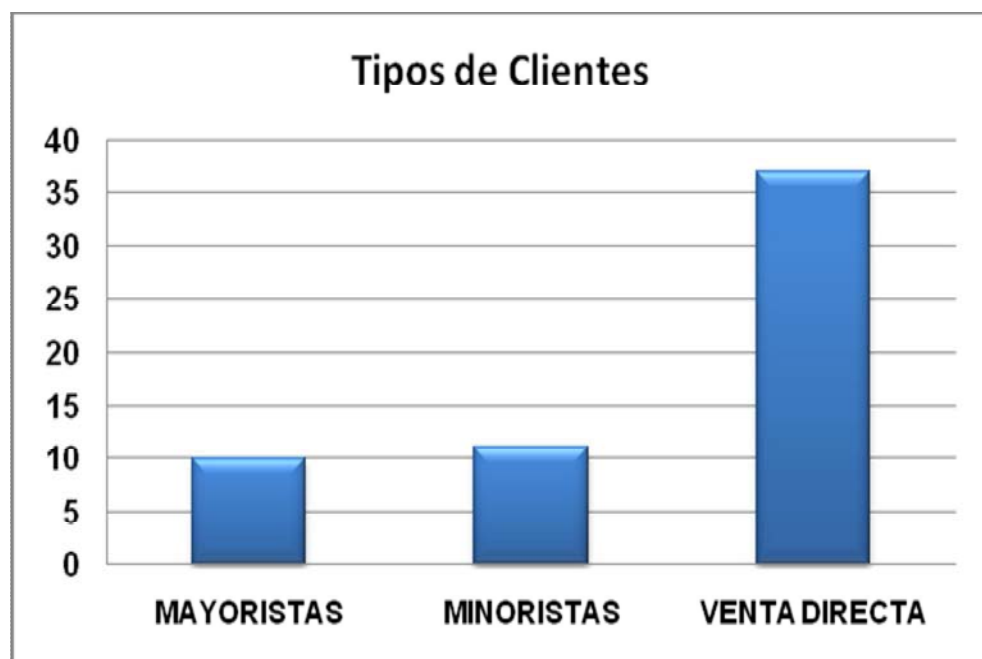
Gráfico 30. Tipos de Clientes



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de esta clasificación con total de 37 empresas de familia de las 58 encontradas, sus ventas se realizan a través de venta directa, seguidas de minoristas con un 17%. Gráfico 31.

Gráfico 31 Tipos de Clientes



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

En el 31 se puede determinar cómo las empresas al momento de vender sus productos son muy pocas las que cuentan con ventas a mayoristas o minoristas, representadas con 10 y 1 empresas respectivamente.

8.11 CAPITAL SOCIAL

Para ser definida una empresa como familiar esta debe contar con la existencia en ella de miembros familiares ocupando cargos directivos; además los miembros de la familia deben considerar que esa empresa va a ser transferida

a las siguientes generaciones, y además su capital social debe pertenecer a los miembros de una misma familia en más del 50%.

Teniendo en cuenta estos parámetros, las 58 empresas encontradas dentro de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle cuentan con ese 50% o más de su capital social, y los miembros de su familiar ejercen funciones tanto directivas como operativas dentro de ellas.

Cuadro 34. Capital social

CAPITAL SOCIAL	EMPRESAS
Si	58
No	0

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.12 TIPO DE ORGANIZACIÓN

Las organización son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestos por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas Mintzberg (1995).

8.12.1 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

La empresa es la unidad economica de produccion encargada de combinar los factores o recursos productivos, trabajo, capital y recursos naturales, para producir bienes y servicios que después se venden en el mercado.

De acuerdo a su constitución legal, las empresa de familia se dividen en empresas **unipersonales** como una persona natural o juridica que reúne las calidades requeridas para ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus

activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil; **sociedad limitada** es una organización empresarial en la que el capital social está dividido en cuotas sociales de distinto o igual valor representadas por títulos y donde la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital aportado por cada uno; sociedad anonima es aquella que está constituida con un capital social en un fondo común dividido en acciones o títulos; sociedad colectiva es una relación mercantil donde prima la relación de confianza entre los socios, donde no todos lo socios responden hasta el monto de sus aportes sino también con su patrimonio personal; sociedad en comandita es aquella en la que uno o mas socios llamados gestores comprometen ilimitadamente su responsabilidad por las operaciones sociales y cinco o más socios denominados comanditarios hacen sus aportes economicos que representan en acciones y limitan su responsabilidad al valor de las mismas.

Cuadro 35. Constitución legal de la empresa

CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA	EMPRESAS
Empresa Unipersonal	42
Sociedad Limitada	14
Sociedad anonima	1
Sociedad en Comandita	1
Sociedad Colectiva	0
Otros	0

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De acuerdo con esta clasificación las empresa de familia en su mayoría son de carácter unipersonal con un 72%, seguidas de sociedades limitadas con un 24% que corresponde a 14 empresas y solo con el 2% estan las sociedades anominas y las sociedades en comandita con tan solo 1 empresa de familia para cada una de estas sociedades.

Gráfico 32. Constitución legal de la empresa



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Gráfico 33. Constitución legal de la empresa



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.12.2 REGISTRO CAMARA DE COMERCIO

La Cámara de Comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y empresarios de Bogotá, y de 59 municipios del departamento de Cundinamarca que corresponden a su jurisdicción.

Cuadro 36 Registro Cámara de Comercio

REGISTRO CÁMARA DE COMERCIO	EMPRESAS
Si	21
No	37

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Gráfico 34. Registro Camara de Comercio

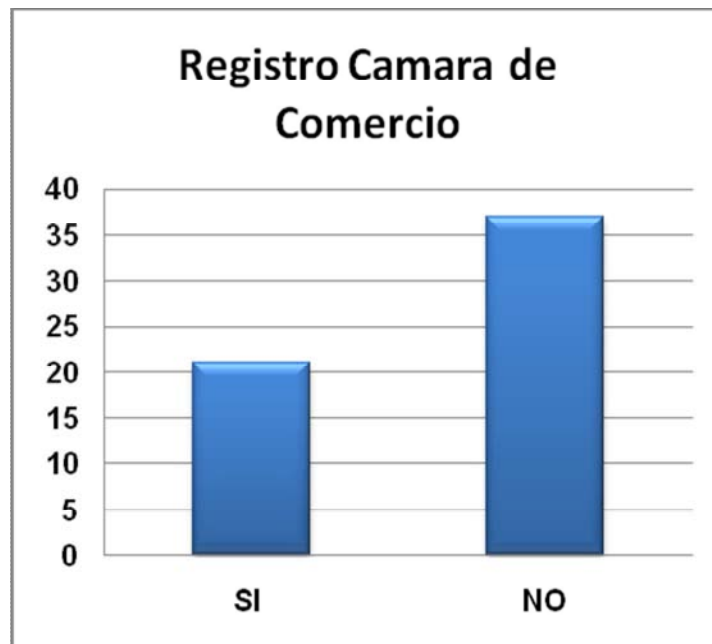


Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

De las 58 empresas de familia encuestadas, 21 de ellas están registradas ante la Cámara de Comercio de Bogotá representando el 36% del total del estudio,

queriendo decir de esta manera que 37 restantes no esta registradas en esta entidad.

Gráfico 35. Registro Camara de Comercio



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.13 VINCULACION FAMILIAR

La viculación de familiares dentro de las empresas de familia es una de las características principales, puesto que en el momento de crear una empresa de este tipo existe la necesidad de generar bienestar no solo particular si no familiar.

Las empresas de familia tienden a vincular el mayor número de miembros de la familia, no solo con el fin de brindarles ayuda y un mejoramiento en su calidad de vida, si no garantizar la continuidad de generación en generación de la empresa familiar creada.

Cuadro 37: Vinculación familiar

VINCULACIÓN FAMILIAR	CANTIDAD
Directivos	49
Administrativos	37
Comerciales	28
Técnicos	20
Operativos	14

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Es importante resaltar que las empresas de familia caen en el error de colocar en cargos directivos a sus mismos familiares, lo cual puede acarrear disputas entre ellos; es por esta razón que es recomendable para este tipo de cargos sean ocupados por un miembro externo del círculo familiar.

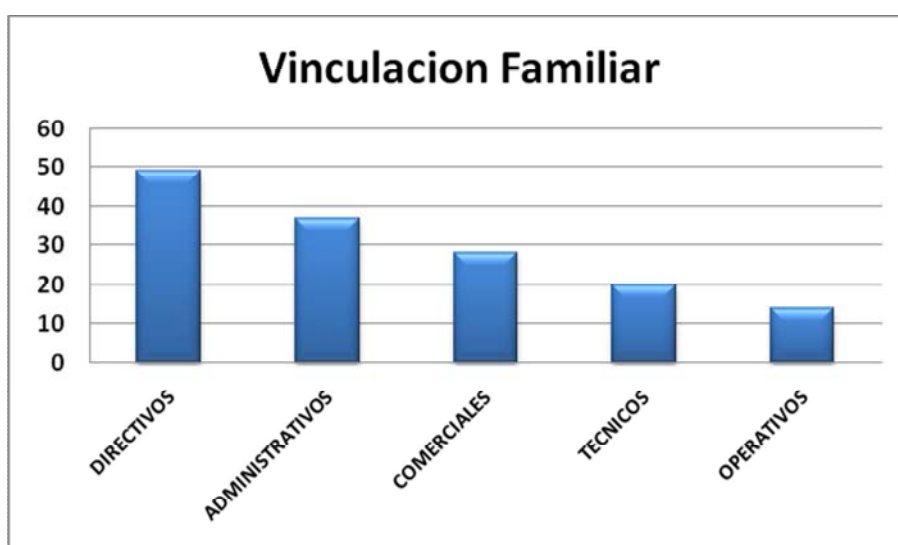
Gráficos 36. Vinculación familiar



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Dentro de las empresas de familia tanto los cargos directivos como los cargos tecnicos y operativos son ocupados por miembros de la familia. Dentro de los cargos directivos y administrativos, la mayor parte son ocupados por los miembros de la familia con una participación del 33% y 25% respectivamente.

Gráfico 37: Vinculación familiar



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.13.1 TIPO DE PARENTESCO

Es de resaltar que las empresas de familia están conformadas por un grupo de personas que los une un lazo de consanguinidad, pero a la vez un lazo de búsqueda bienestar general y de confianza.

Cuadro 38. Tipo de parentesco

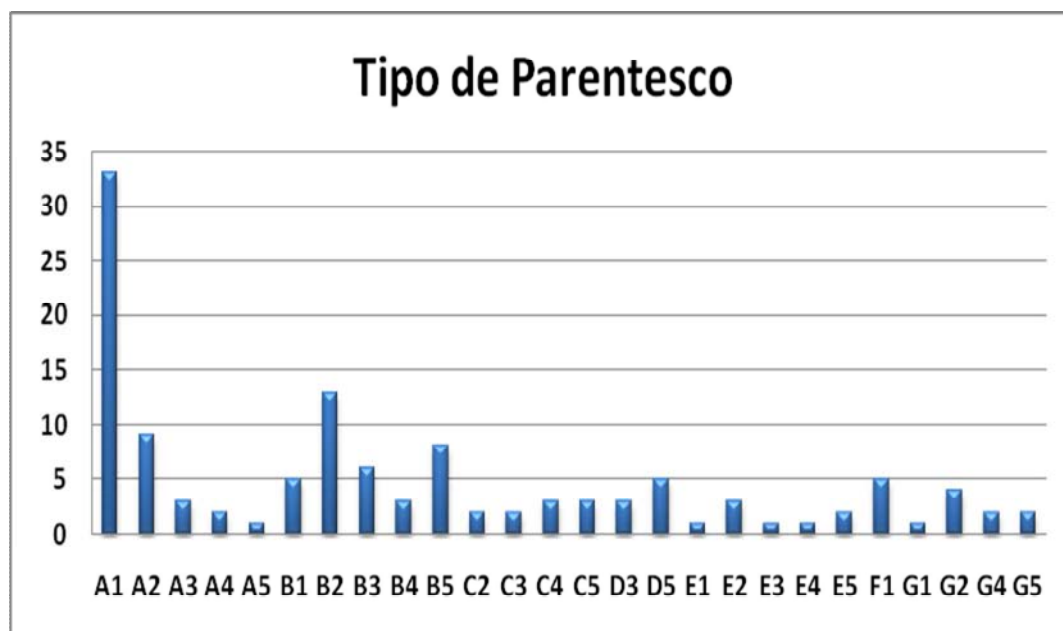
TIPO DE PARENTESCO		
A1	Padre Directivo	33
A2	Padre Administrativo	9
A3	Padre Comercial	3
A4	Padre Técnico	2
A5	Padre Operativo	1

B1	Hermano Directivo	5
B2	Hermano Administrativo	13
B3	Hermano Comercial	6
B4	Hermano Técnico	3
B5	Hermano Operativo	8
C1	Primo Directivo	0
C2	Primo Administrativo	2
C3	Primo Comercial	3
C4	Primo Técnico	3
C5	Primo Operativo	3
D1	Sobrino Directivo	0
D2	Sobrino Administrativo	0
D3	Sobrino Comercial	3
D4	Sobrino Técnico	0
D5	Sobrino Operativo	5
E1	Cuñado Directivo	1
E2	Cuñado Administrativo	3
E3	Cuñado Comercial	1
E4	Cuñado Técnico	1
E5	Cuñado Operativo	2
F1	Abuelo Directivo	6
F2	Abuelo Administrativo	0
F3	Abuelo Comercial	0
F4	Abuelo Técnico	0
F5	Abuelo Operativo	0
G1	Hijo Directivo	1
G2	Hijo Administrativo	4
G3	Hijo Comercial	0
G4	Hijo Técnico	2
G5	Hijo Operativo	2

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Es por esta razón que es muy importante determinar la relación que existe entre los propietarios de la empresa de familia, donde de acuerdo al cuadro 38 y Gráfico 39, se puede observar que la relación predominante es la de el padre en el cargo directivo, seguido de hermanos en cargos administrativos.

Gráfico 38 Tipo de parentesco



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

8.14 GESTION EMPRESARIAL

El CEDEF, Centro de Desarrollo de Empresas Familiares de la Universidad de La Salle, es una unidad académica e investigativa que apoya la gestión institucional bajo los principios Lasallistas y hace parte integral de las acciones del plan de desarrollo de la Facultad de Administración de Empresas .

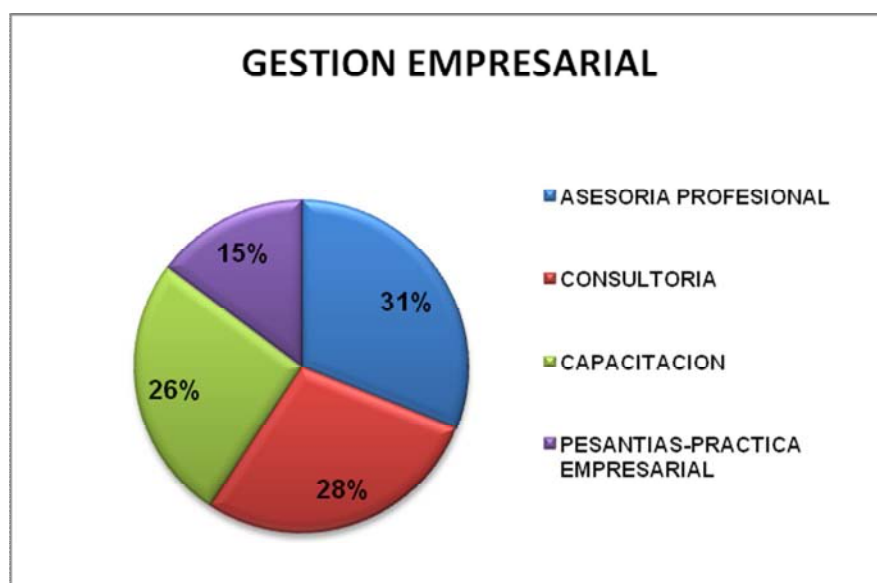
Cuadro 39. Gestión empresarial

GESTIÓN EMPRESARIAL	
Asesoría Profesional	42
Consultoría	38
Capacitación	35
Pasantías-Práctica Empresarial	20

Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

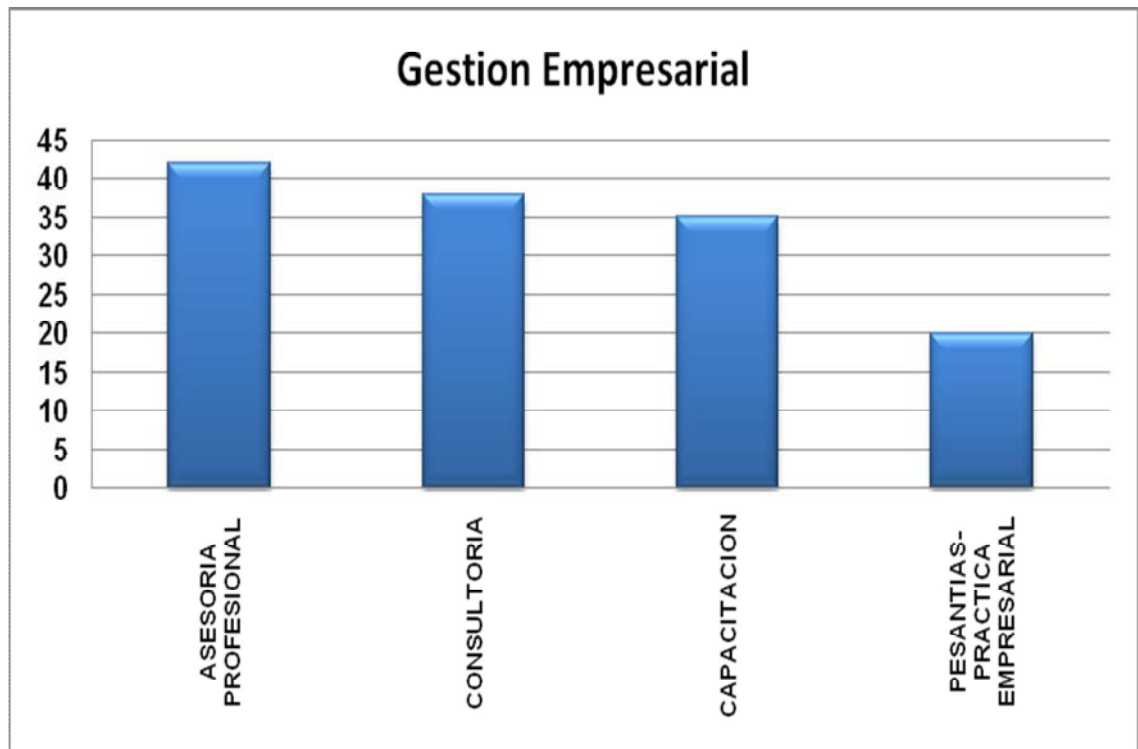
Como tal, procura el conocimiento, la creación y la gestión de las empresas de familia, desarrolla seminarios, simposios, diplomados, programas de extensión social, investigaciones, publicaciones, asesorías, consultorías empresariales, capacitación y programas de pasantías- practica empresarial.

Gráfico 39 Gestión Empresarial



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Gráfico 40 Gestion Empresarial



Fuente: encuesta a estudiantes de la Facultad de Zootecnia.

Para esta clasificación se observó que la mayoría de las empresas de familia, están interesadas en los servicios de asesoría profesional por parte del CEDEF, con un porcentaje de 31%, en temas como manejo de contabilidad, planeación estratégica, calidad total, costos, legalización de empresas y tecnología, como se puede apreciar en el cuadro 39 y Gráfico 40.

CONCLUSIONES

- Se clasificó y se caracterizó 58 Empresas de Familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.
- Por medio de la creación de una encuesta, permitió conocer las empresas de familia de los estudiantes de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.
- Se recopiló la información obtenida de las 58 empresas de familia encontradas y se clasificaron de acuerdo con las actividades económicas que realizan, siendo la más representativa en el estudio la actividad agropecuaria con un 54% del total encuestado, seguida del sector comercial con un 31%. Donde se ve claramente la necesidad cada vez mayor del ser humano de ser independiente tanto económicamente como laboralmente.
- Se caracterizaron las 58 empresas de familia desde diferentes puntos de vista como son los socio-económico, administrativo, legal, entre otros, arrojando resultados como:
 - ✓ Dentro de las empresas de familia encontradas 44 de ellas son microempresas ya que su planta de personal está compuesta entre 1 y 10 empleados con un 76%.
 - ✓ El 64% de las empresas cuentan con unos activos inferiores a \$200.000.000.00 y las ventas mensuales de 33 de las empresas

de familia son inferiores a \$10.000.000.00 y en otras los gastos mensuales promedio están hasta \$2.000.000.00 representando un 53% de las empresas de familia encuestadas,

- ✓ El 81% no cuenta con sistemas de gestión de calidad.
- ✓ 57% no cuenta con una planeación estratégica definida.
- ✓ Por otra parte 45 de las empresas recurren a servicios de financiación.
- ✓ El 72% están constituidas como empresa unipersonales.
- ✓ 37 empresas no están registradas ante Camara de Comercio.
- ✓ La vinculación familiar está representada con un 37% en cargos directivos (49), 25% para cargos administrativos (37) y 19% en cargos comerciales (28).

- De acuerdo con este estudio se puede determinar la necesidad de que tienen estas empresas de familia de una orientación profesional, para fortalecerse y realizar las mejoras necesarias a fin de ser cada vez mejores; donde el medio para obtener estos resultados es a través de la asesoría y apoyo en la gestión empresarial dado por el “Centro de Desarrollo de Empresas de Familia” CEDEF.
- Los miembros de una empresa de familia se caracterizan por su alto nivel de compromiso, pertenencia y liderazgo, que lo hace ser unas personas innovadoras mejorando constantemente sus procedimientos y objetivos planteados. Donde el representante legal de estas empresas en su mayoría el padre, ve la necesidad de mejorar continuamente su organización a ceder la empresa de generación en generación como herencia familiar, y sustento de vida para los miembros de la familia.

LOGROS

- Con la presente investigación se logró plantear las diferentes problemáticas que tienen que afrontar las empresas de familia, no solo a nivel administrativo sino a nivel funcional, de gestión y de sucesión entre otras.
- Se identificaron 58 empresa de familia en la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, las cuales permitieron por medio de la encuesta realizada obtener información a nivel administrativo, legal, socio-económico, entre otros.
- Se logro obtener información acerca de las falencias que presentan las empresas familiares y como el Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CEDEF), mediante sus programas de acompañamiento y asesorías puede contribuir con el correcto desarrollo y mejoramiento de dichas empresas.
- Se obtuvo una base de datos completa donde está plasmada tanto la información básica como de funcionamiento, y los servicios empresariales en los cuales estarían interesadas las diferentes empresas, información primordial para el Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CEDEF).

RECOMENDACIONES

Una vez terminado este estudio se puede decir que el interés de parte de el centro de desarrollo de las empresas familiares (CEDEF) es un acierto a el progreso de la economía ya que como se puede ver el adelanto de las empresas de familia es directamente proporcional a la economía del país y este desarrollo va en crecimiento considerable, el cual debe ser estructurado y conocido abiertamente para poder hacer de este un pilar de la economía del país así como lo es en los países desarrollados.

En el estudio realizado a las empresas de familia de la facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle, se encuentra una serie de falencias en la estructura organizacional de las empresas, como la planeación y el desarrollo de objetivos es un aspecto desconocido para ellos, como se sabe la improvisación y el diario vivir es su objetivo principal, carecen de misión y visión, donde es muy difícil establecer a donde se quiere llegar y como quieren estar frente al mercado, pues que en su gran mayoría son empresas empíricas donde la experiencia es el pilar y el motor de la compañía, por estos motivos se hace necesario enseñar y seguir con la investigación que se esta realizando a las empresas de familia donde el objetivo principal de esta debe ser capacitar a estas personas que en su diario vivir están aportando al crecimiento y desarrollo económico de nuestro país.

Es importante impulsar a las empresas familiares a buscar su reconocimiento como empresa legalmente continuidad en la sociedad ya que quedo evidenciado que la mayoría de estas empresas familiares no cuentan con esta legalidad, debido a diferentes motivos, tales como son

el desconocimiento de los procesos y tramites o por el simple temor de los impuestos a pagar por estar reconocidos legalmente.

Sembrar dentro de la comunidad estudiantil la creación y la gestión de las empresas de familia desde inicios universitarios, con el propósito firme de aprovechar los conocimientos teóricos adquiridos durante cada semestre en la práctica empresarial, lo cual genera un aporte en el desarrollo socioeconómico del país, y a su vez eliminar los mitos de la decadencia de las empresas de familia en Colombia.

Los recursos necesarios para resolver los diferentes altibajos que tiene que afrontar las empresas de familia, se hallan dentro del mismo núcleo familiar, recursos tanto humanos como económicos. Es importante tener la claridad de que no siempre las soluciones son rápidas, fáciles o económicas. Los diferentes inconvenientes deben ser tratados por parte de la familia, encontrar sus posibles soluciones teniendo en cuenta el dialogo entre los miembros, las diferentes opiniones, las deliberaciones y por último las decisiones a tomar.

Los consejos de familia son embriones de formación ética y cultural, así como de participación en las decisiones de grupo. Un consejo puede ayudar a educar los potenciales sucesores, enseñarles acerca de la administración y transmitir los valores familiares. El objetivo del consejo familiar es establecer un foro que permita a los miembros de la familia expresar sus apariciones, puntos de vista y preocupaciones. También es el órgano administrativo que vela por el cumplimiento de los protocolos y sirve de puente entre la empresa y familia, cuando representen conflictos entre ellas.

Aspectos fundamentales como la sucesión en las empresas de familia, hacen que el ambiente organizacional se pierda y se encuentre un sin fin de conflictos que terminan con el declive las empresas, este es un aspecto relevante en la investigación ya que como podemos ver en el área organizacional como lo hemos mencionado anteriormente el numero de familiares vinculados en la empresa es el que hace y fomenta el clima organizacional, prueba de ello es la jerarquización que se le puede dar a estas empresas partiendo de puntos básicos como el genero o la edad y que a su vez son irrelevante en el momento de tomar decisiones, donde el factor más importante debe ser el conocimiento y la experiencia.

BIBLIOGRAFÍA

AMAT SALAS, Joan M. La continuidad de la empresa familiar. Barcelona: Gestión 2000, 2004. 175 p.

ANZOLA ROJAS, Sérvulo. De la idea a tu empresa: Una guía para emprendedores. 3ª ed. México: Mc Graw Hill, 2005. 235 p

ARANGO LONDOÑO, Gilberto. Estructura Económica Colombiana. 9ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2000.

BELAUSTEGUIGOITIA RIUS, Imanol. Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación. 1ª ed. México: Mc Graw Hill, 2004. 240 p.

BENCARDINO, Ciro. Estadística y muestreo. 11ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2002. 879 p

BERNAL TORRES, César Augusto. Metodología de la investigación: para administración y economía. Bogotá: Pearson, 2000. 278 p.

BIOSCA, DOMENEC. Empresa y Familia: Problemas y Soluciones. 1ª Ed. Barcelona. 2003

CARMONA VALENCIA, Fernando. Gestión del recurso humano en la empresa. 1ª ed. TecnoPress. Bogotá 2004.

CASILLAS, José Carlos, DÍAZ, Carmen y VÁSQUEZ, Adolfo. La gestión de la Empresa Familiar. 1ª ed. España: Thomson. 2005. 276 p.

CONSO, Pierre. La Gestión Financiera de la empresa. España: Editorial Hispano Europea. 1990. 397 p.

CORONA, Juan. Manual de la Empresa Familiar. España: Deusto Ediciones, 2005. 513 p.

CHIAVENATO, Adalberto. Administración en los nuevos tiempos. 1ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2002. 711 p.

DODERO, Santiago. El secreto de las empresas familiares exitosas. 1ª ed. Argentina: El Ateneo, 2002. p. 21

DUEÑAS PATARROYO, Vilma Natalia; GUAMAN PARDO, Adriana Carolina y TORRES JÁCOME, Laura María. Tesis: Caracterización y Clasificación preliminar de las Empresas de Familia de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle. Bogotá. 2006

EL TIEMPO. Portafolio Consultorio Jurídico 2008/05/20 Artículo: Retos a los que se enfrentan las empresas de familia.

EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice. Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia. 4ta edición. México: ECAFSA, 2002. 316 p

FERNÁNDEZ GIMENO, José Pascual y REYES LÓPEZ, María José. La empresa familiar. Valencia: Editorial Tirant Lo Blanch, 2000. 255 p.

GAITÁN ROZO, Andrés y CASTRO VELASCO, José Danilo. Sociedades de Familia en Colombia, Superintendencia de Sociedades. 2001

GALLO, Miguel A. Empresa Familiar. 1ª Ed. Barcelona: Editorial Praxis S.A.1995

GERSIK KELIN, Davis John, Hampton Marion, Iván Lansberg. Empresas Familiares: Generación a Generación. México. Mc Graw Hill. 1997

GÓMEZ BETANCOURT, Gonzalo. ¿Son iguales todas las Empresas Familiares?: Caminos por recorrer. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2006. 311 p.

GUÍA LEGIS PARA LA PEQUEÑA EMPRESA. 11ª ed. Bogotá: Legis editores S.A. 2006. 256 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. Metodología de la investigación. 3ª ed. México: Mc Graw Hill, 2003. 705 p.

IBARRA RAMOS, Ramón. Empresa-Familia. Una relación constructiva. 1ª ed. México: Trillas, 2000.

IVANCEVICH, Jhon M., LORENZI, Peter, SKINNER Steven Y CROSBY Philip. Gestión, calidad y competitividad. Madrid: Mc Graw Hill, 1997. 800 p.

LAFABRIE RIVERA, José Félix. El pensamiento Económico y Social de Fedegan 2004 – 2005. Bogotá. Imprelibros S.A.

LAMB, Charles, HAIR, Joseph y MCDANIEL, Carl. Marketing. 6ª ed. International Thomson Editores, 2002, Pág. 344.

LEACH, Peter. La Empresa Familiar. Barcelona, ed. Granica. 1993. 311 p.

LE VAN, Gerald. Guía para la supervivencia de la empresa familiar. Ediciones Deusto S.A. España: 1999. 209 p.

MARTINEZ Bencardino Ciro, Estadística Básica Aplicada, Ed. 2. Ecoe Ediciones. 2001

MARTINEZ, Nogueira Roberto. Empresas Familiares: Su significado social y su problemática organizacional. Buenos Aires: Ed. Macchi. 1984.

MEDINA CEPEDA, José Gregorio. Artículo de Investigación Científica y Tecnológica: Modelo de Gestión para las Empresas de Familia. Bogotá.

MÉNDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2001. 246 p.

MÉNDEZ MORALES, José Silvestre. Fundamentos de Economía. 3ª ed. México: Mc Graw Hill, 1996.

NAVARRETE JIMÉNEZ, Clemencia y MAYORGA SÁNCHEZ, José Zacarías. Diagnóstico Integral de las Empresas de Familia de la ciudad de Bogotá. 2006

NUEVO CÓDIGO DE COMERCIO. Bogotá: Editorial Unión Ltda. 2002

PALLARES VILLEGAS, Zoilo; ROMERO BOJ, Diego y HERRERA HERRERA, Manuel. Hacer empresa: Un reto. 4ª ed. Bogotá: Fondo Editorial Nueva Empresa, 2005.

PÉREZ LÓPEZ, César. Técnicas de muestreo estadístico: teoría, práctica y aplicaciones informáticas. México: Alfaomega 2000. 603 p.

POZA J., Ernesto. Empresas Familiares. México: Thomson Editores, 2005. 259 p.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. 2ª ed. Bogotá: 3R editores. 2002. 383 p.

SERNA GÓMEZ, Humberto y ORTIZ SUAREZ, Edgar. La empresa familiar: estrategias y herramientas para su sostenibilidad y crecimiento. Bogotá, ed. Temis. 2005. 344 p.

STANTON, William J., ETZEL, Michael J. Y WALKER Bruce J. Fundamentos de Marketing. 11ª ed. México: Mc Graw Hill, 2000. 707 p.

STONER, James y WANKEL, Charles. Administración. 3ª ed. Méxic: Prentice may., 1989. 826 p.

WARD, John. El éxito en los Negocios de Familia. Bogotá. Grupo Editorial Norma. 2006. 272p.

ZIKMUND, William y D'AMICO, Michael. Mercadotecnia. 1ª ed. México: Compañía Editorial Continental, 1993. 878 p.

www.ccb.org.com

www.dane.gov.co

www.gobiernocorporativo.com.co

www.sedbogota.edu.co

www.sena.edu.co



ENCUESTA N0. ____

CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA DE LA FACULTAD DE ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FECHA: DD ____ MM ____ AA ____

OBJETIVO: Caracterizar las Empresas de Familia de la Facultad de Zootecnia de la Universidad de La Salle.

INFORMACIÓN PERSONA ENCUESTADA

1. NOMBRE: _____ 2. CARGO: _____
3. TELÉFONO PARTICULAR: _____ 4. TIEMPO DE VINCULACIÓN: _____
5 ¿ESTÁ SU EMPRESA INTERESADA EN LA INVESTIGACIÓN? SI _____ NO _____

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA (DILIGENCIE LOS ESPACIOS)

1. RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA: _____
2. NIT _____ 3. UBICACIÓN: RURAL _____ URBANA _____
4. MUNICIPIO: _____ 5. ZONA: _____ 6. BARRIO: _____
7. TELÉFONO: _____ 8. FAX: _____ 9. CORREO ELECTRÓNICO: _____
10. PÁGINA WEB: _____
11. FECHA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA: DD ____ MM ____ AA ____

PLANTA DE PERSONAL (Marque con una X el rango que corresponda al número de trabajadores de su empresa)

1. Entre 1 y 10 : _____
2. Entre 11 y 50: _____
3. Entre 51 y 200: _____
4. Más de 200: _____

UNIDADES DE NEGOCIO QUE CONFORMAN LA EMPRESA (Marque con una X el negocio que corresponda)

1. PRODUCCIÓN (Fincas, Fábricas, Cultivos, etc) _____
2. COMERCIALES (Puntos de ventas, locales, bodegas, etc) _____

TAMAÑO DE LA EMPRESA (Marque con una X el espacio que corresponda, según el valor de los activos totales)

1. Inferior a \$ 200.000.000 _____
2. Entre \$ 200.000.001 y \$ 500.000.000 _____
3. Entre \$ 500.000.001 y \$ 1000.000.000 _____
4. Más de \$ 1000.000.000 _____

VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA (Marque con una X el espacio que corresponda)

1. Menor a \$ 10.000.000 _____
2. Entre \$ 10.000.001 y \$ 40.000.000 _____
3. Entre \$ 40.000.001 y \$ 100.000.000 _____
4. Entre \$ 100.000.001 y \$ 500.000.000 _____
5. Superior a \$ 500.000.000 _____

GASTOS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA (Marque con una X el espacio que corresponda)

1. Hasta \$ 2.000.000 _____
2. De \$ 2.000.000 a \$ 10.000.000 _____
3. De \$ 10.000.001 a \$ 30.000.000 _____
4. Mas de \$ 30.000.000 _____

ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA (Marque con una X la actividad(es) que desarrolla su empresa según código CIU)

- | | | |
|--|--------------------------------------|-------------------------------|
| 1. AGROPECUARIO _____ | 2. MINEROS _____ | 3. MANUFACTURERO _____ |
| 4. SERVICIOS PÚBLICOS _____ | 5. COMERCIALES _____ | 6. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS _____ |
| 7. RESTAURANTES/HOTELES _____ | 8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO _____ | |
| 9. COMUNICACIONES Y CORREO _____ | 10. INTERMEDIACION FINANCIERA _____ | |
| 11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES _____ | | |

GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL

1. ¿LA EMPRESA CUENTA CON SISTEMAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (*Misión, Visión*)? SI____ NO____
2. ¿LA EMPRESA CUENTA CON UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD AMBIENTAL DEFINIDO O REGLAMENTADO? SI____ NO____
3. DESCRIBA LAS PRINCIPALES ACCIONES DESARROLLADAS PARA ESTE FIN

GESTIÓN FINANCIERA

1. LA MAYORIA DE SUS CLIENTES SON DE TIPO: MAYORISTA____ MINORISTA____ VENTA DIRECTA____
2. QUE SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN UTILIZA PARA LLEVAR SUS PRODUCTOS A LOS CLIENTES: _____
____TRANSPORTE TERRESTRE PROPIO_____
3. ¿LA EMPRESA UTILIZA ALGÚN TIPO DE SERVICIO DE FINANCIACIÓN CON ENTIDADES PRIVADAS O PÚBLICAS? SI____
NO____
4. DESCRIBA EL TIPO DE FINANCIACIÓN:_____ CREDITOS BANCARIOS__ Y CREDITOS DE PROVEEDORES_
5. ¿CUÁL ES EL DESTINO DEL CAPITAL? 5.1 ACTIVO FIJO (maquinaria, equipo, instalaciones) _____
5.2 ACTIVO CORRIENTE (compra de materia prima) _____
5.3 CANCELACION DE PASIVOS _____

CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA

1. ¿EL 50% O MAS DEL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA, PERTENECE A UN GRUPO FAMILIAR O A UNA PERSONA NATURAL? SI____ NO____
2. ¿CÓMO ESTÁ DISTRIBUIDO EL 100% DEL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA?

FAMILIA 1	FAMILIA 2	SOCIOS	OTRO*	TOTAL CAPITAL

*ESPECIFIQUE OTROS:_____

TIPO DE ORGANIZACIÓN (MARQUE CON UNA X LA CASILLA CORRESPONDIENTE A SU EMPRESA)

1. ¿CÓMO ESTÁ CONSTITUIDA LEGALMENTE SU EMPRESA?

EMPRESA UNIPERSONAL: _____ SOCIEDAD LIMITADA: _____ SOCIEDAD ANONIMA: _____

SOCIEDAD COLECTIVA: _____ SOCIEDAD EN COMANDITA: _____ OTRO: _____

2. ¿SU EMPRESA ESTA REGISTRADA ANTE LA CAMARA DE COMERCIO? SI _____ NO _____

3. COMO PERSONA NATURAL _____ O PERSONA JURIDICA _____

4. ¿BAJO QUE DENOMINACIÓN? _____

VINCULACION FAMILIAR (INDIQUE EL NUMERO TOTAL DE FAMILIA VINCULADA EN LA EMPRESA Y EL PARENTESCO CON RELACION AL PROPIETARIO O FAMILIA PROPIETARIA)

1. DEL TOTAL DE LOS EMPLEADOS QUE PERSONAS DE LA FAMILIA OCUPAN LOS SIGUIENTES CARGOS:

TIPO DE PARENTESCO						
CARGOS	PADRE	HERMANO	PRIMO	SOBRINO	CUÑADO	ABUELO
DIRECTIVOS						
ADMINISTRA						
COMERCIALES						
TÉCNICOS						
OPERATIVOS						

GESTIÓN EMPRESARIAL

1. SU EMPRESA ESTA INTERESADA EN LOS SIGUIENTES SERVICIOS:

SERVICIO	SI	NO	EN QUE TEMAS
ASESORIA PROFESIONAL			
CONSULTORIA			
CAPACITACION			
PASANTIAS-PRACTICA EMPRESA			

OTROS SERVICIOS: ¿CUALES? _____

ESPACIO PARA FIRMA Y SELLO DE LA EMPRESA

Vo. Bo. COORDINADOR (Espacio para ser diligenciado por la Universidad)