

1-1-2011

Clasificación y caracterización de las empresas de familia del sector de centros de estética en la ciudad de Bogotá

Diana Milena León Sabogal
Universidad de La Salle, Bogotá

Anyela Maria Lizcano Valderrama
Universidad de La Salle, Bogotá

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

Citación recomendada

León Sabogal, D. M., & Lizcano Valderrama, A. M. (2011). Clasificación y caracterización de las empresas de familia del sector de centros de estética en la ciudad de Bogotá. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1007

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 EMPRESAS DE FAMILIA
DEL SECTOR DE CENTROS DE ESTÉTICA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**DIANA MILENA LEÓN SABOGAL
ANYELA MARIA LIZCANO VALDERRAMA**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2011

**CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA
DEL SECTOR DE CENTROS DE ESTÉTICA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

DIANA MILENA LEÓN SABOGAL	11031312
ANYELA MARIA LIZCANO VALDERRAMA	11031314

Trabajo de Grado

Director:

JOSE GREGORIO MEDINA CEPEDA

Coordinador Observatorio de Empresas de Familia - CEDEF

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2011

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

Bogotá, 25 de Mayo de 2011

DEDICATORIA

A Dios.

Por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarte cada día más.

A ti Madre y Padre.

Por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a tus consejos, por el amor que siempre me has brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad.

¡Gracias por darme la vida!

¡Los quiero mucho!

A mis Hermanos.

Porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido; por el apoyo y amistad.

¡Gracias!

A mis Familiares.

Gracias a todos mis familiares que directamente me impulsaron para llegar hasta este momento.

Diana Milena León Sabogal

DEDICATORIA

Ante todo a Dios quien me ha guiado por el camino del bien, por darme salud, fuerza, serenidad y más de una oportunidad en la vida.

Para mi mamá una persona maravillosa que lucho para que tuviera un futuro mejor y quien ha sido la inspiración, fuerza y respaldo incondicional en todas mis decisiones.

Para mi esposo por darme el apoyo y el amor suficiente para seguir a delante construyendo nuestro mundo uno al lado del otro. A mi hija, aunque inesperada pero la mejor experiencia de mi vida; la luz de mis ojos, quien fue la fuerza y la lucha para culminar mi formación profesional.

Y finalmente a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado aportándome lo mejor en lo recorrido de mi vida; mil y mil gracias por su amistad.

Anyela María Lizcano Valderrama

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos Infinitamente a Dios por darnos la fortuna de vivir, por abrirnos y facilitarnos los senderos a lo largo de nuestras vidas.

A nuestras familias por su gran apoyo, comprensión, cariño, confianza y por darnos la oportunidad de ser parte de sus vidas.

A la Universidad de la Salle y todos los maestros en especial al Profesor José Gregorio Medina por su paciencia, su gran calidad humana y sus valiosos aportes que nos ayudaron a crecer como personas y como profesionales.

A todos aquellos que estuvieron a nuestro lado, que nos han colaborado a lo largo de nuestros estudios y especialmente en esta investigación; gracias a todas estas personas que han influido en nuestras vidas de manera positiva o negativa, ya que por medio de las experiencias podemos crecer cada día más.

Diana Milena León Sabogal
Anyela María Lizcano Valderrama

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1 OBJETIVOS	4
1.1 OBEJTIVO GENERAL	4
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
2 MARCO TEÓRICO	5
2.1 CONCEPTO DE EMPRESA FAMILIAR	6
2.2 TEORÍA DE LOS SISTEMAS	12
2.3 TIPOS DE FUNDADORES	14
2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS FUNDADORES	15
2.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EMPRESA FAMILIAR	15
2.5.1 Ventajas de la empresa familiar	16
2.5.2 Desventajas de la empresa familiar	16
2.6 VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES	17
2.7 MITOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES	17
2.8 ¿QUÉ HACER ANTE LOS CONFLICTOS?	18
2.9 MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA FAMILIAR	20
2.10 PROTOCOLO DE FAMILIA	21
2.11 HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR	24
2.12 LA VINCULACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR	25
2.13 LA EMPRESA INTERGENERACIONAL	26
2.13.1. Estrategia para ser una empresa familiar multigeneracional exitosa.	28
2.14 QUE ES LA SUCESIÓN	29
2.15 DIFERENTES ESTILOS DE RETIRO DEL DIRECTOR GENERAL	31
2.16 LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR	32
2.16.1. Principales factores del éxito empresarial a corto plazo	32

2.16.2 La continuidad de una empresa a largo plazo y su aplicación en la empresa familiar.	33
2.17 INCIDENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS FAMILIARES	34
2.18 LA GOVERNANCIA EN LAS EMPRESAS FAMILIARES	36
2.19 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN COLOMBIA	38
2.20 ACCESO AL FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESA PYMES DE FAMILIA EN TIEMPO DE CRISIS	39
2.21 UNA PERSPECTIVA DE LAS EMPRESAS FAMILIARES DESDE EL OBSERVATORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE	41
2.22 TIPOS DE SOCIEDADES	41
2.23 LAS CERTIFICACIONES ISO 9001/2000 E ISO 14001/96 EN COLOMBIA	44
2.24 SOCIEDADES DE FAMILIA EN COLOMBIA	46
2.25 MARCO LEGAL	50
3. SECTOR DE CENTROS DE ESTÉTICA	54
3.1 LA BELLEZA A TRAVEZ DE LA HISTORIA	54
3.1.1 La palidez del gineco	55
3.1.2 La edad media	56
3.1.3 La manifestación barroca	57
3.1.4 De lo natural a lo antinatural	58
3.1.5 La belleza moderna	59
3.1.6 La moda	63
3.1.7 La cirugía plástica	64
3.2 EMPRESAS A DESTACAR	67
3.3 SERVICIOS DE LOS CENTROS DE ESTÉTICA	86
3.4 ANÁLISIS SECTORIAL DE CENTROS DE ESTÉTICA	87
3.5 ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA EMPRESA	91
4. DISEÑO METODOLÓGICO	93
5. RESULTADOS Y ANÁLISIS	97

5.1 PLANTA DE PERSONAL	97
5.2 UNIDADES DE NEGOCIO QUE CONFORMAN LA EMPRESA	99
5.3 TAMAÑO DE LAS EMPRESAS	99
5.4 GASTOS MENSUALES PROMEDIO DE LAS EMPRESAS	101
5.5 VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA	102
5.6 GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL	104
5.6.1 Sistema de planeación estratégica	105
5.6.2 Sistema de gestión de calidad	106
5.6.3 Sistema de gestión ambiental	108
5.7 TOMA DE DECISIONES	109
5.8 GESTIÓN FINANCIERA	112
5.8.1 Tipo de clientes	113
5.8.2 Sistema de distribución de productos	114
5.8.3 Tipo de financiación	115
5.8.4 Destino del capital	117
5.9 CAPITAL SOCIAL	119
5.10 TIPO DE ORGANIZACIÓN	123
5.11 PROTOCOLO DE FAMILIA	128
5.12 VINCULACIÓN FAMILIAR	129
5.13 ASPECTOS RELEVANTES DE LOS RESULTADOS Y ANÁLISIS	133
5.14 PORTAFOLIO DE SERVICIO CEDEF	135
5.15 ANÁLISIS CORRELACIONAL	137
6 PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS	141
7 A MANERA DE CONCLUSIÓN	145
8 RECOMENDACIONES	149
9 GLOSARIO	151
10 BIBLIOGRAFÍA	153
11 ANEXOS	161

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Definiciones de la empresa familiar.	6
Tabla 2. Comparación entre empresa familiar y la amateur.	24
Tabla 3. Participación de empresas familiares en algunos países del mundo.	36
Tabla 4. Porcentaje de probabilidad de desaparecer las empresas familiares en algunos países.	37
Tabla 5. Servicios de los centros de estética en Bogotá.	87
Tabla 6. Ficha técnica del diseño metodológico.	93
Tabla 7. Planta de personal.	97
Tabla 8. Tamaño de la empresa.	99
Tabla 9. Gastos mensuales promedio.	101
Tabla 10. Ventas mensuales promedio.	103
Tabla 11. Planeación estratégica.	105
Tabla 12. Sistema de gestión de calidad.	106
Tabla 13. Sistema de gestión de ambiental.	108
Tabla 14. Toma de decisiones estructurada.	110
Tabla 15. Toma de decisiones no estructurada.	111
Tabla 16. Tipo de cliente.	113
Tabla 17. Tipo de distribución.	114
Tabla 18. Financiación.	116
Tabla 19. Tipo de financiación.	116
Tabla 20. Destino de capital.	118
Tabla 21. Capital social.	120
Tabla 22. Distribución del capital social.	122
Tabla 23. Constitución legal.	124
Tabla 24. Registro cámara y comercio.	125
Tabla 25. Persona natural y jurídica.	126
Tabla 26. Protocolo familiar.	128

Tabla 27. Vinculación familiar - parentesco.	129
Tabla 28. Vinculación familiar - cargos.	130
Tabla 29. Vinculación familiar frente a los cargos.	132
Tabla 30. Resumen del análisis	133
Tabla 31. Portafolio de servicios CEDEF	135
Tabla 32. Tamaño de la empresa frente a las ventas promedio mensuales.	137
Tabla 33. Prueba de chi cuadrado	138
Tabla 34. Tamaño de la empresa frente a los gastos promedio mensuales.	138
Tabla 35. Prueba de chi cuadrado	139
Tabla 36. Gastos promedio mensuales frente a las ventas promedio mensuales.	139
Tabla 37. Prueba de chi cuadrado	140

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Modelo de los tres círculos y modelo evolutivo tridimensional.	12
Gráfico 2. Teoría de los sistemas	13
Gráfico 3. Estilos básicos en el manejo de conflictos	18
Gráfico 4. Modelo de acciones a emprender en los conflictos.	19
Gráfico 5. Modelo conceptual de Weigel (1992) empresa familiar integeneracional.	27
Gráfico 6. El modelo de los cinco círculos.	28
Gráfico 7. La cadena de rentabilidad de las empresas orientadas al éxito a corto plazo.	33
Gráfico 8. La cadena de rentabilidad de las empresas orientadas al éxito a largo plazo.	34
Gráfico 9. Efectos de la globalización en la competitividad de las empresas familiares.	35
Gráfico 10. Participación de empresas familiares en algunos países del mundo	37
Gráfico 11. Sociedades de familia y sociedades que no son de familia año 2005	47
Gráfico 12. Sociedades de familia por tamaño.	47
Gráfico 13. Sociedades de familia por tipo societario.	48
Gráfico 14. Sociedades de familia por sector económico.	48
Gráfico 15. Endeudamiento en las sociedades de familia y las que no son de familia.	49
Gráfico 16. Costos y gasto de personal	49
Gráfico 17. Participación de países a nivel mundial en la realización de procedimientos estéticos.	89
Gráfico 18. Número de centros de estética en las principales ciudades del país.	90
Gráfico 19. Colombianos no residentes en el país que se realizan algún	

tipo de tratamiento en un centro de estética.	90
Gráfico 20. Planta de personal.	98
Gráfico 21. Tamaño de la empresa.	100
Gráfico 22. Gastos mensuales promedio.	102
Gráfico 23. Ventas mensuales promedio.	103
Gráfico 24. Planeación estratégica.	105
Gráfico 25. Sistema de gestión de calidad.	107
Gráfico 26. Sistema de gestión ambiental.	109
Gráfico 27. Toma de decisiones estructurada.	110
Gráfico 28. Toma de decisiones no estructurada.	112
Gráfico 29. Tipo de clientes.	113
Gráfico 30. Tipo de distribución.	115
Gráfico 31. Financiación.	116
Gráfico 32. Tipo de financiación.	117
Gráfico 33. Destino de capital.	119
Gráfico 34. Capital social.	120
Gráfico 35. Intención a futuro con la propiedad.	121
Gráfico 36. Intención a futuro con la dirección.	122
Gráfico 37. Distribución de capital social.	123
Gráfico 38. Constitución legal.	124
Gráfico 39. Registro cámara y comercio.	126
Gráfico 40. Persona natural y jurídica.	127
Gráfico 41. Protocolo familiar.	128
Gráfico 42. Vinculación familiar - parentesco.	130
Gráfico 43. Vinculación familiar - cargos.	131
Gráfico 44. Vinculación familiar frente a cargos.	133
Gráfico 45. Portafolio de servicios CEDEF	136

INTRODUCCIÓN

Esta investigación permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el programa de administración de empresas en la universidad de la Salle, la cual aportó a la utilización adecuada de la información requerida frente a las necesidades del trabajo de investigación titulado CLASIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA DEL SECTOR DE CENTROS DE ESTÉTICA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ. Este concierne a la línea de investigación de orden práctico del desarrollo empresarial, y a su vez pertenece a la sublínea de investigación “desarrollo de empresas de familia CEDEF, de la Universidad de La Salle” contribuyendo a la formación, orientación, crecimiento y competitividad de estas empresas.

Este trabajo está orientado hacia las empresas de familia del sector de centros de estética, teniendo como base el concepto teórico de todo lo relacionado con estas empresas frente al comportamiento interno y externo, la historia y evolución, el dinamismo en cuanto al mercado y su competencia, la administración interna de las distintas empresas y la identificación de las necesidades que tienen estas en todo lo relacionado al entorno. Cabe recalcar que no hay instituciones responsables que manejen información y estadísticas precisas sobre este sector en Colombia, y específicamente en la ciudad de Bogotá en donde se evidencia que no hay una apropiación frente a la recolección de la información de este sector.

Uno de los aspectos relevantes, según Mayorga y Navarrete (2008, p.18), las micros, pequeñas y medianas empresas son el 96% del total de las empresas del país, generan cerca del 63% del empleo y aportan el 25% del PIB (revista Pymes guía y gestión, 2005). Bogotá es el centro empresarial más importante del país, concentra el 27,8% de las empresas, genera el 23% del PIB y representa el 30% de la ocupación de las trece áreas metropolitanas. De las 180 mil empresas formalizadas en Bogotá, el 85% son micros; 11% pequeñas,

2,4% medianas, y 1,6% grandes empresas. Estas generan el 94% de la inversión de la ciudad (Cámara de Comercio de Bogotá, 2004).

Para el caso colombiano, sólo un 30% de las empresas de familia logran pasar con éxito de la primera a la segunda generación y un 87% se disuelven antes de llegar a la tercera (Universidad de los andes, 2000).

Una vez investigada la información de las empresas de familia y del sector, se identificaron las características que dieron continuidad al objetivo general, realizando una labor de clasificar y caracterizar las empresas de familia del sector centros de estética de la ciudad de Bogotá, por medio de las encuestas aplicadas a las 107 empresas. De igual forma se dio continuidad a los objetivos específicos los cuales están enfocados a conocer la situación actual las empresas de familia, identificando así el comportamiento, la problemática, el análisis, la clasificación y caracterización del sector. Así mismo con la información recopilada se dará paso a la elaboración de una base de datos la cual será entregada al CEDEF con el fin de contribuir al desarrollo empresarial de este sector.

Posteriormente, se procedió a la elaboración de la primera parte del trabajo de investigación, en el cual se mencionan autores internacionales, nacionales y de la universidad de La Salle de los que se recopiló la información con respecto al concepto de familia, empresa familiar, teoría de los sistemas, fundadores, ventajas y desventajas, protocolo familiar, sucesión, entre otros. Por otro lado se tuvieron presente los datos estadísticos tomados de la superintendencia de sociedades de familia en Colombia, continuando con una breve reseña histórica de la belleza, moda, cirugía plástica y estética a nivel nacional e internacional.

En el marco teórico se encontrará todo lo relacionado a la empresa de familia y al sector de centros de estética; seguido del marco legal donde se menciona

todo lo referente a la normatividad que concierne a las empresas de familia y al sector. En la segunda parte se recopiló la información respecto al diseño metodológico, análisis estadístico y resultados obtenidos de acuerdo al trabajo de campo realizado en las 107 empresas.

Finalmente, se resaltó la problemática evidenciada en el sector, seguida de las recomendaciones, conclusiones y el glosario con el fin de facilitar la comprensión del lector.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Clasificar y caracterizar las Empresas de Familia del sector centro de estética en la ciudad de Bogotá D.C.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Conocer las Empresas de Familia del sector de Centros de Estética de la ciudad de Bogotá D.C y de esta manera identificar la situación actual del mismo.
- ◆ Identificar el comportamiento de las Empresas de Familia del sector de centros de estética en la ciudad de Bogotá D.C, por medio de la aplicación de encuestas para obtener información que permita el análisis, clasificación y caracterización de las empresas de familia.
- ◆ Elaborar una base de datos con la información recopilada que se obtenga de las Empresas de Familia del sector de Centro de Estética de Bogotá, para que sirva como instrumento en el desarrollo empresarial de este sector y lograr un vínculo directo ente la empresa y el CEDEF.

2. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico se muestra la clasificación y caracterización de las empresas de familia del sector de centros de estética en la ciudad de Bogotá, destacándose por una investigación de orden práctico para contribuir a la formación y orientación hacia el crecimiento y competitividad de estas empresas.

Teniendo como base los conocimientos acerca del Centro de Desarrollo de Empresas Familiares de la Universidad de La Salle, CEDEF, y un modelo de gestión para las empresas de familia realizado por el profesor José Gregorio Medina Cepeda, se recopiló la información en el marco teórico con los diferentes términos involucrados frente a la empresa familiar, que da claridad de su conformación, la teoría de sistemas, la tipología de fundadores y sus respectivas características; seguido de las ventajas y desventajas de las empresas de familia, los conflictos, el protocolo de familiar, la sucesión, la clasificación por actividad económica CIIU del sector de estética y la globalización de estas, tomando como base las principales teorías expuestas por los distintos autores.

Finalmente, se realiza un recuento teórico de los autores que han sido reconocidos por los aportes realizados a las empresas de familia; a nivel internacional se encuentran: Ernesto Poza, Imanol Belausteguigoitia y Juan Corona; a nivel nacional: Gonzalo Gómez, Melquicedec Lozano y Andrés Gaitan; y de la universidad de La Salle: José Gregorio Medina Cepeda, Clemencia Navarrete y Jorge Gámez, entre otros.

2.1 CONCEPTO DE EMPRESA FAMILIAR

Entre las definiciones de empresa de familia en el ámbito internacional encontramos a los siguientes autores:

Poza en el año (2004, p.5), analiza varios aspectos considerando que las empresas familiares constituyen el espectro completo de empresas en las que un emprendedor o director de la actual generación y uno o más integrantes de la familia influyen en la dirección estratégica de la compañía.

Belausteguigoitia (2004, p.22), comenta que según Handler (1989) muestra las siguientes definiciones de la empresa familiar, las cuales se exponen en la siguiente tabla:

Tabla 1. Definiciones de la empresa familiar.

AUTOR	DEFINICIÓN
Alcorn	Organización lucrativa operada y controlada por una familia
Barry	Una empresa que en la práctica es controlada por los miembros de una familia.
Barnes y Herson	Organización controlada por uno o varios miembros de una familia
Dyer	Organización en la cual las decisiones con relación a su dirección y control son influidas por la relación de aquella con una familia o varias familias.
Lansberg, Perrow, Rogolsky	Organización en la cual los miembros de una familia tienen el control legal sobre la propiedad.
Stern	Una organización controlada y operada por los miembros de una o dos familias.
Beckhard y Dyer	Los subsistemas del sistema de la empresa familiar incluyen: 1. La empresa como entidad, 2. Una familia como entidad, 3 el fundador como entidad y 4. Entidades de enlace como el consejo e administración.
Days	La interacción entre empresa y familia establece el carácter básico de estas organizaciones y define su singularidad.
Ward	Una organización que pasará a la siguiente generación para su dirección y control.
Ponnellery	Una compañía en la que se han identificado por lo menos dos generaciones de una familia y ese vínculo ha tenido influencia en las políticas de la empresa así como en los intereses de la familia.
Rosenblatt, De Mik, Anderson y Johnson	Cualquier negocio en el cual tiene la mayoría accionaria o el control recae sobre una sola familia y en la que dos o más de sus miembros está o han estado influenciados con el negocio.

Fuente: Belausteguigoitia (2004)

De acuerdo con Corona (2005, p.23), se pueden encontrar muchas definiciones en cuanto a la empresa familiar, identificando una como la que ofrece Peter Davis, la empresa familiar es una organización en la que la política y la dirección están sujetas a una influencia significativa de una o más unidades familiares a través de la propiedad y en ocasiones a través de la participación de los miembros familiares en la gestión.

Corona (2005, p.32-36), habla sobre la empresa familiar y la familia empresaria, en donde la empresa familiar es una institución jurídica, económica y social que integra a una o más familias y a una empresa implicadas en una iniciativa emprendedora; mientras que la familia empresaria es la que está ligada por intereses laborales y/o patrimoniales, conformando una familia que asume una doble función. La función familiar propiamente dicha (nutrición y socialización de sus miembros) y, en segundo lugar mantener con todos o entre algunos de sus miembros intereses profesionales y económicos, creados por ellos mismos, o bien transmitidos por la generación anterior.

Para Sánchez (2002, p.16), la empresa familiar es una empresa dirigida por miembros de una familia, que son sus propietarios. Se puede considerar como empresa familiar, aquella en la que se dan las siguientes circunstancias:

- ☐ Una familia posee una participación significativa de su capital social, normalmente la mayoría.
- ☐ Dicha participación permite a la familia ejercer el control político y económico sobre la empresa.
- ☐ La familia participa en la gestión de la empresa de manera activa, mediante el trabajo de la misma de alguno o algunos de sus miembros, generalmente en puestos directivos o en el órgano de administración.
- ☐ La familia propietaria desea que la empresa continúe en manos de la familia mediante la incorporación a la misma, tanto en la propiedad como en la gestión, de miembros componentes de las siguientes generaciones familiares.

A continuación se mencionan algunos autores nacionales que se han destacado por sus investigaciones en empresas de familia.

De acuerdo con Gómez (2006, p. 24-27), el cual cita a Gallo (1995) una empresa familiar se define como aquella en la que

- ♦ Una o dos familias poseen más del 50% de la propiedad de la empresa.
- ♦ Existen miembros de la familia ocupando cargos directivos y/o ejecutivos en la empresa.
- ♦ Los miembros de la familia consideran que esa empresa va a ser transferida a las siguientes generaciones.

Según las estimaciones de Gómez (2006, p. 24-27), dirigir una empresa familiar es una de las actividades laborales más complejas, ya que para su propietario la empresa es una fuente de retos importantes de la vida, le da importancia al cómo hacer crecer una empresa, el dirigir una familia, y es la misma fuente en la que se desarrolla la historia de su vida, su seguridad financiera y la de toda su familia.

Según Lozano (2010, p. 1), la empresa debe reflejar diferentes líneas de acción como son: Benchmarking, outsourcing, fusiones empresariales, competitividad, internet, internacionalización, entre otros que enmarcan el quehacer empresarial diario.

Se debe tener en cuenta que uno de los principales soportes de la empresa familiar de éxito es la definición clara de objetivos personales y profesionales de los miembros de la familia y la acogida de la empresa para satisfacer esos objetivos.

Para que una sociedad tenga el carácter de familia debe existir entre dos o más socios un parentesco de consanguinidad hasta el segundo grado (padre, madre

o hijos y hermanos) o único civil (padre o madre adoptante o hijo adoptivo), o estar unidos entre si matrimonialmente, siempre y cuando los socios así relacionados, ejerzan sobre la sociedad un control económico, financiero o administrativo.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente Gaitán (2001, p.18), indica que esta definición de sociedad resulta inadecuada a la hora de realizar un estudio sobre la realidad de este tipo de organizaciones. En efecto las sociedades de familia, independiente del tipo societario (colectivas, en comandita, limitada, anónimas) son en la práctica aquellas controladas por miembros de una misma familia, que bien pueden ser hermanos, primos, sobrinos, tíos, abuelos, nietos entre otros.

Gaitan (2001, p.19), menciona que el criterio principal que se utiliza para la identificación de sociedades de familia es el de la propiedad, es decir, que miembros de una misma familia poseen más del 50% del capital de una sociedad.

Según Cámara y Comercio (2005 p.29), la empresa familiar es aquella empresa, sea unipersonal, sociedad mercantil, fundación o asociación corporativa de cualquier tipo, en la que la propiedad y la gestión se encuentran en manos de una familia determinada. Otra definición de empresa familiar es cuando varios miembros de una familia asumen la dirección o una responsabilidad activa como propietarios.

La Universidad de la Salle, se ha enfocado en la investigación de la empresa familiar donde inicialmente Aparicio (2009, p.65-75), habla sobre algunas definiciones en cuanto a familia:

Etimológicamente la palabra familia proveniente del latín según Castells (1997), la familia equivalía a patrimonio, e incluía tanto a los parientes como a los sirvientes de casa.

La familia es el núcleo habitual de la reproducción y en ella comienza la educación y socialización del niño, pero al mismo tiempo es la base de un apoyo emocional y de un intercambio de afecto y sentimientos de amor de acuerdo a lo mencionado por Rof (1976).

Aparicio (2009), identifica la evolución de la familia especificando temas como son: la familia tradicional, que solía ser muy numerosa y ligada al lugar de residencia, la autoridad del marido y del padre era indiscutible, disponiendo incluso de la vida de sus miembros, era patriarcal y monárquica.

La familia nuclear estuvo presente en la época de la industrialización donde se evidencio el desprendimiento entre padres e hijos durante las jornadas de trabajo, las mujeres no sabían lo que hacían sus esposos y los hijos no podían adquirir un saber técnico como lo hacían anteriormente observando a su padre.

En cuanto a la familia monoparental y el divorcio Aparicio (2009 p. 65-75), dice que el divorcio es una de las consecuencias más claras del proceso de individualización, teniendo como resultado la familia monoparental, en la cual, generalmente, la mujer termina adoptando la condición de cabeza de familia. Por último las parejas de hecho según Burguière (1988), son aquellas en las que existe una especie de certidumbre frente al futuro, un rechazo a comprometerse, un deseo de recobrar más fácilmente la independencia: es en este sentido como se puede interpretar el desarrollo de la cohabitación no sancionada por un vínculo legal.

Según la investigación realizada por Navarrete y Mayorga (2008, p. 12-20) se denomina empresa familiar cuando más del 50% de su capital pertenece a una familia, donde se pueden identificar fases según el tiempo de funcionamiento de la empresa, la presencia del gestor, la primera, segunda o tercera generación; el desarrollo de la actividad económica; la madurez de la familia,

independencia financiera familia–empresa y la claridad en la sucesión o el nivel de profesionalización de la empresa.

Sin embargo, la sostenibilidad de la empresa familiar está amenazada por la inestabilidad generada principalmente en la interrelación familia–empresa, dualidad que lleva a que en Colombia sólo el 13% de las empresas que nacen pasen a la tercera generación (Inalde, 2002).

Medina (2008, p.31), habla sobre algunos estudios realizados a la empresa familiar en Colombia, donde el 68% de las compañías son negocios de familia, según (Gómez, 2005). Por otro lado la Superintendencia de Sociedades presenta el factor propiedad como el criterio principal para identificar una empresa familiar, EF, en la cual los miembros de una misma familia deben poseer más del 50% del capital de una sociedad para llegar a ser familiar.

Finalmente, Gámez (2008, p.60-64) menciona que en la empresa es fundamental la contribución de las personas para el logro de los objetivos y en cuanto a la familia dice que la presencia de la persona en el grupo es estable y no dejará nunca de ser miembro aunque sus funciones en ella cambien.

Adicionalmente, Gámez (2008), menciona que la familia de hoy presenta un aumento de personas que viven solas fuera de una familia, de hogares sin hijos, hay un crecimiento de parejas de uno o ambos miembros divorciados con hijos de matrimonio anterior y una delegación de funciones de la familia a otras instituciones: sistema educativo, ancianatos y jardines infantiles.

En cuanto a la empresa familiar, esta se caracteriza porque cuenta con dos generaciones en el negocio y esta vinculación influye frente a las políticas de la empresa y sus objetivos. Más claro aún, es EF si esposas o hijos forman parte del consejo de administración, y los valores institucionales de la empresa se identifican con los de una familia.

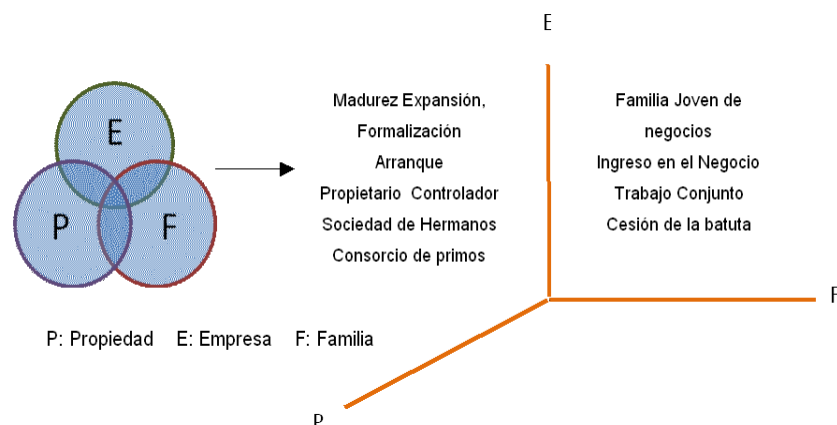
Gómez (2009, p.280, 298), habla sobre la creación de empresa en Colombia identificando que el 62% de nuevos empresarios son hombres y el 32% mujeres, donde el 78% de esos empresarios son menores de 44 años. (GEM Summary 2006, GEM Colombia 2006).

Sin embargo se debe tener presente la problemática social de desplazamiento forzado, identificando así que en Colombia los más pobres son desplazados donde el 95% están por debajo de la línea de la pobreza y 75% por debajo de la pobreza extrema.

2.2 TEORÍA DE LOS SISTEMAS

Según Belausteguigoitia (2004, p.31) existen varios modelos conceptuales respecto a la empresa familiar, uno de los más difundidos es el de Tagiuri y Davis (1982), denominado los tres círculos el cual presenta tres subsistemas interconectados empresa, familia y propiedad. Gersick, (1997) lo utilizan como base para plantear su modelo evolutivo tridimensional donde se describen las etapas por las que pasan los subsistemas.

Gráfico 1. Modelo de tres círculos y modelo evolutivo tridimensional

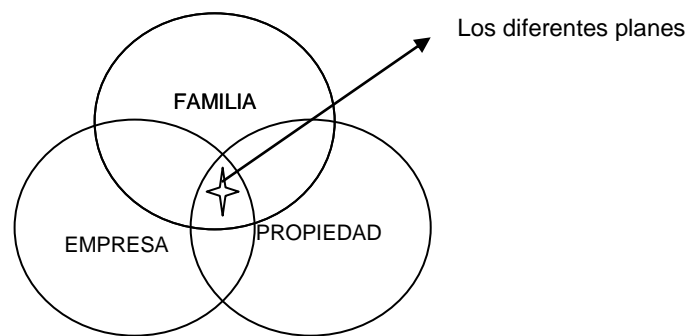


Fuente: Belausteguigoitia (2004)

El subsistema familiar está ausente y es posible observar que la propiedad y la dirección son subsistemas interconectados que en la práctica suelen ser asumidos por la misma persona.

En la teoría de los sistemas, de acuerdo a Cámara y Comercio (2005, p.35 - 40) expone que la empresa familiar se modela en función de tres subsistemas que se traslapan, interactúan y son interdependientes: la familia, la empresa y la propiedad. Para que la organización se desempeñe en forma óptima, los subsistemas deben integrarse de modo que haya un funcionamiento unificado del sistema completo.

Gráfico 2. Teoría de los sistemas



Fuente: Cámara y Comercio (2005)

Familia: Es la relación de consanguinidad que existe entre dos o más personas. El objetivo principal de la familia empresaria es procurar las relaciones armónicas entre todos sus miembros y desarrollar una equilibrada interacción entre los mismos, sin olvidar que esta cambia año tras año, en la medida en que los miembros de la familia crecen y se ramifican.

Empresa: La empresa familiar debe estudiar y comprender los desafíos que se generan en la empresa y de la familia, para alcanzar con éxito los objetivos propuestos. Además, necesitan desarrollar herramientas que garantice la productividad, la competitividad y la permanencia creciente en el mercado,

estrategias que les permitan identificar y resolver las dificultades que plantean esas dinámicas entre familia, propiedad y empresa, y adoptar ingeniosas estrategias para que la empresa perdure y de satisfacción a la familia.

La propiedad o patrimonio: La estructura de la propiedad en la empresa familiar puede permanecer estática durante varias generaciones, aún cuando cambien los propietarios individuales. Las relaciones de poder se han basado en el concepto de participación mayoritaria, por lo que la empresa familiar se ha convertido en un ente jurídico en el cual existen socios o asociados minoritarios, sean estos familiares o no, donde el poder de decisión se mantiene en una sola persona o en juntas que actúan usualmente a través de un líder delegatario, con derecho de veto.

2.3 TIPOS DE FUNDADORES

Cámara y Comercio (2005, p.49), define los siguientes tipos de fundadores:

El fundador administrador por excelencia: A este le interesa el funcionamiento interno de la empresa y, sobre todo, desea ser participe y manejar todo los procesos dentro de esta.

El fundador técnico: No le interesa la administración de la empresa, ni las condiciones del mercado. Su dedicación es hacia la excelencia del producto o del servicio.

El fundador emprendedor: Su comportamiento es totalmente desprendido del mundo administrativo. Su participación visible tiene que ver con las utilidades de la empresa.

2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS FUNDADORES

- **Centralizador:** Desea ejercer el control de la totalidad de las actividades de la empresa, no delega responsabilidades por falta de seguridad de éxito del delegatario, manteniendo así su autoridad.
- **Emotivo:** Difícilmente separa sus sentimientos de la realidad y esto lo lleva a cerrarse en su idea u objetivos sin mirar el entorno.
- **Desconfiado:** Prefiere realizar él mismo todas las actividades de gestión y de dirección de la empresa, pensando que le pueden robar su idea y sustituirlo de alguna forma.
- **Líder autodeterminado:** Considera que su idea es excepcionalmente buena, y que es irremplazable tanto en la actividad empresarial como también en el ámbito familiar, lo que lo hace egocentrista.

Estas características deben cambiar con el paso del tiempo en la medida que la empresa crece, pues no es benéfico para ninguna que el conocimiento y la gestión se limite a una sola persona y a una sola actitud, pues este modo de actuar debe corregirse oportunamente, so pena de llevar la idea y la empresa al fracaso en su fase inicial. (Cámara y Comercio, 2005, p. 48)

2.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EMPRESA FAMILIAR

A continuación se relacionan las ventajas y desventajas de la empresa familiar, según Cámara de Comercio de Bogotá (2005, p.160-162).

2.5.1 Ventajas de la empresa familiar

- La rápida toma de decisiones operativas.
- La lealtad y el compromiso hacia la misma empresa.
- La flexibilidad de su manejo.
- La identidad empresarial frente a todos los factores externos y al cliente.
- El trabajo en equipo y mayores márgenes de ganancias.
- La facilidad para el cambio estratégico, aunque en la mayoría de los casos este es usualmente forzado por ser reactivo frente a la competencia y no proactivo por temor infundado al cambio.
- La lealtad.

2.5.2 Desventajas de la empresa familiar

- La influencia emotiva.
- Considerar a la empresa como un servicio familiar.
- La igualdad de la familia en la administración o en la dirección de los negocios empresariales.
- La flexibilidad o falta de compromiso de sus miembros.
- El paternalismo.
- La falta de liderazgo.
- El liderazgo no legitimado.

La mayoría de estas desventajas se presentan cuando:

- No existe un nivel jerárquico que se respete y por tanto, no hay responsables directos por las decisiones que se tomen.
- Cuando sus miembros por considerarse familiares no cumplen totalmente con sus obligaciones.
- Cuando existe una actitud paternalista dada generalmente por el fundador en lugar de una conducta con criterios empresariales.

2.6 VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Rueda (2007, p.125, 129) describe las ventajas competitivas de la empresa familiar:

- Una orientación organizacional bien definida.
- Alto nivel de compromiso por parte de los miembros de la familia.
- Gran agilidad en el proceso de toma de decisiones.
- Estructura de procesos productivos y administrativos más flexibles.
- Mayor nivel de responsabilidad.
- Nivel de compromiso a largo plazo con la empresa y la familia
- Un conjunto de valores que asocian a la empresa y la familia en un todo.

Define tres principios fundamentales de estándares de productividad y competitividad:

- Control de calidad, diseña y desarrolla un sistema.
- Aseguramiento de la calidad, donde asegura que cada proceso podrá únicamente fabricar artículos con calidad.
- Respeto por el personal ya que este necesita ser capacitado y entrenado.

2.7 MITOS DE LA EMPRESA FAMILIAR

De acuerdo con Gámez (2008, p. 64), habla sobre los mitos de la empresa familiar que se mencionan a continuación, los cuales son una adaptación de O'Malley, en Alfonso Bolio y Arciniega:

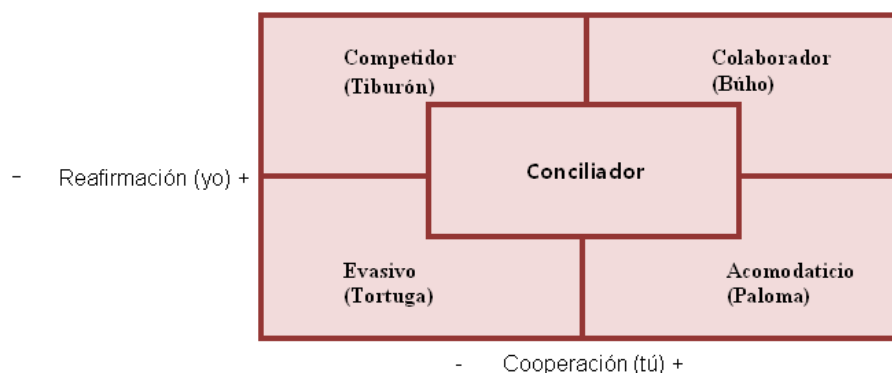
- La empresa familiar es una oportunidad para emplear a toda la familia.
- La empresa familiar siempre es un lugar con un ambiente cálido, amigable y seguro.
- Se pueden mantener separados los asuntos de la empresa en la empresa y los asuntos de la familia en la familia.

- ✦ No me importa lo que otros miembros de la familia piensen.
- ✦ No me importa lo que le pase a la empresa, sólo quiero que mis hijos sean felices.
- ✦ Me retiraré en unos meses.
- ✦ Tengo que trabajar aquí, no tengo otra alternativa.

2.8 ¿QUÉ HACER ANTE LOS CONFLICTOS?

En cuanto al manejo de conflictos Belausteguigoitia, (2004, p. 83) comenta que uno de los modelos más utilizados en el manejo y prevención de conflictos es el de *Blake y Mouton*. En él se tienen en cuenta dos dimensiones: la reafirmación (o él yo) y la de cooperación (o él tú).

Gráfico 3. Estilos básicos en el manejo de conflictos.



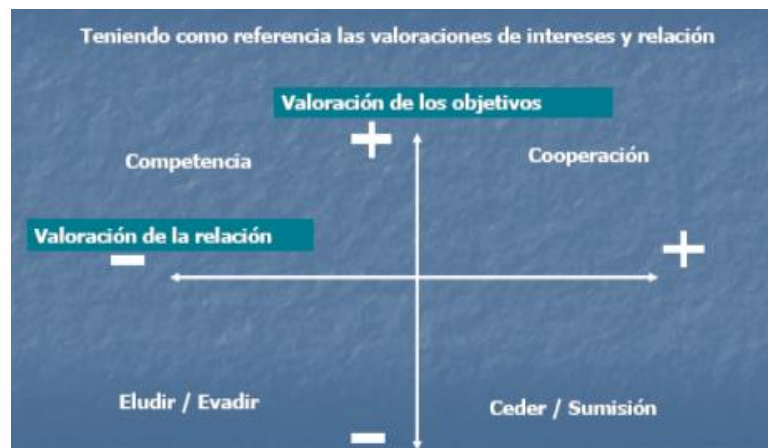
Fuente: Belausteguigoitia (2004)

De la combinación de estas dimensiones resultan cinco campos o estilo de manejo de conflicto. El competidor pretende satisfacer sus necesidades sobre otros. El acomodaticio pasa a segundo término sus intereses y cede ante otros. El evasivo ignora el conflicto. El conciliador pretende ceder algo a cambio de recibir un beneficio y, por último, el colaborador desea satisfacer las necesidades de las partes involucradas en el conflicto y en este se ubican las

negociaciones ganar – ganar, se considera que es mejor aplicar el estilo adecuado dependiendo la situación.

Por otra parte Ruiz (2006, p.22-23), se debe recurrir a las diferentes estrategias de manejo de conflicto que existe. El siguiente diagrama es de bastante utilidad, pues nos orienta la estrategia:

Gráfico 4. Modelo de acciones a emprender en los conflictos.



Fuente: Ruiz (2006)

La negociación es por excelencia la estrategia de gestión y manejo de conflictos, pero rara vez esta incluida dentro de la empresa, la negociación solo se utiliza para resolver diferencias hacia afuera, con los clientes y proveedores, por lo cual los conflictos fácilmente transitan por las agresiones que imponen las emociones, cerrando los escasos canales de comunicación y afectando la relación.

Otro mecanismo de gestión de conflicto consiste en apoyarse en un mediador que busca acercar las partes, restablecer mecanismos de comunicación, propiciando el diálogo que aclara percepciones y malos entendidos.

La presencia de miembros externos en los cargos de dirección de la empresa, la existencia de una junta directiva profesional y actuante, un consejo de familia con liderazgo, asesores externos profesionales y un protocolo familiar que guíe

las relaciones familia – empresa, son herramientas que disminuyen el riesgo de conflictos y facilitan su solución cuando se presenten.

2.9 MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA FAMILIAR

Ward, (2006, citado en Acosta y Pérez, 2010) propuso un modelo de planificación estratégica para las empresas familiares, fundamentalmente porque las preferencias y las preocupaciones familiares influyen significativamente en la evolución de la empresa y, por lo tanto, debe considerarse a la familia como una parte más de ese proceso.

Señala que para el desarrollo de una planificación estratégica en las empresas familiares, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Tener una radiografía del estado actual de la empresa (FODA).
2. Establecer el compromiso familiar con el futuro de la empresa que asegure la planificación.
3. Realizar análisis financiero para conocer la salud del negocio.
4. Realizar análisis del mercado para identificar diversas alternativas que se pueden seguir en la empresa en términos administrativos, geográficos, calidad y productividad.
5. Conocer las metas que desea cumplir la familia.
6. Seleccionar la estrategia: exploración de pequeños mercados, enfatizarse en el cliente, entre otras.
7. Evaluar los intereses que tiene la familia.

De tal manera que en la planificación estratégica se deben incorporar los valores esenciales de la familia (los cimientos), el pensamiento estratégico

(implicaciones), el compromiso de la familia, la visión familiar y el plan de continuidad, así como la filosofía de gestión de la empresa, la visión empresarial y el plan de estrategia empresarial.

En ese contexto, la planificación estratégica en la empresa familiar podría resumirse en tres aspectos primordiales fuertemente interrelacionados: las perspectivas de la empresa, el plan estratégico de la compañía y el grado de compromiso de la familia con el proyecto empresarial (Masson, 2006).

Al desarrollar como método de trabajo directivo un sistema de planificación estratégica se centraría la atención del negocio mirando hacia el presente y hacia el futuro al cliente, a la competencia y al entorno, lo cual representaría una herramienta muy importante para la permanencia y el desarrollo de las empresas familiares. (Recuperado el 25 de febrero de 2011 en <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/362/865>)

2.10 PROTOCOLO DE FAMILIA

De acuerdo al protocolo, Olivas (2006, p.68-70), dice que el protocolo familiar se podría definir como un acuerdo entre los miembros de la empresa familiar de la cual se recogen los principios y pautas que han de regir las relaciones entre familia, empresa y propiedad. Su finalidad debe ser facilitar la continuidad de la empresa familiar; por lo tanto debe contener características de perdurabilidad.

El contenido de un protocolo debe adaptarse a las necesidades de cada empresa familiar por lo que para su elaboración se deben tener en cuenta:

- ♦ Los valores familiares y empresariales. Son los valores que han de regir la vida de la empresa familiar.
- ♦ Los órganos de gobierno. En los que se encuentran los comités, el órgano de administración, la junta general y el consejo de familia, en donde este

último debe estar integrado por miembros de la familia o por todos ellos siempre y cuando hayan cumplido la mayoría de edad. El consejo de familia canaliza las posturas, solicitudes y opiniones de los miembros de la familia entorno a la empresa familiar. Este se debe reunir al menos dos o tres veces al año, sin perjuicio de la posibilidad de reunirse cuando así sea solicitado expresamente por alguno de sus miembros.

Entre las funciones del consejo de familia están la planificación de las estrategias de futuro de la empresa familiar; promoción y establecimiento de canales de comunicación entre los miembros de la familia y el órgano de administración de la empresa; propuesta de incorporación de miembros de la familia a la empresa familiar; aprobación de eventuales medidas de financiación y de auxilio a familiares; evaluación y seguimiento de la gestión y desempeño del cargo de familiares a la empresa familiar; entre otras.

Dentro de los órganos de gobierno se encuentra la junta directiva, donde según Gaitan (2001, p. 81-83), esta solo controla la compañía cuando tiene clara la tarea. La división de responsabilidad y la delegación de funciones deben ponerse por escrito y revisarse periódicamente. Los miembros de la junta tienen la calidad de administradores, los cuales se les otorga unas atribuciones especiales pero también un estricto régimen de responsabilidad.

La junta debe estar compuesta con personal calificado preferiblemente externo, con experiencia en el sector, debe ser una persona con valores íntegros y que guarde la confidencialidad frente a todos lo relacionado con la empresa.

Por otro lado la selección debe realizarse por el mérito y el aporte que puedan hacer a la junta. Cuando son externos deben tener criterios basados en la experiencia, en sus antecedentes y tener conocimiento del tema.

Frente al liderazgo y control de la junta directiva se presenta particular atención a los aspectos de control y supervisión en las tareas asignadas a la junta. Finalmente la junta directiva debe tener un proceso de valoración no solo en el desempeño de la administración sino que también debe revisar anualmente la efectividad de sus propias decisiones.

Continuando con el contenido para la elaboración del protocolo familiar, Olivas (2006, p.68-75) habla sobre:

- ♦ Régimen económico. En este se debe regir las relaciones entre familia, propiedad y empresa, a fin de evitar situaciones de conflicto entre los mismos.
- ♦ Trabajo en la empresa familiar. Son las condiciones que deben cumplirse para que un miembro de la familia pueda incorporarse a la empresa familiar.
- ♦ Confidencialidad y prohibición de competencia. Se aconseja incluir una cláusula de confidencialidad que vincule a los intervinientes en el protocolo, y que garantice la extensión y vinculación de la misma a los empleados, asesores y colaboradores. De igual forma una cláusula de no competencia por parte de los socios por un plazo de tiempo determinado, desde la pérdida de condición del socio.
- ♦ Incumplimiento del protocolo. Dependiendo del tipo de pacto del protocolo que se incumpla las consecuencias serán diferentes ya sean de carácter moral o contractual.
- ♦ Vigencia, revisión y modificación del protocolo. El protocolo debe dar soluciones concretas durante las distintas etapas que atraviesa, es por eso que en el mismo se debe establecer un plazo de vigencia y unos procedimientos de revisión y modificación para adaptarlo.

2.11 HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR

Belausteguigoitia (2004, p. 111-113), señala que existen dos grupos de organizaciones, las profesionales y las aficionadas también llamadas como amateurs. Las primeras tienen el conocimiento y son expertas en su medio de trabajo, están dispuestas a pagar un alto precio por conseguir su profesionalización pero los beneficios suelen ser significativos. Las aficionadas o amateurs se dedican a realizar su trabajo. A continuación se presentan algunas diferencias entre la empresa familiar profesional y otras que no lo son.

Tabla 2. Comparación entre empresa familiar y la amateur

Empresa Familiar Profesional	Empresa Familiar Amateur (no profesional)
Asignación de puestos basados en capacidades, tomando los elementos de la familia como una opción más de contratación	Asignación de puestos basada en relaciones e intereses familiares. Puesto directivos reservados para la familia propietaria
Dirección objetiva y racional. Existe un sistema administrativo desarrollado	Dirección subjetiva. Carece de método en la administración
Toma de decisiones basada en la información	Toma de decisiones basada en la intuición
Existe una estructura organizacional que responde en forma adecuada a las necesidades del negocio	Existe una estructura inadecuada que puede responder a las necesidades de la familia
Las promociones de puestos se logran debido a un buen desempeño	Las promociones de puestos se logran manteniendo buenas relaciones con los jefes y siendo leal hacia ellos
Existe un consejo de administración operativo	No existe un consejo de administración operativo
Las funciones de todo el personal están claramente definidas	Las funciones el personal no están claramente definidas y hay ambigüedad
Existe un plan de sucesión conocido por todos los involucrados	No existe un plan de sucesión
La separación entre puestos de diferente nivel jerárquico es menor (hay mayor posibilidad de ascender)	La separación entre puesto de diferente nivel jerárquico es mayor (hay menos posibilidad de ascender)
Toma de decisiones descentralizada: se delega la autoridad y las responsabilidades	Toma de decisiones centralizada, no se delega autoridad ni responsabilidades
Existe una cultura que acepta la diversidad de pensamiento	Pensar diferente que el jefe, representa una gran amenaza
Se canalizan las inquietudes y necesidades familiares ordenadamente. Puede existir un consejo de familia que se involucre en los temas de la empresa.	No existe un foro reglamentado para canalizar adecuadamente las necesidades e inquietudes de familia en relación con la empresa
Los sucesores tiene claro que si desean incorporarse a la organización tendrán que hacer méritos	Los sucesores perciben que serán aceptados independientemente de sus capacidades
Existe una planeación estratégica	Se improvisa sin un rumbo fijo
Existe una visión clara que es compartida por todos los miembros de la organización	La visión del negocio no está clara y los elementos de la organización la desconocen

Fuente: Belausteguigoitia (2003)

La profesionalización es un proceso de transformación gradual es un gran reto para la empresa familiar ya que implica un cambio de mentalidad y compromiso en cada uno de los elementos de la organización. Frente a esta decisión suelen haber enfrentamientos entre generaciones pues por lo general la generación de mayor edad define la postura tradicional y la de menor edad defiende el cambio, pero si entre ellos entablan una comunicación asertiva tomarán la mejor opción y se incorporaran al nuevo entorno.

2.12 LA VINCULACIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

De acuerdo con Lozano (2009, p. 39 y 48), la etapa de vinculación constituye en el nexo entre las vivencias del potencial sucesor antes de ingresar y su vida como profesional ya vinculado de tiempo completo en la empresa familiar. Es, por lo tanto, una etapa clave en el proceso de sucesión, pues ella está influida por la etapa previa, proceso de formación, y a su vez ha de influir la etapa siguiente: la que corresponde al trabajo de tiempo completo en la empresa.

Desde la literatura y el estudio de casos, tres grandes factores conforman los pilares de la estructura del proceso de vinculación, a saber: el modo, el momento y las motivaciones.

Modo de vinculación: Condición contractual si hubo contrato escrito o verbal, si se convino un salario, si se establecieron funciones a realizar y metas a lograr.

Momento de vinculación: Preparación académica al momento de vincularse qué tanto ha avanzado en los estudios de secundaria y universitarios. Realización previa de pasantías o prácticas estudiantiles. Intereses personales el momento de vinculación lo define el deseo de trabajar, de tener independencia económica, o de aprender de la empresa.

Situación especial: Si el momento de vinculación está dado por una situación especial en el descendiente, tal como la existencia de una vacante, un cambio en el estado civil, el advenimiento de un hijo.

Motivaciones de vinculación: Realización profesional, si le atraía el cargo a desempeñar, el salario ofrecido, el desempeño de la empresa, las posibilidades de desarrollo profesional, la confianza depositada.

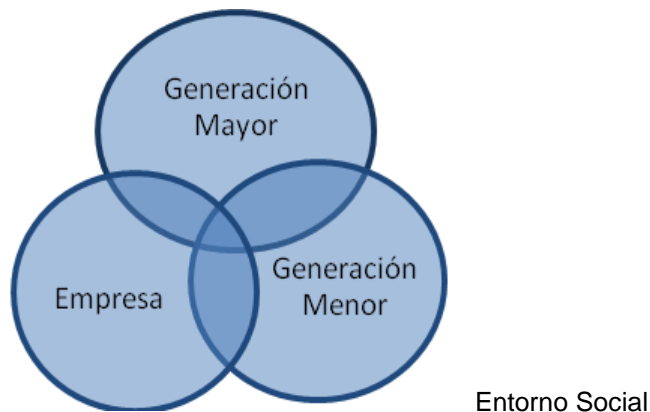
Armonía familia-empresa: Si detectaba un buen ambiente familiar o laboral.

Propiedad actual o potencial: Si tenía actualmente propiedad o se vislumbraba la posibilidad de posesión futura de cada factor.

2.13 LA EMPRESA INTERGENERACIONAL

Según Belausteguigoitia (2004, p.32), la empresa intergeneracional es cuando en la empresa familiar trabajan dos o más generaciones, simultáneamente es conocida como empresa familiar intergeneracional. Esta clase de organización puede visualizarse como la unión de tres subsistemas: la generación mayor, la generación menor y la empresa.

Gráfico 5. Modelo conceptual de Weigel (1992) empresa familiar intergeneracional



Fuente: Belausteguigoitia (2004)

En la empresa familiar donde trabajan por lo menos dos generaciones suelen presentar una dinámica más compleja ya que de la generación mayor a la menor propician una visión estratégica diferente del negocio debido a sus percepciones, valores e intereses, creando así un mayor potencial de conflictos entre generaciones.

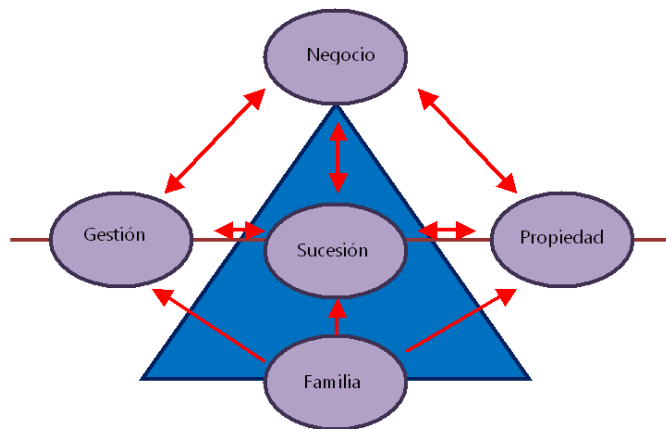
Gámez (2008, p. 68), habla sobre el paso de generación en generación en la empresa familiar donde de la primera generación a la segunda el paso es traumático –en lo emocional– en tanto se retira el fundador, el dueño del conocimiento, y se considera como la oportunidad para el ingreso de gente calificada con nuevas visiones. Se esperaría que fueran los hijos quienes tomaran las riendas del negocio.

De la segunda a la tercera generación es menos traumático el proceso porque se ha adquirido la experiencia del primer traspaso. El escenario posible muestra que el negocio está funcionando, los niveles de educación formal son mejores que los del fundador y, por tanto, son empresarios más hábiles, con nuevos bríos, entusiasmo y con sólidas perspectivas de crecer y expandirse. De la tercera generación en adelante el número de familiares es mayor y más diverso, pero la EF es más grande, lo que significa que el reto es conservar a los que quieran estar y dar salida fácil a los que quieren otra forma de vida.

2.13.1 Estrategia para ser una empresa familiar multigeneracional exitosa

Gallo y Amat (2003, p.75 - 76), dicen que la empresa familiar tiene el reto de mantener su competitividad y su rentabilidad; es por eso que a partir del modelo de los cinco círculos se pueden identificar cinco áreas importantes: la familia, la propiedad, el negocio, la gestión y la sucesión. El modelo permite analizar los problemas que están relacionados con cada una de las cinco áreas.

Grafico 6. El modelo de los cinco círculos



Fuente: Gallo y Amat (2003)

En cuanto a la familia, se señala que la empresa familiar es afectada por las tensiones y rivalidades, donde se debe desarrollar el compromiso, dialogo y los valores evidenciando así la importancia del protocolo familiar y el consejo de familia.

En cuanto a la propiedad pueden existir tensiones entre los accionistas, una mala optimización fiscal o una inadecuada estructura societaria, para esto es necesario el compromiso entre los accionistas para planificar una estructura societaria, fiscal y financiera que permita asegurar el patrimonio familiar.

En tercer lugar se identifica la renovación estratégica y la empresa familiar que puede llegar a tener dificultades con la rentabilidad a largo plazo donde es

importante la internacionalización de sus procesos e incorporación de nuevas tecnologías.

En un cuarto lugar la empresa familiar en especial las Pyme tienen dificultades en la renovación del personal, por esto es necesario promover una mayor profesionalización del equipo humano con una cultura orientada al cambio con mayor motivación y compromiso del personal.

En quinto lugar se encuentra la sucesión en la propiedad y en la gestión ya que existe resistencia al retiro y por esta razón hay deficiencias en la planificación de la misma.

2.14 QUE ES LA SUCESIÓN

En la sucesión, Serna (2005, p.258-263), habla sobre el reto que debe afrontar la empresa en el momento del retiro o muerte del fundador junto con el cambio generacional, siendo este un factor importante para no perder la continuidad en la empresa y determinar quien debe administrarla durante su transmisión.

En el proceso de sucesión Serna (2005), sugiere cinco etapas en las que se debe desenvolver un posible candidato:

Formación de aptitudes: Es una fase que comienza desde la infancia en la cual se deben inculcar los principales valores de la familia y la importancia de estos hacia la empresa.

Ingreso a la empresa: El ingreso a la empresa no debe ser solo por el vinculo familiar, se requiere que haya una oferta formal de trabajo que contenga las condiciones y las reglas impuestas para el cargo bajo las mismas condiciones de los demás aspirantes. Sin embargo, si se pretende darle la oportunidad de mostrar sus capacidades empresariales, se le puede asignar una de las siguientes posiciones: la primera darle un puesto laboral de no muy alto nivel

para que su experiencia en la empresa familiar empiece desde abajo; o la segunda, darle un cargo directivo para que desde el principio se entrene en el liderazgo de la empresa sin soltarle toda la rienda.

Desarrollo empresarial y de liderazgo: Resulta conveniente que el sucesor empiece a recibir la preparación necesaria en cuanto a experiencia laboral o de preparación académica en carrera a fines al objetivo de la empresa.

Selección: En esta etapa la familia, el consejo familiar e inclusive la misma junta directiva se ven llamados a escoger entre varios candidatos que están capacitados para entrar a suceder el mando. Llegado el momento de escoger al sucesor, el fundador seguramente no traspasara el cambio de mando a uno solo de sus hijos si no a dos o mas, con la certeza de que todos ellos estén interesados en continuar con las riendas de la empresa.

Continuación: El escogido debe comenzar su propia carrera y su manera de gestionar la empresa, teniendo en cuenta sus aptitudes para ejercer una autoridad adecuada y así ganarse el respeto de los empleados y familiares por medio de una buena gestión.

Para Amat (2004, p. 29-35), el sucesor ideal es aquel que:

- ♦ Puede operar como si fuera líder
- ♦ Quiere ejercer su liderazgo porque le gusta ser líder, le gusta su empresa, la entiende, la quiere y tiene el conocimiento estratégico apropiado.
- ♦ Si la empresa esta en una etapa que necesita crecer para mantenerse en el mundo competitivo, el sucesor tiene el perfil más estratégico de una persona que sabe hacer crecer el negocio.
- ♦ Respeta el pasado pero se centra en el futuro.
- ♦ Tiene experiencia directiva externa para ser sucesor.

2.15 DIFERENTES ESTILOS DE RETIRO DEL DIRECTOR GENERAL

Poza (2004, p.27 – 32), habla sobre los diferentes estilos de retiro de director general, concluyendo:

Monarca: Los monarcas gobiernan bajo la premisa de que morirán con la corona puesta. Aún después de la edad de retiro (65 años) siguen realizando actividades en la empresa. Los monarcas no hablan de la sucesión ni la planifican, tampoco establecen una fecha de retiro o un plazo para un cambio de responsabilidades.

El general: Los generales se retiran parcialmente en una muestra de autodisciplina y por las reglas del ejército. Los generales aguardan con la esperanza de que el directivo electo muestre su ineficiencia, viven esperando el día en que se les llame de nuevo para corregir las equivocaciones cometidas por la siguiente generación.

El embajador: Los embajadores salen del negocio y delegan la mayor parte de las responsabilidades operativas a los miembros de la siguiente generación o bien, a directivos no pertenecientes a la familia, pero se aferran a sus deberes a favor de la corporación. Proceden lentamente con su retiro, asegurándose que el sucesor esté en posibilidades y preparado para asumir las operaciones cotidianas.

El gobernador: Los gobernadores fijan una fecha de partida y la anuncian públicamente, con lo cual se comprometen con la meta de transferir el poder en un marco temporal preestablecido; y hacen partícipes del proceso a otros miembros fundamentales del personal administrativo, empleados, proveedores y clientes.

El inventor: Los inventores son personas creativas. Una vez que han construido sistemas e instituciones que ayudan a la siguiente generación a

dirigir adecuadamente la empresa, normalmente están preparados para ir en busca de su siguiente sueño. Los herederos de los inventores son individuos muy afortunados, ya que pueden solicitar asesoría y negociar consejo según lo necesite.

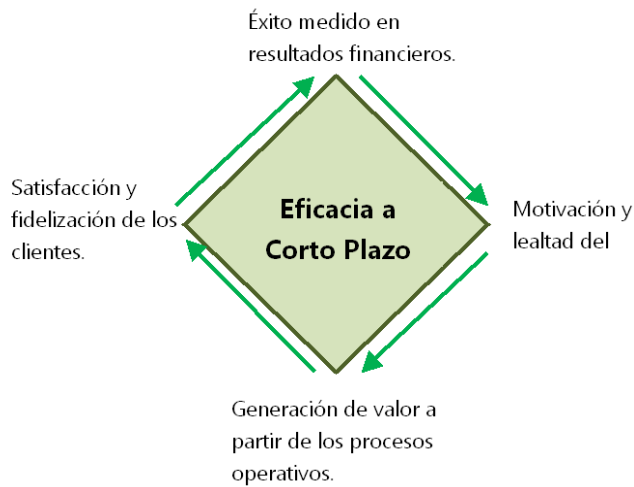
El zar de la transición: Cuando las compañías familiares son complejas y transnacionales, y las familias propietarias son grandes y están constituidas por varias generaciones, los zares de la transición necesitan ser conscientes de las dificultades que conlleva realizar el cambio, la responsabilidad de la sucesión y la continuidad; en la cual se recomienda buscar asesoría externa para facilitar el proceso de transición.

2.16 LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

2.16.1 Principales factores del éxito empresarial a corto plazo

De acuerdo con Gallo y Amat (2003, p.23-25) uno de los modelos más exitosos ha sido el de la cadena de rentabilidad de servicios desarrollado por *Harvard Service Group de la Harvard Business School* el cual es aplicable a cualquier tipo de empresa. La rentabilidad no es más que el resultado de una serie de factores estrechamente relacionados entre sí: personal, procesos y clientes.

Gráfico 7. La cadena de rentabilidad de las empresas orientadas al éxito a corto plazo.



Fuente: Gallo y Amat (2003)

En este modelo se habla de la rentabilidad y el crecimiento de los ingresos, los cuales son promovidos por una cadena de acciones causa – efecto partiendo de la motivación personal que con lleva a tener mayor eficacia y eficiencia de los procesos que llevan a la producción y entrega del producto o servicio al cliente en condiciones de relación precio – calidad favorable.

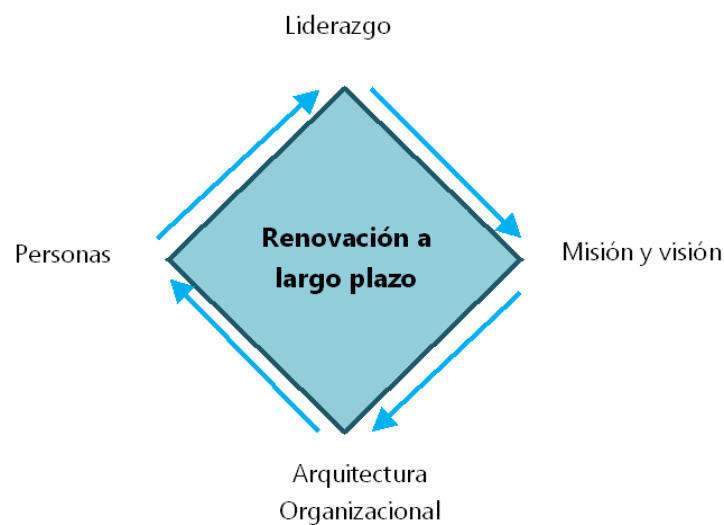
Cuanto más favorable sea la percepción del resultado de este proceso por parte del cliente en relación con sus expectativas y respecto a otro competidor habrá una mayor satisfacción, así como una predisposición a ser fiel a la empresa el cual proveerá nuevas compras por parte de este cliente y ello conllevará a un incremento en los ingresos y en la rentabilidad.

2.16.2 La continuidad de una empresa a largo plazo y su aplicación a la empresa familiar

Gallo y Amat (2003, p.40-45), dicen que los factores cualitativos promueven la continuidad una empresa a largo plazo; los factores más relevantes son la cultura organizacional, los valores, el liderazgo, la misión de la empresa, la confianza y/o compromiso del personal.

Existen cuatro aspectos significativos para favorecer la longevidad de una organización: su liderazgo, su misión y visión, su arquitectura organizacional y su personal. Donde es necesario crear una arquitectura organizacional orientada a lograr el compromiso de las personas que forman parte de la organización. Pero esta arquitectura organizacional es el reflejo de la misión y visión de la empresa, la cual es definida y revisada periódicamente por las personas que asumen el liderazgo de la empresa.

Gráfico 8. La cadena de rentabilidad de las empresas orientadas al éxito a largo plazo



Fuente: Gallo y Amat (2003)

La arquitectura organizacional es el modelo organizativo por el que opta cada empresa y que comprende tres elementos que son la cultura, la estrategia y la estructura de la organización.

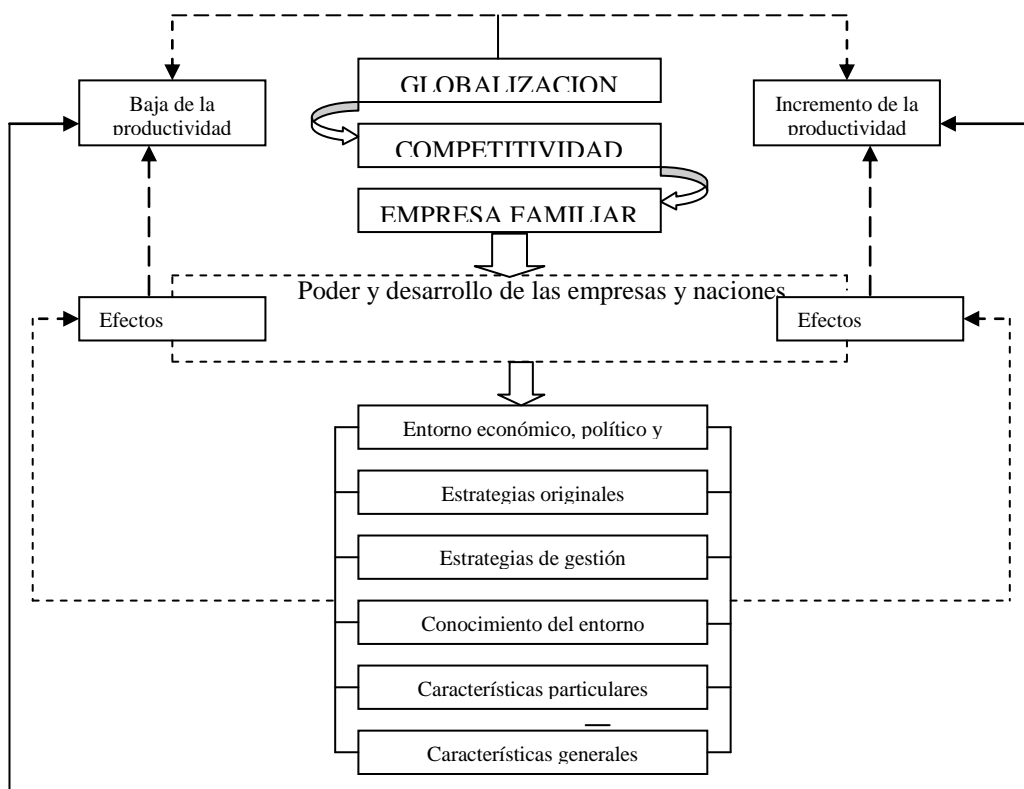
2.17 INCIDENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR

Según Saldarriaga (2007, p.15-19), los efectos de la globalización en la competitividad de la empresa familiar se encuentran ubicados en dos vertientes: una positiva y una negativa. La primera de ellas es la que potencia el incremento de la productividad y por ende, de la competitividad de estas

empresas y la segunda es aquella que determina la crisis y el cierre de las empresas por su incapacidad de competir exitosamente (en su propia región) con los productos que llegan a ella desde el exterior y/o de incursionar en los mercados internacionales.

Es más factible que las empresas exitosas que logran ser competitivas en el contexto de la globalización estén ubicadas en países con más poder y desarrollo, lo que les otorga en un principio una ventaja comparativa con aquellas que se encuentran ubicadas en países de menor desarrollo. Pero esta no es una condición obligatoria para que la empresa familiar sean o no competitivas.

Gráfico 9. Efectos de la globalización en la competitividad de la empresa familiar



Fuente: Saldarriaga (2007)

Mientras la empresa familiar de los países desarrollados florece e incrementa su nivel de competitividad con la globalización, la empresa familiar de los países pobres o en vía de desarrollo corre diferente suerte. En el caso

colombiano, la fragilidad de la empresa familiar se profundiza a medida que se acelera el proceso de globalización.

2.18 LA GOVERNANCIA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Barugel (2005, p.7-8), describe la empresa familiar como aquella empresa donde más de un individuo, de una misma familia, tienen a la empresa como un medio de vida; se trata de una empresa conducida y controlada por uno o más miembros de una familia la cual posee las siguientes características:

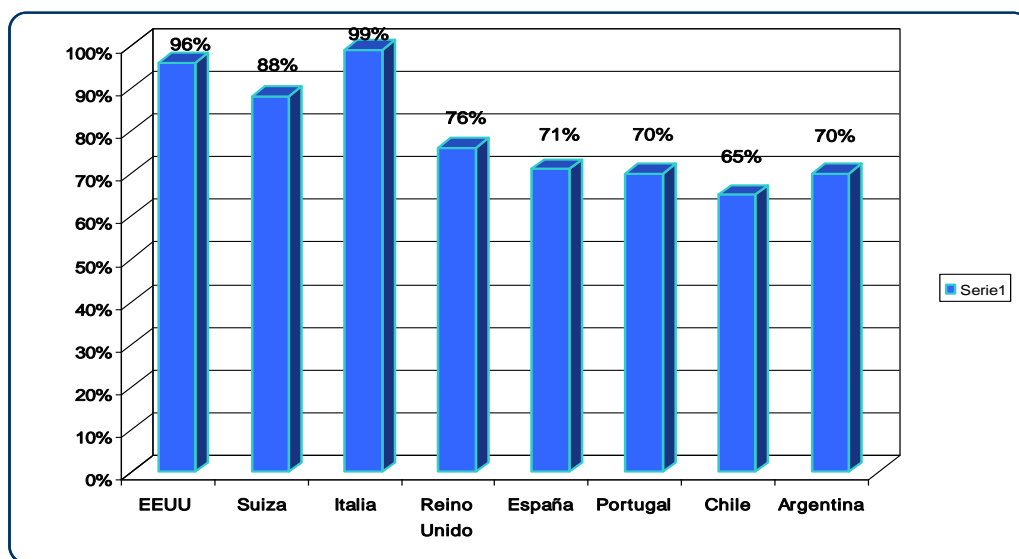
- ♦ Altísima participación en la creación de riqueza.
- ♦ Son las unidades económicas más antiguas y a partir de ellas se inicia la organización productiva moderna.
- ♦ En casi todo el mundo la empresa familiar es la forma predominante de organización empresarial. Algunas estimaciones muestran las siguientes cifras:

Tabla 3. Participación de la empresa familiar en algunos países del mundo.

País	%
EEUU	96%
Suiza	88%
Italia	99%
Reino Unido	76%
España	71%
Portugal	70%
Chile	65%
Argentina	70%

Fuente: Barugel (2005).

Gráfico 10. Participación de la empresa familiar en algunos países del mundo.



Fuente: Barugel (2005).

- ♦ La empresa familiar constituye además, la columna vertebral de muchas economías representadas así:
 40% a 70% del PIB.
 70% a 80% de los puestos de trabajo en la actividad privada.
 80% a 95% de los canales comerciales.
- ♦ En la empresa familiar hay una altísima probabilidad de desaparecer. Las estadísticas muestran:

Tabla 4. Porcentaje de probabilidad de desaparecer la empresa familiar en algunos países

Estados Unidos	Reino Unido	Canadá
40% Desaparecen durante los primeros 5 años	24% Pasan a la segunda generación	90% De las empresas nacen como familiares
66% Del resto pasan a la segunda generación	14% Siguen a la tercera generación	30% Pasan a la segunda generación
12% Sobreviven a la tercera generación		10% Solamente llegan a la tercera generación

Fuente: Barugel (2005)

Este tipo de empresas se encuentran en toda la economía ya sea de menor o mayor grado, identificando así la importancia que tienen las empresas pequeñas y generalmente familiares en la creación de la riqueza nacional y al mismo tiempo su extrema vulnerabilidad.

Belausteguigoitia (2004, p.22), menciona que la desaparición de la empresa familiar es por la disminución de las ventas, ya que en las empresas multinacionales presentan un incremento en las mismas, evidenciando la falta de adaptación al entorno competitivo por parte de la empresa familiar.

También existen casos donde las empresas deciden perder su carácter familiar al incorporar otras acciones o cuando deciden vender la empresa. Existen factores administrativos que son la causa principal de la desaparición de la empresa familiar como son: la inadecuada utilización de los sistemas administrativos y la carencia o manejo ineficiente de los recursos y la falta de control.

2.19 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA FAMILIAR EN COLOMBIA

Romero (2007, p.89-90), describe unos aspectos característicos de la empresa familiar en Colombia:

- Están presentes en la mayoría de sectores y actividades económicas.
- Constituyen la gran mayoría de las empresas sin importar su tamaño ya que de los 10 grupos empresariales más importantes del país, siete son de carácter familiar.
- La familia está fuertemente involucrada en su gestión.
- La estructura del gobierno corporativo es débil en la empresa familiar debido a la informalidad tanto en el manejo como en el control de la organización, carecen de junta directiva y de protocolo familiar.
- La empresa familiar está en un proceso de transición generacional no planificado.

- Son reacias a la capitalización externa y/o a otras formas de alianzas empresariales.

2.20 ACCESO AL FINANCIAMIENTO PARA LAS EMPRESAS PYMES DE FAMILIA EN TIEMPO DE CRISIS

Navarrete (2009, p.191-206), señala la situación que se presentó en el año 2008 frente a la crisis y la recesión en la que Colombia ha sido también afectada, identificando la continua disminución del PIB, el desempleo y el déficit fiscal dificultando así la evolución de los proyectos.

Por otro lado se ha identificado la disminución en el consumo de crédito en América Latina, en México, Colombia y Chile la cual se viene dando desde el año 2007, llevándolos a realizar una baja en las tasas de interés, situación que a su vez también ha afectado a la empresa familiar. Los créditos bancarios y extra bancarios son los principales financiamientos de la pymes en Colombia contribuyendo con un 55% de los recursos que requieren estas empresas (Aso bancaria, 2007) y las pymes de familia presentan igual comportamiento (Navarrete, Mayorga, 2006). Las pymes de familia acceden al financiamiento por medio de los aportes de socios o reinversión de utilidades, crédito de entidades financieras y proveedores.

En el estudio realizado por Navarrete (2009, p. 187 –214) a 52 empresas y entrevistas a 11 entidades financieras, informa que la diversificación de recursos es uno de los mayores problemas en Colombia para las pymes. Donde encontró que el 68% de estas empresas acceden al crédito bancario ordinario, y el 27% a aportes de capital (Navarrete y Mayorga, 2006).

En cuanto a los indicadores financieros se evidencia la crisis en Colombia debido a la disminución en el crecimiento de las tasas de colocación, un incremento en la cartera vencida de 2.9% en 2007 a 4.1% en 2008 y 4.7% en

2009. Frente a la información anteriormente mencionada concluye que con estas condiciones las pymes se encuentran en riesgo por la poca disposición para la búsqueda de inversión y endeudamiento. Habla sobre las fuentes de financiamiento tradicional y no tradicional, donde la fuente tradicional se encuentra los créditos bancarios, comerciales, extrabancarios y de proveedores, aportes de socios, reinversión de utilidades, leasing y crédito de fomento.

En el no tradicional están los papeles comerciales, factoring, cartas de crédito, aceptaciones bancarias, titularizaciones, alianzas estratégicas financieras, bonos y fondos de capital de riesgo. En Colombia hay una desaceleración en la colocación de crédito, donde se puede comparar anualmente el año 2006-2007 con un incremento de la colocación de crédito del 30.4% frente al periodo 2008-2009 fue de apenas el 0.5%.

Los créditos bancarios y extrabancarios son los principales fuentes de financiamiento de las pymes en Colombia contribuyendo con 55% de los recursos que requieren estas empresas (Asobancaria, 2007), además presenta un desplazamiento en el tiempo, 57% de solicitudes frente al 96% de aprobaciones (ANIF, 2006).

En cuanto al endeudamiento en las empresas de familia es el 79% a corto plazo frente al 86% de las no familiares. El endeudamiento con proveedores, obligaciones financieras de cortos y largo plazo es del 55%, superior a las no familiares con el 48%. Las obligaciones financieras de las pymes de familia es del 31% (20% a corto plazo), para las no familiares es del 22% (16% a corto plazo).

2.21 UNA PERSPECTIVA DE LA EMPRESA FAMILIAR DESDE EL OBSERVATORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE

Según Medina (2009, p.315), la importancia de la empresa familiar en Colombia es alta y tiene una gran influencia en la economía, gracias al desempeño de esta ha permitido la sostenibilidad de empresas, sin embargo hace claridad frente a la perdurabilidad de estas mismas por medio de un adecuado acompañamiento. Por otro lado hace énfasis en el incremento de la empresa familiar en Colombia en un 18,90% pasando del 70% presentado por Supersociedades (2006) a un 88,90% obtenido como resultado del estudio.

Hace referencia a la herramienta clave frente al proceso de gestión de la empresa familiar como lo es el protocolo familiar, ya que es un medio que contribuye a la organización y a las relaciones entre la familia para garantizar la perdurabilidad de las mismas.

2.22 TIPO DE SOCIEDADES

Cámara de Comercio de Bogotá (2007, p.216-218), habla sobre la importancia de identificar las clases de sociedades, las cuales se clasifican en:

1. Sociedad colectiva: El número mínimo de socio es de dos y su responsabilidad es solidaria e ilimitada. Todos son administradores y responsables ante terceros. Este tipo de sociedad se forma generalmente en la primera etapa de la creación de la pequeña empresa.
2. Sociedad en comandita simple y por acciones: Estas se constituye generalmente en la etapa del “fundador”, que es cuando los hijos son menores de edad, ejerciendo éste la autonomía total y por consiguiente poderes plenos para comprometer con sus actos y decisiones los bienes de la sociedad a través de la figura jurídica del “socio gestor”, por lo que los demás socios, los “comanditarios”, no son responsables de las decisiones y actos de éste. Las sociedades por acciones por lo menos un socio gestor y cinco comanditarios.

3. Sociedad de responsabilidad limitada: Esta clase de sociedades constituyen las familias empresarias cuando éstas se encuentran en las primeras etapas de su evolución. Los socios que no pueden superar el número mayor de 25, responden ante terceros hasta por el valor de sus aportes, salvo: (a) si no aparece en los estatutos la palabra “limitada” o “LTDA” y, (b) en algunos casos por las actuaciones y obligaciones por endeudamiento con el Estado y con sus trabajadores.

4. Sociedades anónimas: Se constituyen con un número mínimo de cinco socios, y ninguno de ellos puede poseer el 95% o más del capital suscrito y pagado, el cual se divide en acciones de valor nominal. La asamblea general de accionistas elige a la junta directiva y al revisor fiscal por periodos de tiempos que se determinan en los estatutos. Los miembros de la junta directiva no pueden ser menos de tres principales con sus respectivos suplentes. La responsabilidad de los socios ante terceros está limitada al valor de sus acciones, salvo de los administradores.

5. Empresas unipersonales: Una persona natural o jurídica que reúna las cualidades requeridas para ejercer el comercio podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil, en concordancia con lo que establece la Ley 222 de 1995. La empresa unipersonal, una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica. Sin embargo, la ley establece que el titular de las cuotas de capital y los administradores son responsables ante terceros de los perjuicios que les causaren y por fraude a la ley.

a. Sociedad conyugal o unión marital de hecho: Se forma cuando las parejas, contraen matrimonio por tiro religioso o civil. En Colombia adquieren los mismos derechos la unión marital de hecho, cuando ésta lleva dos o más años de convivencia. En ambas situaciones el evento de una separación divorcio o ruptura de la vida común, debe procederse a la liquidación de sociedad conyugal o de hecho así formada, conforme con las normas legales vigentes, es decir, con el reparto de las ganancias logradas durante la vigencia de la sociedad y la asunción de las responsabilidades

consiguientes por razón de pasivos y otras obligaciones contingentes y de descendencia. Se exceptúan aquellos bienes sobre las cuales se hubiese hecho capitulaciones. Igual debe procederse en el caso de fallecimiento de unos de los cónyuges.

Cámara de Comercio de Bogotá (2010) explica sobre:

6. Sociedad por acción simplificada S.A.S.: Es un medio jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial, que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes, que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus accionistas y que cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.

La Ley 1258 de 2008 de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, obedece a la tendencia de flexibilización del derecho societario e introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

En términos generales este nuevo tipo societario ofrece flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros.

Características: Tipo societario autónomo, naturaleza comercial, es una sociedad de capitales, considerable autonomía contractual, los accionistas responden hasta el monto de sus aportes, puede constituirse por una o varias personas, término de duración puede ser indefinido, se puede establecer que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o cívica lícita o puede enunciar las actividades principales (recuperado el 7 de diciembre de 2010 en www.empresario.com.co/recursos/page_flip/CCB/2010/abc_sas/).

Por otro lado Gaitan (2009, p.2-10), menciona que las SAS es una nueva alternativa para la empresa familiar ya que están estructuradas específicamente para sociedades cerradas dentro las cuales las sociedades de familia representan el 70%. Así mismo, identifica las siguientes características de este tipo de sociedad: (a) puede surgir bien de un contrato o de un acto unilateral, (b) posibilidad de constituir sociedades con la presencia de un solo asociado, (c) posibilidad de tener objeto social indeterminado y (d) los accionistas solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42, los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Otros aspectos de las SAS es que facilitan un proceso de sucesión en la empresa familiar ya que tienen la opción del voto múltiple que contribuirá a mantener el control por parte de los fundadores, existen restricciones a la negociación de las acciones y hay acuerdos de accionistas. Según él, lo ideal es que la sucesión se apoye en un órgano directivo, como la junta, para que sus miembros participen activamente en el direccionamiento estratégico y conozcan la información más relevante de la organización, sus fortalezas y debilidades, y sean capaces de darle un adecuado manejo gerencial en el momento del retiro del fundador.

2.23 LAS CERTIFICACIONES ISO 9001/2000 E ISO 14001/96 EN COLOMBIA

Según Pardo y Cuervo (2005, p. 93), las certificaciones en sistemas de gestión de la calidad NTC ISO 9001/2000 y sistemas de gestión ambiental NTC ISO 14001/96, es una prioridad para las organizaciones por las exigencias del mercado.

La ISO 9000 trata sobre la gestión de la calidad. La cual hace que la organización mejore la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de una serie de requisitos para el mejoramiento continuo de su desempeño.

La ISO 14000 trata principalmente sobre gestión ambiental. En donde la organización debe minimizar los efectos nocivos que sus actividades causan en el ambiente, y mejorar continuamente su desempeño ambiental (ICONTEC 2003, 2000, 1996).

Con respecto a Colombia se identifica que los sectores con más certificaciones en sistemas de gestión de la calidad, son la construcción (con 319 empresas certificadas), otros servicios (con 273 donde se incluyen empresas de vigilancia, suministro de personal temporal, intermediación aduanera, entre otros), el tercer lugar lo ocupa los servicios de ingeniería (con 185), y en cuarto lugar los productos alimenticios, bebidas y tabaco (con 163); lo que muestra que la mayor incidencia en certificaciones ISO 9001/2000 ha sido en las empresas que manejan contrataciones o requieren de productos o servicios por outsourcing.

De acuerdo con los datos mundiales y de Colombia, se observa que el sector industrial es el de mayor número de certificaciones en sistemas de gestión de la calidad. En Colombia el primer lugar lo ocupa la construcción y en el ámbito mundial tiene el segundo puesto; en cambio el equipo eléctrico y óptico que en el ámbito mundial tiene el primer puesto, en Colombia obtiene el séptimo lugar. En cuanto a la Certificación NTC ISO 14001/1996 Sistemas de Gestión Ambiental, los países que cuentan con mayor número de certificaciones en sistemas de gestión ambiental son Japón, Alemania y España. Se puede afirmar que Colombia tiene el 0,27% de las certificaciones ISO 14001/1996 otorgadas en el ámbito mundial.

Los sectores con mayor número de certificaciones en sistemas de gestión ambiental son los productos alimenticios, bebidas y tabaco al igual que el

sector del caucho y productos plásticos ambos con 17 empresas certificadas, seguido por la agricultura y la pesca con 16 empresas y en cuarto lugar las productoras de concreto, cemento, cal, yeso, entre otros, con 11 empresas.

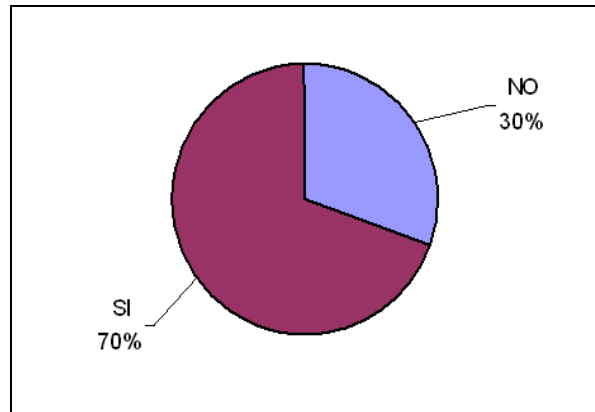
Haciendo una comparación entre los SGC y SGA en Colombia, el sistema de gestión de la calidad ha tenido gran impacto en el país logrando en el año 2001 que 1000 empresas obtuvieran la certificación.

En cambio, el sistema de gestión ambiental ha sido más lento y las empresas que optan por ello lo hacen como un diferenciador de mercado o requerimientos de sus compradores nacionales e internacionales.

2.24 SOCIEDADES DE FAMILIA EN COLOMBIA

Según Daníes (2006, p.1-23), Superintendente de Sociedades en un estudio realizado en mayo de 2005, determina la participación que tiene la empresa familiar en la sociedad con respecto al tamaño, el sector económico y el tipo de sociedad. De acuerdo con las cifras de 19.109 empresas que enviaron estados financieros a 31 de diciembre de 2005, el 70% de ellas, que equivalen a 13.277, son sociedades de familia.

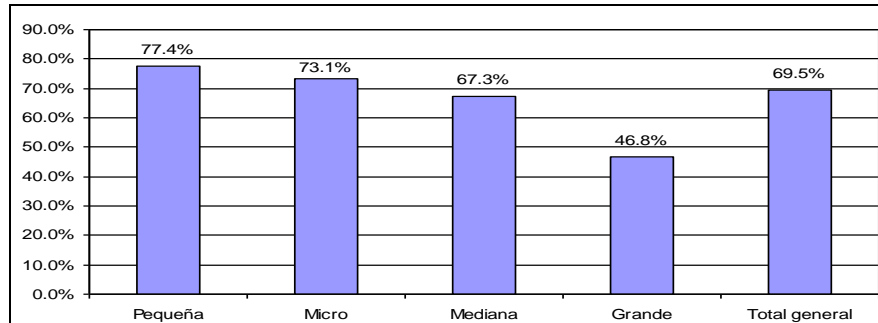
Gráfico 11. Sociedades de familia y sociedades que no son de familia año 2005



Fuente: Superintendencia de sociedades (2005)

En cuanto a las sociedades de familia por tamaño, en la pequeña empresa se ubica la mayor cantidad de sociedades de familia, representando el 77.4%, seguido de la microempresa con el 73.1%. En las empresas grandes, el 46.8% del total son de familia.

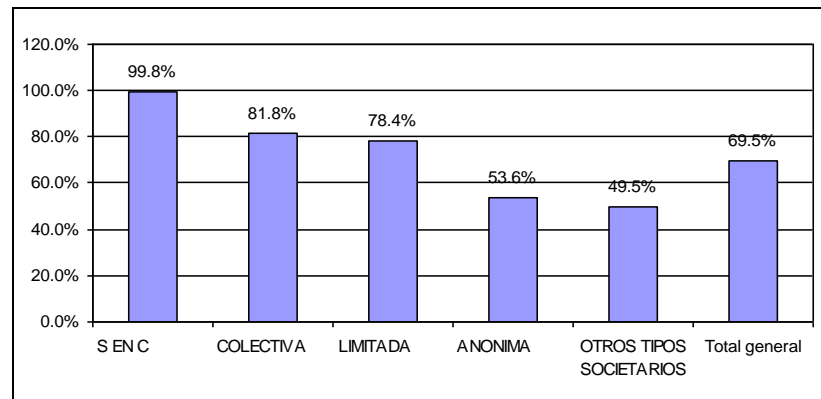
Gráfico 12. Sociedades de familia por tamaño



Fuente: Superintendencia de sociedades (2005)

Según el tipo societario, las sociedades en comandita presentan la mayor concentración de sociedades de familia, seguidas de la colectiva y la limitada. En las sociedades anónimas, el 53.6% son de familia.

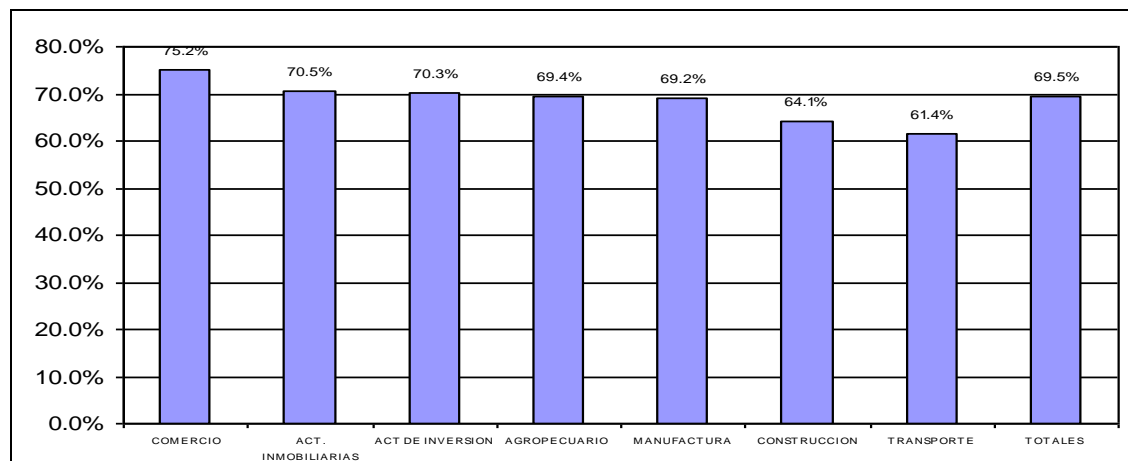
Gráfico 13. Sociedades de familia por tipo societario



Fuente: Superintendencia de sociedades (2005)

Las sociedades de familia están presentes en todas las actividades económicas, sin embargo, en el comercio es donde más participan con el 75.2%, seguido de las actividades inmobiliarias y las actividades de inversión con el 70.5% y el 70.3%, respectivamente.

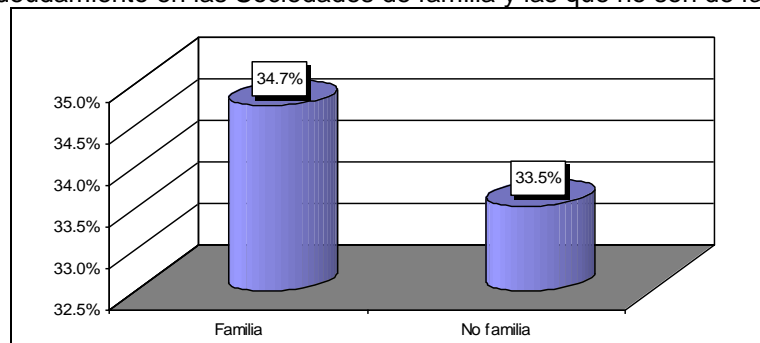
Gráfico 14. Sociedades de familia por sector económico 2005



Fuente: Superintendencia de Sociedades (2005)

Con respecto al endeudamiento, observamos que la empresa familiar está más endeudada que la empresa no familiar. Sin embargo, en los dos casos la razón de endeudamiento es moderada.

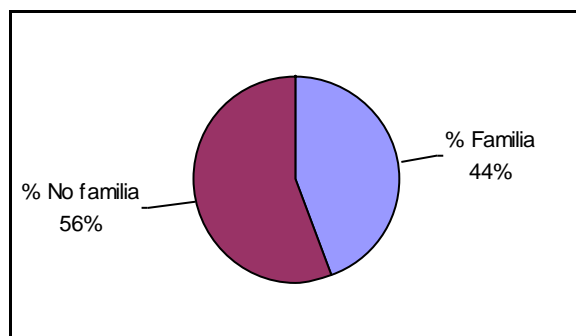
Gráfico 15. Endeudamiento en las Sociedades de familia y las que no son de familia.



Fuente: Superintendencia de Sociedades (2005)

La empresa familiar también tiene mayor concentración del endeudamiento en el corto plazo que las no familiares. La alta concentración del endeudamiento en el corto plazo puede afectar la liquidez, porque debe atender en el corto plazo el servicio de la deuda a cambio de contar con disponibilidad de recursos para desarrollar alternativas de expansión.

Gráfico 16. Costos y gastos de personal.



Fuente: Superintendencia de Sociedades (2005)

En parte la menor rentabilidad de las empresas de familia tiene origen en los mayores costos y gastos de personal. Las sociedades de familia con 40% de las ventas generaron el 44% de los costos y gastos de personal y las no familiares con el 60% de las ventas, generaron el 56% de los costos y gastos de personal.

Según el estudio realizado por la Superintendencia de Sociedades (2005), concluye que frente al tipo de socios:

- ♦ 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 sí pueden tener importantes efectos jurídicos (recuperado el día 15 de julio de 2010, www.supersociedades.gov.co/imagenes/SOCIED.DE.FLIA1.html)

Por otro lado las investigaciones realizadas por la Universidad de La Salle, según Navarrete y Mayorga (2008, p.13), habla sobre las micros, pequeñas y medianas empresas son el 96% del total de las empresas del país, generan cerca del 63% del empleo y aportan el 25% del PIB (Revista Pymes guía y gestión, 2005). Bogotá es el centro empresarial más importante del país, concentra el 27,8% de las empresas, genera el 23% del PIB y representa el 30% de la ocupación de las trece áreas metropolitanas. De las 180 mil empresas formalizadas en Bogotá, el 85% son micros; 11% pequeñas, 2,4% medianas, y 1,6% grandes empresas. Estas últimas generan el 94% de la inversión de la ciudad (Cámara de Comercio de Bogotá, 2004 (p.13). Para el caso colombiano, sólo un 30% de la empresa familiar logran pasar con éxito de la primera a la segunda generación y un 87% se disuelven antes de llegar a la tercera.

2.25 MARCO LEGAL

En el Código de Comercio no aparece la sociedad de familia como un tipo societario independiente, ni se encuentra consagrada una definición al respecto. Sin embargo, el artículo 435 de dicho ordenamiento establece la prohibición de formar mayorías en las juntas directivas con personas ligadas entre sí por matrimonio, o por parentesco dentro del tercer grado de

consanguinidad de segundo de afinidad, o primero civil, excepto en las sociedades reconocidas como de familia.

El Decreto reglamentario 187 de 1975 en su artículo 6º determina el carácter familiar de una sociedad con base en la existencia de un control económico, financiero o administrativo y que dicho control sea ejercido por personas ligadas entre sí por matrimonio o por parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad o único civil. (Oficio 220-16368 del 21 de marzo de 1997.

Los acuerdos de reestructuración empresarial (Ley 550 de 1999), 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.

La Ley 222 de 1995 señala importantes consecuencias para la empresa familiar, entre ellas, la inscripción en el registro mercantil y la consolidación de estados financieros.

Ley 905 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 empresa colombiana, expedida por el Congreso de la República de Colombia.

Por otro lado se tiene presente la disposición legal por las que se debe regir las empresas del sector de centros de estética:

- ✦ La resolución 2827 de 2006: Por la cual se adopta el Manual de bioseguridad para establecimientos que desarrollen actividades cosméticas o con fines de embellecimiento facial, capilar, corporal y ornamental.
- ✦ La resolución 02263 de 2004: Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los centros de estética y similares y se dictan otras disposiciones.

- ♦ La ley 711 de 2001: Por la cual se reglamenta el ejercicio de la ocupación de la cosmetología y se dictan otras disposiciones en materia de salud estética.
- ♦ La resolución 2400 de 1979: Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
- ♦ Ley 232 de 1995: Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.
- ♦ Decreto 3275 de 2009: Que por estar los dispositivos médicos sobre medida exceptuados del cumplimiento de las disposiciones se hace necesario facultar al Ministerio de la Protección Social para establecer los requisitos que deben cumplir en cuanto a su uso, prescripción, elaboración, adaptación y comercialización.
- ♦ Resolución 3924 de 2005: Por la cual se adopta la Guía de Inspección para la Apertura y Funcionamiento de los Centros de Estética y Similares y se dictan otras disposiciones.
- ♦ Resolución 2117 de 2010: Por la cual se establecen los requisitos para la apertura y funcionamiento de los establecimientos que ofrecen servicio de estética ornamental tales como, barberías, peluquerías, escuelas de formación de estilistas y manicuristas, salas de belleza y afines y se dictan otras disposiciones.

Las leyes mencionadas anteriormente definen las características, los acuerdos y reglas que debe tener una empresa de familia en el momento de su constitución; de igual forma determina el control que debe ser ejercido por personas ligadas entre si hasta el segundo grado de consanguinidad y señala la importancia de las consecuencias que este tipo de empresas debe asumir en el momento de su constitución.

Así mismo están reflejadas las leyes que corresponden al sector de centros de estética, donde este tipo de establecimientos deben tener en cuenta a parte del proceso legal para constituirlo, los procesos de higiene, bioseguridad y el adecuado desarrollo de los procedimientos que realizan con el fin de prevenir y

controlar los factores de riesgos que se presentan en el entorno laboral de estas empresas.

Por otro lado deben tener un correcto cumplimiento con lo facultado por la Secretaria Distrital de Salud, la cual exige que todas las personas que laboren en actividades de estética facial, corporal y ornamental deben haber realizado la respectiva capacitación de bioseguridad y utilizar adecuadamente los elementos de protección.

3 SECTOR DE CENTROS DE ESTÉTICA

La estética es la rama de la filosofía que tiene por objeto el estudio de la esencia y la percepción de la belleza. Formalmente se le ha definido también como "ciencia que trata de la belleza de la teoría fundamental y filosófica del arte". La palabra deriva de las voces griegas *αἰσθητική (aisthetikê)* «sensación, percepción», de *αἴσθησις (aisthesis)* «sensación, sensibilidad», e *-ικά (ica)* «relativo a» (recuperado el día 04 de enero de 2011, <http://es.wikipedia.org/wiki/Est%C3%A9tica>).

3.1 LA BELLEZA A TRAVÉS DE LA HISTORIA

Según Paquet (1998, p.1-95) a partir del tercer milenio a. de C., se convierte en un atributo de la clase sacerdotal, la cual se entrega al estudio de las materias primeras, sus mezclas y su utilización ritual en las ceremonias. Los ritos iniciáticos o los mortuorios incluyen cuidados corporales en los que cada acto tiene un sentido simbólico y una función medica. Así, el antimonio o *Kohl* con el que los egipcios se pintan los ojos tiene la propiedad de prevenir las oftalmias del desierto, al mantener irritadas las glándulas lagrimales. La clase sacerdotal que controla los secretos de las preparaciones va siendo imitada por la clase aristocrática, a la que le están encomendadas las funciones administrativas.

En la belleza faraónica el aseo del cuerpo comienza por un baño perfumando en el que hombres y mujeres disfrutaban con el natrón (lomo del Nilo) que se halla en disolución en ciertos lagos egipcios. Este prosigue con una exfoliación con *suabu* (pasta de ceniza y tierra de batán), seguida de un masaje con aceites perfumados. Acto seguido se da lustre al cuerpo ungiéndolo con una pintura de un color ocre amarillento tirando a dorado; las venas de las sienes y del busto se realzan con pintura azul, que resalta fríamente sobre el resplandor

del dorado. Los ojos se perfilan con *Kohl* negro “para que cobren vida”, con trazo en forma de pez. Los párpados se pintan con los violentos colores de los minerales molidos: verde malaquita, turquesa, terracota, óxido de cobre y carbono.

Las cejas se alargan y ennegrecen para completar este ojo tan particular. Las pestañas se oscurecen o se depilan, las mejillas se arrebolan y la boca se pinta de rosa o carmín. Las uñas de pies y manos se llevan bien cuidadas y se tiñen con la simbólica alheña.

3.1.1 La palidez del gineceo*

En la Grecia homérica (siglos XII-VIII a.c) los baños perfumados de ambrosía y los masajes con aceites olorosos son lo únicos secretos de belleza del héroe y la heroína homérica. El ideal de belleza de la Grecia arcaica no radica ni en los cuidados del cuerpo ni en el adorno artificial de éste, sino en la armonía de todo con cada una de sus partes. Si el cuerpo se tuerce, los ejercicios de gimnasio, únicos capaces de proporcionar una belleza natural desprovista de artificios, los enderezarán. En esparta, *Licurgo* prohibió los cosméticos y la pintura corporal, corruptora del comportamiento femenino. En *Atenas*, influida por el maquillaje oriental a partir de la época clásica (siglo V –IV a.c) se mantiene a las mujeres recluidas en el gineceo y la palidez de su piel. Durante el período helenístico (siglos III – I a. c) la prohibición se suaviza.

A partir del 29 a. de c., el aseo matutino de la práctica romana parece una sesión de tortura. Todos los orificios del cuerpo han de ser limpiados, raspados, friccionados; después, la depilación: brazos, axilas, piernas, parte

* El gineceo era la parte de la casa destinada a las mujeres en la Antigua Grecia, pero también es el órgano reproductor femenino de la flor. (recuperado 8 de marzo de 2010, en <http://www.shopaholic-prr.com/2011/03/gineceo-raul-rosillo.html>).

superior de los labios interior de la nariz; los cabellos se hacen más abundantes mediante postizos de cabellos indios (morenos) o germánicos (rubios o pelirrojos); los dientes se esmaltan con un compuesto de asta molida, cuando no son falsos; el aliento se perfuma con perejil; granos y verrugas se disimulan con lunares postizos; las espaldas encorvadas desaparecen con almohadillas o tablillas que nivelan los omóplatos; los corsés que estilizan el talle producen una belleza engañosa y frágil.

Tampoco el hombre está a salvo de este despliegue de estrategias artificiales. En su Arte de amar, *Ovidio* le aconseja una belleza sin aliño, esbelta, curtida en el campo de Marte: pelo bien cortado, barba afeitada, uñas cortas y limpias, depilación cuidadosa y aliento perfumado, constituyen el *compendium* de la belleza masculina. Debe mostrarse pálido y delgado y la astucia de tocarse el cabello perfumado con un pañolón de enfermo dará mas credibilidad, según *Ovidio*, a este cuadro digno de compasión del amante palpitante.

3.1.2 La edad media

Después de la caída del Imperio Romano de Occidente, la cristianización, puso de moda el pudor y la austeridad, entre los siglos III y V d. de C., las pinturas en el rostro lo hacen feo y vulgar, y simbolizan la lujuria y la prostitución. La modificación del cuerpo se consideraba pecado y el único color autorizado por san *Gregorio Nacianceno*, padre de la Iglesia de Oriente, es el rojo con que el pudor toca las mejillas de las vírgenes. En el siglo XIV, el príncipe *Jacques de la Marche* sólo permitirá el uso de afeites a las vírgenes núbiles que buscan marido y a las mujeres aquejadas de alguna enfermedad repulsiva.

De los siglos XIII y XIV datan los grandes tratados médicos, además de manuscritos de los secretos de belleza procedentes de la tradición oral y de las prácticas de la corte impresos en el siglo XVI. Estos últimos, a través de recetas para blanquear la tez, teñir el cabello y hacer desaparecer las manchas

cutáneas y las arrugas, contribuyen a codificar los cánones de belleza, reflejados para la posteridad.

La belleza medieval es joven, la mujer de esta época es rubia, con el cabello rizado, las mejillas tocadas por unos hoyuelos maliciosos y la frente muy abierta. La preocupación estética se dirige hacia lo que va descubierto; la mujer medieval, es delgada y muy encorsetada, luce pechos firmes y tersos, pequeños y redondeados, talle fino y unas caderas estrechas.

3.1.3 La manifestación barroca

Es la recuperación de concebir el rostro y el cuerpo plenamente inspirado en las leyes de la armonía pitagórica y del ideal platónico de lo bello, lo justo y lo verdadero. La invención de la imprenta en el siglo XV, que acelera la transmisión de las fórmulas y los remedios, propiciarán la aparición de dos figuras emblemáticas en el campo de la belleza corporal: el doctor, dietista y experto en las fórmulas extraídas de la ciencia médica de *Salerno*; y la gran dama, que en secreto prepara cremas milagrosas.

La veneciana *Catalina de Médicis* se constituye como la promotora de la belleza barroca. No hay mas belleza que la de las rubias y, en el teñido del cabello, las venecianas alcanzan un grado de sofisticación nunca igualado. A finales del siglo XVI, aunque la práctica del teñido, los afeites y la depilación ya se ha extendido a todas las clases urbanas acomodadas, la moda de los cuidados de belleza sufre una caída que únicamente se verá compensada por el uso de los perfumes. Las exigencias de la higiene se concretan entonces en la preocupación por la ropa limpia. El aseo se hace en seco, friccionando el cuerpo con telas perfumadas, y aunque la aparición del término <maquillaje> data de esta época, alberga un sentido vulgar y peyorativo que se conservará hasta el siglo XIX.

Los aristócratas del siglo XVIII emplearán todos los tonos del rojo, desde el carmesí hasta el azafranado, pasando por lilas, rosas y naranjas. Se combina sobre maquillaje blanco, en un tono más apagado hacia las sienes y con un rojo encendido en los labios; ya no se aplica en círculo sobre las mejillas, sino que se difumina hasta los ojos. Los comienzos del siglo XVIII se caracterizan por el gusto por lo pequeño, lo comedido, lo gracioso, lo afectado, en un cuerpo encorsetado por accesorios que lo hinchaban en los puntos idóneos. El músculo turgente que evoca el esfuerzo residual odioso; es preferible un cuerpo de redondeces, el cuello recio, los brazos torneados y regordetes, las caderas más anchas que los hombros, las pantorrillas rollizas prolongadas por unos tobillos finos, auguran delicias mullidas y voluptuosas. La palidez vuelve a ponerse de moda, pero ahora se trata de una sin maquillaje, cuyo encanto reside en las emociones naturales que sobrecogen los ojos y la boca. La cosmética barroca cede el paso a un rostro natural, sentimental y las exageraciones capilares.

3.1.4 De lo natural a lo antinatural

A principios del siglo XIX, la limpieza es una cualidad que distingue a la burguesía del proletariado, donde el hábito de bañarse se va imponiendo a medida que se construyen los cuartos de aseo en las viviendas. Los cuidados son esporádicos: los pies deben lavarse cada ocho días, los cabellos cada dos meses y los dientes una vez a la semana.

Mientras tanto la medicina, no ha adquirido nuevos conocimientos sobre los productos de belleza, se dedica a promover el uso del jabón purificante, la cosmética por excelencia, al agua pura y redescubre virtudes cristianas al interés por el propio cuerpo.

A partir de 1830 está la moda mostrar el semblante abatido y pálido como un moribundo, tener la tez plomiza o las mejillas hundidas, para adelgazar, las

mujeres timan vinagre como única bebida, no comen más que limones y permanecen leyendo por la noche hasta tarde para provocarse ojeras. Sin embargo las damas burguesas, no se sienten identificadas en esos cadáveres, las damas burguesas no se emperifollan, se arreglan, su belleza deriva del deber del bienestar; el de su marido y sus hijos, se maquilla con un fondo liquido blanco, polvos de arroz y un toque de colorete en las mejillas si es morena, o de rosa si es rubia. Se pintara la raya de los ojos y se pondrá brillantina en las cejas y se protege con sombrilla, sombrero o velete. La sombra de ojos se reserva para fiestas nocturnas y lo más importante es el cabello, rizado y recogido en un moño.

La joven dama de finales de siglo, preocupada por su respetabilidad, se maquilla de forma pulcra, lee los consejos de los médicos y de mujeres de mundo o de las actrices que revelan sus secretos de belleza en las columnas especializadas de revistas, así pues, ser bella no tiene sentido si el alma está viciada, o sin una vida sana.

3.1.5 La belleza moderna

La emancipación femenina es uno de los factores que contribuyen a moldear el cuerpo en el siglo XX. La moda del cabello corto (1902) hace esfumarse el fantasma masculino de la larga cabellera. Con el abandono del corsé en sus modelos (1909), se libera las carnes que a partir de entonces ya sólo se afirmarán por medio de la gimnasia. Se acabó la tiranía de los vestidos emballenados y de las grasas. La mujer moderna tiene por religión el vientre plano, lo pechos pequeños y los hombros musculosos.

Además, su deseo de mantenerse guapas para si mismas, y para contrarrestar profesionalmente a la competencia masculina, se verá colmado por el nacimiento de dos técnicas que revolucionarán la concepción global del cuerpo humano; la cirugía estética y el instituto de belleza.

Nacida en los hospitales militares, la cirugía estética se introduce en Francia a partir de 1919 y se desarrolla muy rápidamente. Ya es posible el *lifting*, la supresión de las patas de gallo, del rictus de la boca, la eliminación de la papada, de las bolsas de los párpados, la cirugía de los senos, del vientre y de los tobillos. Aunque el primer instituto de belleza se abrió en París en 1895, la moda seguirá rigiéndose por las tendencias de Estados Unidos.

Lo cierto es que los primeros centros de belleza ofrecen un montón de aparatos con nombres a cual más terrorífico: el aplastador, el frotador, las ventosas mágicas, el compresor, el pulidor, el adelgazador, el allanador, entre otras, que sirven para enderezar las rodillas, pulir la nunca, endurecer los senos, alisar el vientre y reducir el pecho.

El bronceado suplanta a la milenaria palidez femenina, el pintauñas suple a los guantes (1930) y el peinado se convierte en escultural. Aunque muy pronto se conocen los peligros de la exposición solar, ello no impide la pasión delirante por el bronceado que proporciona el naturismo, y la gimnasia rítmica y los deportes al aire libre.

Rápidamente en 1930 triunfa la mujer sencilla, poco maquillada, pero en 1935 es el momento de las de aspecto joven y deportivo, con el cabello teñido de rubio platino y ondulado, labios gruesos, cejas depiladas y luego dibujadas en forma de arco, afinadas o engrosadas por la sombra de ojos.

En los años noventa se produce un giro en la industria cosmética; aumenta el número de mujeres que compran más productos de cuidado corporal que productos de maquillaje, y bajan las ventas de pintauñas y de sombra de ojos. Las nuevas consumidoras aspiran a una belleza natural, un cuerpo sano cuya armonía sea el fruto de prácticas suaves, reconfortantes y sensuales.

Como contrapartida están algunos grupos sociales reivindicando un cuerpo lúdico y de adornos como lo son los tatuajes que ya no son propiamente de los marineros y delincuentes de la época antigua, el *piercing* que transforma las partes del cuerpo en joyas eróticas y agresivas, el *branding*, consistente en el mercado de la piel con hierro candente y finalmente las *drag-queens* que muestran un trabajo del cuerpo basado en la ambigüedad, haciendo apología del travestismo y de los signos externos de una sexualidad paródica.

Por otro lado Chahine, Jazdezewski, Lannelongue, Mohrt, Rouso y Vormese (2000, p.282-323), en el siglo XX ha sido el siglo del desarrollo tecnológico y científico de la belleza. En el otro lado del Atlántico, dos químicos lanzaron la crema *Pond's* que sigue siendo la crema preferida de las inglesas. Después de la Primera Guerra Mundial, las mujeres tienen cada vez más deseos de ser bellas y de consagrar tiempo y dinero a esa meta. *Helena Rubinstein* y *Elizabeth Arden* llegan en el momento oportuno para satisfacer sus deseos. *Helena Rubinstein* abre en París en 1912, un salón de belleza, después de haber hecho fortuna en Australia e Inglaterra con su famosa crema *Valaze*. Hizo un inventario de los distintos tipos de piel y abrió en Londres el primer instituto de belleza, frecuentado por la aristocracia británica. Muy pronto, *Helena Rubinstein* no se contenta ya con los tratamientos para el rostro y empieza a ocuparse también del cuerpo, creando masajes que lo reafirman, aconsejando cierta higiene alimentaria y poniendo a las mujeres a dieta.

Otra mujer destacada de esta época es *Nadia Gregoria Payot*. Nacida en Odessa en 1886, es una de las primeras mujeres dermatólogas. Emigrada a Nueva York, crea la gimnasia de la cara y el cuello.

La cirugía plástica aparece entonces por todas partes como una verdadera especialidad médica, que tiene sus asociaciones, revistas y congresos. En Berlín *Joseph* inventa la rinoplastia. En Viena, *Von Steinach* realiza el primer *lifting*. También en Alemania se operan los párpados y se enderezan los senos.

En 1957 muere *Eugène Schueller*, inventor de la coloración para el cabello y creador de *L'Oréal*. Su sucesión queda asegurada por *Francois Dalle* y estará marcada por las compras sucesivas de numerosas empresas entre ellas *Lancome*, *Vichy* y *Biotherm*, que harán entrar progresivamente la cosmética francesa en la escena internacional.

Helena muere en 1965 a los noventa y tres años, y un año mas tardes desaparece *Elizabeth Arden*. Otra mujer pasará a ocupar la primera línea de la escena internacional: *Estée Lauder*, quien abre en 1946, en el *Florence Morris Beauty Salon* de Miami, la casa de rubias ceniza. En este instituto vende la crema para todo tipo de cuidados que prepara un tío suyo, químico de profesión. Por primera vez, una vendedora se permite aplicar un toque de colorete y demostrar al cliente cómo realza sus ojos. El éxito es inmediato, hasta el punto que *Estée Lauder* es la primera en desarrollar lo que hoy se denomina marketing.

La costura entra a su vez en el terreno de la belleza de la mano de *Chistian Dior*, que en 1969 lanza su línea de maquillaje *L'Explosion des couleurs*, y en 1973 los primeros productos para el cuidado de la piel, entre ellos *Hydra Dior*. Dos años más tarde, *Chanel* lanza su *Collection de beauté*, que incluye maquillaje y algunos tratamientos específicos.

No se habla más que del envejecimiento, y en todas sus formas. El *lifting* se democratiza completamente y, desde Estados Unidos, llegan las primeras inyecciones destinadas a borrar las arrugas.

Avon y luego *Prairie* dan el pistoletazo de salida a los ácidos de frutas, alternativas suave a los peelings, que en Estados Unidos se practican en exceso.

Los primeros artículos sobre tratamientos de belleza aparecen a principios de los setenta. Corresponden a la explosión del mercado cosmético, en el que se multiplican tanto las marcas como los productos.

3.1.6 La moda

Según en el video llamado la historia de la moda (Youtube), hacia 1900 resaltaba en la forma de vestir con abrigos, sombreros, faldas hasta el piso, trajes de algodón y el más común era el traje ceda con cuello alto para la noche.

En 1910, se utilizaban los trajes con corte recto tipo tubo, corsé para disminuir el busto, vestidos ceñidos a la cintura para resaltar la belleza; las mujeres buscaban parecerse a los hombres con el corte de cabello corto y perfilando sus cejas.

Mientras que en México en medio de la revolución las mujeres utilizaban faldas hasta el piso, blusas de manta, sombreros, guarachas y cinturones cruzados.

A mediados de 1920 las mujeres se quitan el corsé para utilizar vestidos de lino, lana, algodón y seda; en 1925 las mujeres empiezan a utilizar las faldas hasta la rodilla y en 1930 la silueta de la mujer se destacaba por ser natural con figura delgada, cabello ondulo hasta los hombros y surge el controvertido pantalón para dama.

Durante el año 1940, se utilizaron los trajes de saco y falda con abertura, con un corte simétrico y escote curvo, los jóvenes usaban ropa deportiva, pulseras en el tobillo y botas; el año 1950 se vio influenciado por usar faldas anchas con cinturón apretado, blusas de manga corta, suéteres de manga corta con botones, ropa casual con estampados de flores.

En 1960 se utilizaron los vestidos más arriba de la rodilla, el cabello por encima de los hombros, pantalón, panty media, el año 1970 se identificó por las camisetas sintéticas con remolinos, estampado de flores y figuras geométricas, jeans de campana junto con el furor causado por la minifalda, en 1980 la moda se caracterizó por camisetas, trajes deportivos de marcas reconocidas, calentadores de piernas, aretes grandes de metal, el guante de *Michael Jackson*, lentes, overoles, botas a la rodilla, brazaletes de plástico, pantalones pintados de arco iris. En 1990 las transparencias se destacaron pero aun así este fue uno de los años menos cambiantes y por último el año 2000 donde se ha caracterizado por recuperar las tendencias de las décadas anteriores (recuperado 15 de diciembre de 2010, en <http://www.youtube.com/watch?v=Np-smJnHNVs>).

3.1.7 La cirugía plástica

Etimológicamente el nombre deriva de dos vocablos griegos: *Girurugi* (cirugía, mano, obra) y *Plastikos* (moldear). Ya en 1798 *Desault* empleó el término *Plastique*. Posteriormente *Ovni Graefe* lo incorporó en su monografía *Rhinoplastik* (Berlín, 1818), pero fue un cirujano alemán, *Edmund Zeis* quien lo populariza al publicar en 1838 su tratado *Handbuch der Plastischen Chirurgie*, bautizando así a esta rama quirúrgica, que experimentó un gran desarrollo a partir de la primera guerra mundial.

Las bases de la cirugía plástica pueden encontrarse en la historia antigua y representan el esfuerzo del hombre para tratar las heridas y los defectos infligidos por la naturaleza o por otros seres humanos. El papiro de *Ebers* (1500 a.c.) muestra que el trasplante de tejidos era practicado por los egipcios en el año 3500 a.c. *Los Vedas*, libros sagrados de la misma antigüedad, cuentan que tanto los colgajos como los injertos eran conocidos en la India. En el siglo VII a.c. *Susruta* describe unas técnicas para la reconstrucción de la nariz, oreja y labios que se realizaban en la India 2500 años a.c. Era costumbre castigar a los prisioneros de guerra, adúlteros y delincuentes con

la mutilación de la nariz. La frecuencia del procedimiento hizo que se desarrollase un ingenioso método de reparar tal pérdida, que con algunas modificaciones, continúa utilizándose en nuestros días.

La Primera Guerra Mundial es el punto crucial donde comienza a reconocerse la importancia de lo que hoy consideramos cirugía plástica. El enorme número de pacientes heridos por proyectiles forzó la organización de centros especializados tanto en Europa como en Estados Unidos. De estos centros surgen los “padres” de muchas de las técnicas que actualmente se emplea y del instrumental requerido para ellas. Con la paz y la relativa prosperidad del periodo de entreguerras apareció una nueva rama de la cirugía plástica: la cirugía estética o cosmética.

En 1955 la cirugía plástica es reconocida en la Ley de especialidades con la denominación de cirugía reparadora, que posteriormente se cambia al de cirugía plástica y reparadora. Actualmente el Ministerio de Sanidad estudia un nuevo cambio de denominación a cirugía plástica, reparadora y estética, puesto que esta última es una parte integrante esencial de la especialidad.

El 21 de mayo de 1956 queda oficialmente constituida la Sociedad Española de cirugía plástica.

En 1960 el Instituto Nacional de Previsión crea en Madrid el servicio nacional de cirugía plástica y reparadora. A partir de entonces y coincidiendo con el desarrollo socio-económico del país, la Seguridad Social inicia la creación de una red hospitalaria de departamentos y servicios de cirugía plástica.

En 1978 se crea la Comisión Nacional de la Especialidad de Cirugía Plástica, que es asesora de los Ministerios de Educación y Ciencia y Sanidad y Consumo en relación con temas como la formación de especialistas, elaboración de programas, titulación.

En la segunda mitad del siglo XX la cirugía plástica crece extraordinariamente desarrollando nuevos procedimientos tanto en lo reconstructivo como en lo estético. En la cirugía reconstructiva uno de los avances más importantes ha sido el nacimiento y perfeccionamiento de la microcirugía. Con la creación de micro-instrumentos, materiales ultra finos de sutura y la fabricación del microscopio quirúrgico binocular en los años 50, la microcirugía revolucionó el campo de la cirugía reparadora. La microcirugía ha ampliado de forma espectacular las posibilidades de reconstrucción con todo tipo de colgajos, el reimplante de miembros amputados o la revascularización de miembros desvitalizados.

Hoy en día se considera normal hacer este tipo de intervenciones para mejorar el aspecto del cuerpo. La evolución de la tecnología permite realizar operaciones de cirugía estética o de cirugía plástica para modificar algún pequeño defecto del cuerpo.

Los centros de estética profesionales disponen de equipos médicos para cualquier operación de cirugía plástica. La cirugía estética esta pensada para rectificar o modificar un defecto o parte del cuerpo que parece que no está del todo correcta o que se quiere mejorar.

Siempre se asoció que la cirugía estética era solo para las mujeres, ya que todos quieren estar en perfecto estado y aparentar la menor edad posible, hoy en día los hombres son actualmente clientes potenciales de los centros de cirugía estética (recuperado el día 23 de junio del 2010 en <http://www.publispain.com/cirugia-estetica/historia.html>).

3.2 EMPRESAS A DESTACAR

En el mundo de la belleza, moda y estética, cabe resaltar algunas de las empresas tanto internacionales como nacionales que se han destacado a través de la historia:

Christian Dior: nació el 21 de enero de 1905 en *Granville en Normandía*. En 1946 decidió abrir su propia alta costura, inaugura su primera pequeña industria.

Resultante en 1947, una colección chic y de choque, estilo, tamaño ultra fino para la voluminosa falda. Esta es la nueva imagen de *Monsieur Dior*.

La casa es ahora conocido en todo el mundo, prendas de vestir y productos de lujo que presenta el mundo de las piedras y lentejuelas (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.stars-celebrites.com/DIOR-CHRISTIAN/imprimible-dior.htm>).

La historia de Christian Dior es la historia de una revolución, de un genio de la aguja que cambiaría la concepción de la moda en todo el mundo. En 1946 consiguió dar el gran salto y abrir su propia tienda con la ayuda del empresario textil *Marcel Boussac*. En 1947 presentó su primera colección, *Corolle*. *Colección Carmel Snow como New Look*, pasaría a revolucionar la moda y ha volver a convertir a París en el centro de las tendencias internacional tras el conflicto mundial.

Christian Dior creó una casa que se caracterizó por la elegancia y la feminidad, dando así un gran impacto en la industria textil y en el mundo de la moda.

Tras la muerte del diseñador en 1957, heredaron su aguja diversos directores creativos: *Yves Saint Laurent*, *Marc Bohan* y *Gianfranco Ferré*. Desde 1996, es el británico John Galliano quien ocupa el puesto de ese gran genio de la moda que fue Christian Dior y con su osadía e irreverencia, ha conseguido reinventar

la firma, manteniendo el espíritu e ingenio de su creador (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.cosmohispano.com/dior-y-su-revolucion>).

L'Oréal: Durante el siglo pasado, *L'Oréal* ha logrado ser compañía líder en cosméticos, buscando innovación la cual empezó hace un siglo por el científico e inventor *Eugène Schueller*. Se ha caracterizado por lanzar productos cada vez más seguros, ingeniosos, efectivos hacia diversas culturas que satisfacen las necesidades de mujeres y hombres en todo el mundo, donde *L'Oréal*, no solo se preocupo por el crecimiento económico sino por la ética, la responsabilidad social y ambiental.

En 1909, el joven químico y emprendedor, *Eugène Schueller*, funda la compañía que después se llamaría L'Oréal. Entre los años 1957 y 1983 esta empresa se identifico como los primeros años de El Gran L'Oréal ya que director general *François Dalle* empieza su expansión internacional por medio de las adquisiciones de marcas estratégicas llevando como lema de la compañía es « *Savoir saisir ce qui commence* " (aprovechar las nuevas oportunidades).

Se convierte en el número uno de la industria de la belleza en los años 1984 – 2000, los cuales se han marcado por el gran crecimiento para L'Oréal, gracias a las inversiones realizadas en el campo de la investigación lanzan productos impactantes para la imagen e historia de la compañía.

Con un portafolio de marcas poderosas e internacionales, L'Oréal llega al siglo XXI adoptando la diversidad como una política de crecimiento global, liderado desde 2006 por *Lindsay Owen-Jones*, y *Jean-Paul Agon*, donde continúan satisfaciendo las necesidades del mundo (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.loreal.es/es/es/html/nuestra-compania/historia-de-l-oreal.aspx>).

Elizabeth Arden: *Florence Nightingale Graham*, mejor conocida en el mundo de la cosmética como Elizabeth Arden luego de cambiar su nombre colocó en práctica sus ideas y dejó Toronto en 1908 cuando tenía 24 años.

Se trasladó a la ciudad de Nueva York en busca de adquirir amplios conocimientos sobre los tratamientos de belleza y la investigación científica en laboratorios, abrió su primer salón exclusivo *Red Door*, situado en la *Quinta Avenida*, logró crear un ambiente de lujo total infundiéndolo en todas las mujeres el concepto de *Belleza Total*.

Su salón ofrecía una variedad de servicios en conjunto: las clientas podían hacer su cita para tratamientos faciales, cambios de look, masajes, e incluso clases de ejercicios y baile.

En su laboratorio, la señora Arden preparó su primer producto de tratamiento, *Muscle Strapping Skin Tight Treatment*, que era un compuesto de cáscara de china de Venecia, que era indicado como aceite para cuerpo y cabello.

A medida que su negocio se expandió, más allá de su salón en la Quinta Avenida, mantuvo la intachable reputación de su compañía para crear productos disponibles sólo en las tiendas más exitosas del mundo. Poco a poco fue cosechando éxitos y en 1916, Elizabeth Arden ya ocupaba el primer lugar en ventas de una gran variedad de productos para el cuidado femenino en todo el país.

También introdujo en Estados Unidos el maquillaje para ojos, así como la primera línea completa de cuidados de la piel, dando la idea con este producto que servía para todos. Así creó los tratamientos de los cuatro pasos básicos del ritual de la belleza: limpiar, tonificar, hidratar y nutrir, cada uno con diferentes fórmulas y para distintos cutis. En las décadas de los 20 a los 40, Arden expandió la distribución de su firma a Europa, Canadá, América del Sur, Australia y las Antillas.

Sus manos trabajaban haciendo y aplicando productos en su salón de la Quinta Avenida, pero ante la gran afluencia de clientas, decidió prepararlos para ser aplicados en casa sin necesidad de acudir al salón. Con esto iniciaron las demostraciones en los establecimientos donde iban a ser vendidos sus productos.

En 1939, para promover su línea, fue la primera que realizó publicidad comercial destinada a ser proyectada en las salas de cine. En vida logró forjar un imperio en el mundo de la belleza, pues logró sumar 40 salones en todo el mundo. Elizabeth Arden murió en octubre de 1966, pero dejó un importante legado en la cosmética. Estaba convencida de que: *Ser bella y natural es un derecho de nacimiento de toda mujer* (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.megasitiobelleza.com/2007/01/23/la-historia-de-la-creadora-de-los-cosmeticos-elizabeth-arden.html>).

Helena Rubinstein: Helena Rubinstein nació en Cracovia la cual se destacó por ser visionaria en el mundo de los negocios creando así un gran imperio de la belleza.

Inicio en el mundo de la belleza con la crema milagrosa cuando trabajaba con un boticario local ayudando a crear de fórmulas, pociones y ungüentos, dándole la posibilidad de prepararse una crema hidratante, a la que llamó *Valaze* cuya fórmula original era de los hermanos *Lykusky*, unos amigos de la familia en Cracovia.

Abrió un centro de belleza al que llamó igual que la crema milagrosa. En poco tiempo dejó en manos de una de sus hermanas el establecimiento, mientras que ella viajó durante dos años por varios países de Europa para ampliar sus conocimientos sobre dermatología, estética, química y belleza.

Rubinstein fue la primera en darse cuenta de que había tres tipos de pieles femeninas: normal, seca y grasa, y que cada una de ellas necesitaba un tratamiento específico, de modo que además de la fabricación de su crema humectante también comenzó a elaborar luego mascarillas contra el acné, tónicos faciales, cremas de noche, maquillaje resistente al agua y productos de protección solar.

Al inicio de la primera guerra mundial se mudó con toda su familia a Estados Unidos, donde compitió con dos grandes figuras de la cosmética: *Charles Revson* y *Elizabeth Arden*.

A finales de los 50 tenía 14 fábricas de cosméticos, miles de puntos de venta alrededor del mundo y más de 40 mil empleados. Helena murió en Nueva York en 1965, a los 93 años, a consecuencia de una trombosis. La encontraron en su oficina, a la que nunca dejó de asistir (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.megasitiobelleza.com/2007/01/25/helena-rubinstein-biografia-de-una-grande-de-la-cosmetica-mundial.html>).

Yanbal: Hace más de 40 años, el fundador y presidente de *Yanbal International*, *Fernando Belmont*, tuvo un gran sueño: Crear una compañía de venta directa, para ofrecer a la mujer latina la oportunidad de desarrollarse, haciendo realidad cada uno de sus sueños y metas.

Para que esta compañía tuviera un sentido especial para las mujeres buscó llamarla de una significativa manera. Se inspiró en su hija, *Janine*, entonces de 2 años. Y obtuvo la respuesta: Bautizó a su compañía con el nombre Yanbal; “*Yan*” por Janine y el femenino “*Bal*” por el apellido de su familia.

Fernando Belmont, creció en una familia de gran tradición en la industria cosmética. Como administrador de empresas, descubrió su pasión por la venta directa de cosméticos. Su fé en la mujer y su búsqueda de la excelencia, lo llevaron a fundar y liderar con éxito la corporación *Yanbal International*.

Es un hombre que siempre se mantiene a la vanguardia. El éxito y el compromiso con la calidad son parte de su esencia.

Desde su fundación en 1967, la Corporación *Yanbal International* es sinónimo de *Mujer y Belleza Latina* en 7 países de América Latina: Bolivia, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Perú y Venezuela; y en España. En 1982, esta oportunidad nace en Perú con el nombre de *Unique*.

Durante la dictadura militar que empezó en 1968 en Perú, tuvo que exiliarse en Argentina por seis años con su familia. "Traté de trabajar allá, pero fue bastante difícil porque la mentalidad de los argentinos es muy diferente, parece que fuera otro continente".

Sin embargo, cuando terminó el régimen y pudo regresar su país, siguió trabajando hasta que pudo expandirse a Colombia, Ecuador y Bolivia. Ahora, Yanbal tiene presencia también en México, Guatemala, Venezuela y España.

A *Yanín*, *Yanbal* le ha puesto los retos más grandes de su vida. Después de 22 años de escalar por distintas áreas, sonríe con la tranquilidad de haber hecho las cosas bien. Sacar adelante el mercado de Perú durante el gobierno de Alberto Fujimori, que sumió la economía en una profunda crisis, fue uno de los momentos más duros. "La empresa se fue en picada y mi súper enemigo era mi papá, porque me daba durísimo, me decía que no lo estaba haciendo bien, pero logramos salir adelante. Tuve que demostrar que no era solo la hija del dueño", recuerda. También vendió los productos puerta a puerta por su barrio y entre las amigas de su mamá, con quien varias veces posó como modelo para los catálogos.

La historia se repite. Ahora sus tres hijos también trabajan en la compañía durante las vacaciones, en el diseño y la producción de bisutería.

Según *Jorge Bohórquez*, gerente financiero de Yanbal Colombia, al cierre del 2008 las ventas de la compañía en el país llegaron a \$300.000 millones.

"Se está desarrollando un centro de distribución en Colombia que tiene una inversión de US\$18 millones. Desde ahí se atenderá todo el mercado nacional y las exportaciones. Además, estamos haciendo todo el despacho puerta a puerta de España y esperamos atender toda la zona caribe", explicó el ejecutivo.

Dijo, además, que el año pasado se exportaron más de US\$40 millones desde las dos plantas de Yanbal en Facatativá. "Atendemos más de 100.000 clientes nacionales en cada una de las trece campañas del año" (recuperado el 3 enero del 2011 en http://www.larepublica.com.co/archivos/PYMES/2009-05-09/yanbal-un-negocio-creado-con-la-belleza_73586.php).

L´BEL: En 1968 inicio el negocio familiar enfocado en la distribución de productos cosméticos de marcas internacionales; 6 años después en 1974 el negocio familiar lanza la marca *yanbal* en el Perú para distribuir productos cosméticos propios a través de la venta directa. En 1985 nace la marca *ebel* en Colombia para comercializar productos cosméticos, en 1991 se lanza la marca *ebel* en Perú especializada en tratamiento facial, maquillaje tratante y alta perfumería.

En 1997 evoluciona como *ebel internacional*, reflejando su avanzada tecnología cosmética, junto con la colaboración estratégica del *centre de biodermatologie des laboratoires Serobiologiques*; la empresa deja de utilizar la marca *yanbal* para comercializar sus productos.

En el año 2000 nace la marca *belcorp* para respaldar las marcas comerciales de la compañía, adicionalmente en esta época nace una nueva marca para así dar respuesta a los consumidores juveniles llamada *cyberzone*.

En el 2002 la marca *cyberzone* evoluciona a *cyzone* para darle un nuevo impacto más femenino y actual; en el 2003 nace la marca *ésika* para atender las necesidades de un segmento de mujeres que disfrutan de las últimas tendencias de moda desde New York. La marca *ebel internacional* evoluciona por medio de la especialización en tratamiento facial francés. Nace la fundación *belcorp* en Perú con el objetivo de impulsar el desarrollo integral de la mujer. Se lanza *privilege de ebel*, convirtiéndose en la primera empresa en venta directa con un programa de fidelización de clientes.

La marca *ebel* cambia de marca */bel/* para reflejar una era de reconocimiento femenino al lograr sus metas y transformar el mundo, en el año 2009 *belcorp* refleja una visión de futuro y trascendencia.

Los países en los que actualmente se encuentran son:

Perú 1968, Colombia 1985, Chile 1988, México 1995, Venezuela 1997, Bolivia 2000, Guatemala 2002, Puerto Rico 2002, El Salvador 2002, República Dominicana 2003, Ecuador 2003, Costa Rica 2004, Argentina 2005, EEUU 2005, Panamá 2008

La gran fortaleza de *Belcorp* son todos los 8,000 colaboradores en 15 países, donde tienen una visión de trascendencia reflejada en el compromiso con ellos mismos, la organización y la sociedad.

Las marcas llegan al mercado a través de una red de 650,000 consultoras y consejeras independientes, que a través de nuestros catálogos y productos; ofreciendo a esta gran red de consultoras y consejeras, la oportunidad de tener un negocio propio, de fortalecer sus habilidades sociales, emocionales y de gestión.

Cuentan con otros canales de ventas a través de tiendas especializadas y los *websites de L'Bel, Ésika y Cyzone* (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/historia.html>).

Es importante resaltar que tanto en Yambal como L'Bel han existido problemas dentro de la empresa familiar, ya que desde su inicio estas dos empresas eran una sola pero debido a los problemas entre hermanos esta se dividió creando así estas dos grandes marcas. La historia en común que tiene desde sus inicios hace 35 años, cuando los tres hermanos, Jorge, Fernando y Eduardo Belmont crearon Yanbal, con el objetivo de explotar la venta de cosméticos puerta a puerta como ya se hacía en EE.UU. Jorge manejaba la parte industrial, y Eduardo, la comercial. El negocio prosperó en la entonces cerrada economía peruana y Yanbal se posicionó como una de las marcas más populares entre las clases medias y bajas de Lima. Luego, con la inflación de los ochenta, la compañía debió subir precios, con lo que se relanzó la marca con un posicionamiento más alto, al que se le agregó un tono francés: Unique-Yanbal sería la nueva compañía.

Pero el sueño de la empresa familiar se truncó ante la muerte de Jorge en 1984. Desde entonces los dos hermanos sobrevivientes iniciaron una conflictiva etapa, que nadie tiene claro por qué (algunas fuentes mencionaron en off desde problemas de herencia hasta líos de faldas), pero que terminó con un final concreto: la disolución de la sociedad. Eduardo se va de la empresa y crea lo que hoy es Belcorp —con su marca estrella Ebel—, mientras que a su hermano Fernando le queda prohibido usar la marca Yanbal en Perú, por lo que renació comercialmente como Unique (aunque mantiene Yanbal para sus operaciones internacionales).

Desde entonces, las dos crecieron imprimiendo cientos de miles de catálogos para sus crecientes masas de vendedoras y lanzando nuevas líneas de productos, novedades de temporada y nuevas marcas. Belcorp, por ejemplo, reparte sus productos bajo la más juvenil Cyzone, la más vanguardista Ésika y la más tradicional Ebel París (aunque un dictamen reciente le prohibió en Perú usar el nombre París junto a Ebel, en un juicio por denominación de origen iniciado por Yanbal).

Sin embargo, ambos han basado su fortaleza en la venta de puerta a puerta (o de escritorio a escritorio, como se conoce hoy por su mayor vinculación al mundo de las oficinas), compitiendo por cobertura y por quedarse con las mejores vendedoras. (Recuperado el 21 de febrero del 2011 en <http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2006/enero/15/economia/>)

Aún cuando estos dos hermanos se separaron y emprendieron su empresa por aparte, entre ellos existe la rivalidad y la competencia en el mercado; reflejo de esto es la demanda que fue sido interpuesta por su la empresa Unique, una cadena de productos para el cuidado personal, que en Colombia se conoce como Yanbal. Unique argumentaba en su queja que el uso del París dentro de la marca Ebel provocaba engaño a sus clientes, al hacer creer que sus productos eran originarios de Francia.

A pesar de que Belcorp probó que varios de sus productos de alta gama sí se producen en el país europeo, la Corte Suprema peruana decidió de manera cautelar no permitirle usar el nombre. La compañía anunció que respetará el fallo, pero que la apelación continuará. (Recuperado el 21 de febrero de 2011 en <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1683163>)

Laboratorios de cosméticos vogue s.a.: Desde 1955, año en que se fundó la sociedad en Bogotá, por iniciativa de un joven matrimonio, *Roberto Chaves y María de Chaves*, Laboratorios de Cosméticos Vogue S.A. lanzó inicialmente al mercado esmaltes para uñas, removedor y lápices de cejas con la marca Vogue. Se detalla a continuación el desarrollo de esta compañía destacando los hechos más importantes de su historia.

Año 1955. La compañía es fundada bajo el nombre de Laboratorios de *Cosméticos Vogue Ltda*, en la ciudad de Bogotá por *Roberto Chaves y María cortés de Chaves*. Se Inicia la producción y comercialización de esmaltes para uñas como la marca Vogue

1975. Desde su inicio hasta esta fecha la empresa amplía sus procesos de producción, amplía el portafolio de Vogue y lanza la línea de cosméticos *Candy* para consumo popular.

1977. Los socios Chaves, fundan su filial de *Plásticos Vogue* para proveer a la empresa Vogue parte de sus insumos plásticos, complementando su producción con una línea de biberones.

1982. Maria de Chávez asume la presidencia de la compañía y este mismo año realiza el lanzamiento de *Jolie de Vogue* en el mes de agosto.

1984. Buscando la internacionalización Laboratorios de Cosméticos Vogue Ltda, incursiona en el mercado de la República de Panamá. Más adelante se conquistarían mercados en más de trece países con sus diferentes líneas de maquillaje.

1986. Laboratorios de Cosméticos Vogue Ltda, inaugura su nueva planta de producción en la zona industrial de Cazucá, considerada una de las más modernas en América Latina.

1988. *Jolie de Vogue* se ha transformado, con una presentación muy elegante y sofisticada denominada línea dorada y se convierte en el patrocinador oficial del maquillaje del concurso nacional de belleza en Cartagena.

1989. Se inician operaciones de venta en Estados Unidos al abrir su filial *Vogue International Inc.*, en la ciudad de *Houston (Texas)* con la comercialización de la línea *Jolie de Vogue*.

1990. Laboratorios de Cosméticos Vogue adquiere la franquicia de miss universo en Colombia y el derecho para promocionar su marca *Jolie de Vogue* con la imagen de la mujer más bella del universo. Igualmente la exclusividad

para enviar a este concurso a la señorita Colombia en representación de nuestro país.

1991. Buscando ampliar su mercado de consumo masivo, lanza una línea popular con el nombre de "*Linda*" compuesta de 12 productos para maquillaje.

1994. En diciembre se constituye su filial *Visé International Cosmetics S.A.*, con el objetivo de introducir nuevas marcas a través del sistema de mercado directo. Nacen entonces las marcas *Different y Broadway* y la línea juvenil denominada *Color Teens*.

1997. La Compañía crea una nueva línea de cosméticos para artistas del maquillaje denominada *Jolie de Vogue Professional Collection*, orientada a salones y academias de belleza.

1998. Conscientes de la necesidad del maquillaje de tipo étnico Laboratorios de Cosméticos Vogue S.A., desarrolla el concepto revolucionario de *Morena's Color* llegando a un nicho de mercado en Colombia para suplir una demanda de la mujer de raza negra.

2000. La empresa lanza una nueva marca de cosméticos denominada *Only You*, dirigida al segmento juvenil de mujeres entre los 13 y los 25 años.

2001. En mayo de este año, Maria de Chaves es catalogada por la firma "*The Leading Women Entrepreneurs of the World*", como una de las cuarenta mujeres empresarias más importantes del mundo y viaja a España para recibir el máximo galardón. Este mismo año Laboratorios de Cosméticos Vogue S.A desarrolla la más completa y sofisticada línea de productos para el cuidado facial de *Jolie de vogue Dermo Oxygene*, compuesta de doce productos, con formulaciones avanzadas en tecnología cosmética complementando así su línea Jolie de Vogue.

2002. Desarrollo e hizo el lanzamiento de su marca Jolie de Vogue *Intelligent Make Up*, con una extensa gama de fragancias de alta clase para la venta por catálogo. Reconocimiento oficial del presidente de la república por el aniversario de los 20 años que cumple Jolie de vogue en el mercado.

2004. Certificación ISO 901 - 2000

2006. Cambio de Imagen de Only You

2007. Jolie de Vogue cumple 25 años en el mercado (recuperado el 3 enero del 2011 en http://www.joliedevoque.com/page.aspx?page_id=6).

Pond's: Con 150 años de experiencia mundial y 65 años en el mercado local, Pond's es la marca de mayor trayectoria en el mercado de cremas faciales. Debido a su constante innovación y su probada calidad (todos sus productos son hipoalergénicos y están probados dermatológicamente), Pond's es la marca más elegida por las mujeres. Pond's presenta tres líneas de productos para el cuidado de la piel de la mujer: humectación y nutrición, antiedad y limpieza.

Inició cuando *Theron T. Pond*, un farmacéutico de Utica, Nueva York, introdujo *Pond's Golden Treasure* en 1846, un producto maravilla hecho con base en hamamelis. En 1886 éste se relanzó bajo el nombre Pond's Extract y en 1914 Pond's Cold Cream y Vanishing Cream marcaron la evolución de la marca como íconos de la belleza.

Ya a mediados de la década de 1920 la marca reflejaba ese posicionamiento, avalada por las bellezas de la sociedad.

Para la década de los 90 el mercado del cuidado facial respondía a la introducción de productos que satisfacían necesidades no cubiertas. Pond's estaba en la vanguardia de los desarrollos del manejo de los colores en Asia y fue pionera en el uso de AHAs para productos antiedad en los EE.UU. La innovación de avanzada y la comprensión de las necesidades y prioridades de

cada mujer mantuvieron la fuerte posición de Pond's en una arena global dinámica.

Los productos antiedad cobraron una importante relevancia, que la línea Pond's atendió con formulaciones de alta tecnología, como Prevent & Correct y Lifting Natural. Durante el último año, se realizaron innovaciones en las tradicionales cremas S y C. Se mejoraron sus formulaciones y se incorporaron nuevos ingredientes (humectantes botánicos para la crema S y extracto de pepino en el caso de la crema C). Sin perder su efectividad, se volvieron más livianas y frescas.

Desde un hombre solo en un pequeño laboratorio casero, hasta las instalaciones de I&D de última generación liderados desde Bangkok, Mumbai, Nueva York y Tokio, la promesa de Pond's sigue siendo la misma en 58 países: entregar productos que hacen una verdadera diferencia para la piel de las mujeres y la manera como viven su vida (recuperado el 8 marzo del 2011 en <http://www.unilever-ancam.com/marcas/cuidadopersonal/ponds.aspx>).

Nivea: El Dr. Oscar Troplowitz adquirió la compañía Beiersdorf en Hamburgo, Alemania, de su fundador, Paul C. Beiersdorf en 1890. Antes de que la crema NIVEA fuera inventada, Troplowitz había desarrollado y producido con gran éxito las primeras cintas adhesivas utilizando yesos médicos y la primera goma adhesiva. Su consejero científico, el profesor Paul Gerson Unna, también era un visionario para el desarrollo y el progreso. Él fue quien atrajo la atención del Dr. Troplowitz hacia el invento del Eucerit, el cual fue la base para la crema NIVEA.

La crema NIVEA nació en 1911 y le debe su desarrollo al descubrimiento del producto "Eucerit". Tras décadas de investigación, el doctor Isaac Lifschütz descubrió este revolucionario emulsificador; lo cual significó que estuviera ahora disponible un producto que podía combinar una sustancia activa, con aceite y agua para dar una base estable para una pomada. El muy creativo

doctor Oscar Troplowitz, de la compañía Beiersdorf, usó Eucerit (originalmente descubierto para la aplicación en el campo médico) como base de una completamente nueva clase de crema cosmética: La crema NIVEA.

Poco tiempo después de la invención, en diciembre de 1911, la crema NIVEA fue vendida en una lata amarilla. La extravagante decoración de arabescos verdes, reflejaba una tendencia artística popular de ese periodo, el Art Nouveau (francés que traduce “nuevo arte”), caracterizado por líneas entrelazadas y figuras formas ornamentales que se encuentran en la naturaleza.

De acuerdo a la costumbre de dar nombres latinos a los productos farmacéuticos, el Dr. *Troplowitz* a su crema tan blanca como la nieve: “NIVEA”, derivado del adjetivo latino “niveus/nivea/niveum”, que significa blanca nieve. Como es el producto central del universo de NIVEA, su formula ha cambiado poco desde los primeros años.

El primer aviso publicitario de NIVEA fue creado por el famoso artista de carteles Hans Rudi Erdt, quien diseñó el cartel de “El parecido de una dama con las estrellas” en 1912. El pertenecía a la nueva generación, de comienzos de siglo, de artistas gráficos que eran por primera vez especialistas en arte promocional. El estilo especial de Erdt tuvo una influencia increíble en el arte de los carteles alemanes de los 20’s. En el aviso publicitario de NIVEA, Erdt jugó con los atributos de la mujer ideal tal y como era a comienzos de siglo: la mujer vulnerable y frágil.

A comienzos del siglo, la compañía Beiersdorf, localizada en Hamburgo (Alemania), ya había tenido éxito no solo con la crema NIVEA sino también con otros productos innovadores como las cintas adhesivas técnicas, yesos para medicina y las primeras gomas adhesivas. En 1914 la compañía cerró negocios con 34 países alrededor del mundo y el 42% de las ventas se generaron en el extranjero.

En 1919 el surtido de NIVEA se expandió con el primer jabón NIVEA. Uno de los primeros carteles, en 1922, hecho por Anna Lünemann, muestra la línea de productos entre ellos el talco, la crema en tubo y el jabón.

En 1922 se desarrolló el primer producto específico para hombres de NIVEA: El jabón para afeitar NIVEA, un precursor del gel y las espumas de afeitar. Junto con la crema NIVEA como tratamiento para después de la afeitada, representó la primera rutina de cuidado para los hombres.

En 1924 se desarrolló un estilo completamente nuevo de publicidad para NIVEA. En los 20's en Europa las personas estaban ávidas de vida. Querían vivir la vida al máximo. La marca NIVEA, que ya era atractiva para la gente activa, se relanzó con un nuevo empaque y una nueva publicidad. El azul y el blanco comenzaron a ser los colores que ahora representaban la marca. En lugar de mostrar damas elegantes en sus sofás en casa, el tema principal ahora fueron mujeres dignas (no sé si se refiere a dignas o a en forma) bajo la luz y el sol.

La extravagante decoración Art Nouveau de la lata, dio paso a un aspecto mucho más sucinto. La lata azul con el logo de NIVEA en blanco, hizo su aparición por primera vez en 1925. Esta imagen sólo ha cambiado ligeramente hasta ahora; la lata de crema NIVEA con su color único se convirtió en un diseño clásico a prueba del tiempo.

A comienzos de los 30's, la línea de NIVEA se expandió con la aparición del aceite de nuez. El aceite para la piel contenía Eucerit, y se desarrollo especialmente para deportistas y para masajes.

Hecho para la piel súper sensible de los niños y los bebés, NIVEA desarrolló un jabón para ellos; el predecesor de muchos productos que vinieron después y que se desarrollaron especialmente para la piel los usuarios más jóvenes.

Antes y durante la Segunda Guerra Mundial, la publicidad de NIVEA fue manejada por la reconocida Elly-Heuss Knapp. Ella fue una de las primeras mujeres especializadas en publicidad que se hizo famosa, y durante muchos años, se consagró a la publicidad de NIVEA con extraordinaria dedicación y fortaleza.

Ella reconoció el efecto positivo de la combinación azul y blanca de los colores de NIVEA, al aire libre y bajo el sol y los utilizó de manera consistente. El azul y el blanco son aún en la actualidad los símbolos de la calidad única de NIVEA.

Durante y después de la Segunda Guerra Mundial, la compañía alemana Beiersdorf pierde los derechos de marca de NIVEA en muchos países. El desarrollo de los productos y la publicidad estaba ahora en gran parte en manos de diferentes dueños locales. Sin embargo, Beiersdorf rápidamente comienza a comprar de nuevo los derechos de marca y finalmente puede recuperar el último en los 90's.

En 1959 cuando el logo de la crema de NIVEA con el enunciado característico "Crema", apareció en la lata por primera vez. Junto con los caracteres en su poderoso estilo tipográfico romano clásico, este logo imbuyó al azul puro de la lata un gran significado. Las explicaciones sobre el producto "para el cuidado de la piel", introducidas en 1928, y "para la casa y el deporte" de 1931, ya no eran necesarias ya que la crema NIVEA había recorrido un largo camino hasta alcanzar un estatus internacional como marca bien reconocida y clásica. El logo efectivo y exitoso ha sido utilizado sin ningún cambio hasta el día de hoy.

El moderno centro de investigación para la piel fue abierto en Hamburgo, Alemania, en 2004, demostrando la fuerza innovadora del éxito global del grupo Beiersdorf.

En el campo de la dermatología, los científicos de Beiersdorf se concentran en la estructura y funcionamiento de la piel, buscando encontrar la manera de

ayudar a la piel sana con el cuidado de NIVEA. En el campo de la investigación en tecnología de productos, se desarrolla la pregunta sobre cómo se deben diseñar los mismos para hacer un uso práctico de los resultados de las investigaciones dermatológicas.

La pregunta básica aquí es cómo los productos NIVEA deben estructurarse para ayudar a la piel en su funcionamiento básico. Los estrictos controles de calidad garantizan altos estándares de eficiencia y tolerancia de los productos de NIVEA. Pero incluso se desarrollan y cuidan las características externas, como la consistencia placentera de los productos NIVEA o los componentes de las fragancias.

En 2007, los sitios web globales de NIVEA pasaron por un relanzamiento a gran escala uno a uno, para presentarse con un aspecto y sensación más modernas. NIVEA está presente en línea en 48 países y en 28 lenguas diferentes.

Las múltiples páginas web son adaptaciones del sitio internacional de NIVEA en cuanto a su estructura y diseño, para asegurar una apariencia global consistente de la marca internacional NIVEA. De la misma manera, en cada sitio de cada país, se acomoda contenido local para entregar información actualizada de las últimas promociones e innovaciones en productos y para proveer al visitante información comprensiva de cada producto disponible en el mercado local. Sobre todas las cosas, cada sitio ofrece avisos detallados con consejos sobre temas de piel y belleza (recuperado el 8 marzo del 2011 en <http://www.nivea.com.co/Nosotros/Beiersdorf/Historia>).

En cuanto a las empresas dedicadas a realizar procedimientos estéticos, se mencionan los siguientes centros de estética:

Centro Arenales: es una clínica especializada en tratamientos estéticos (quirúrgicos y no quirúrgicos) conformado por un equipo de profesionales de

reconocida trayectoria internacional. Esta clínica es encabezada por el coordinador general, el *Dr. Raúl Banegas*, quien es uno de los especialistas más calificados de Argentina, con más de 15 años de exitosa experiencia en la realización de procedimientos quirúrgicos estéticos.

Centro Arenales se encuentra ubicado en la Ciudad de Buenos Aires, cuentan con modernas instalaciones están pensadas para brindar a los pacientes el bienestar en las soluciones quirúrgicas y no quirúrgicas.

Tienen un centro de tecnología de avanzada que cuenta con consultorios altamente equipados, salas de tratamientos de láser, procedimientos ambulatorios y curaciones, y un departamento dedicado exclusivamente al medical *SPA*.

Centro Arenales brinda soluciones estéticas tanto a problemas faciales como corporales por medio de tratamientos quirúrgicos -realizados en sanatorios de renombre- y no quirúrgicos –llevados a cabo en estas instalaciones. Aplican en cada uno de los procedimientos las últimas técnicas y tendencias internacionales en cirugía estética, y brindan procedimientos de alta tecnología y especialización.

La conjunción de profesionales especializados y equipos de última generación, sumado al cálido trato personalizado, permiten brindar tratamientos de excelencia haciéndolo una experiencia placentera y comfortable.

El prestigio y seriedad hacen que los elijan no sólo pacientes de Argentina sino también de Europa, Estados Unidos y Latinoamérica, quienes avalan los beneficios de las soluciones quirúrgicas y no quirúrgicas de estándares internacionales (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.centroarenales.com.ar/quienes.htm>).

Luisa Lago Estética Se encuentra en Barcelona España con 25 años de historia. Inicia en 1984 y se puede decir que hoy LUISA LAGO Estética es una referencia en el mundo de la belleza en Barcelona.

Desde el principio han trabajado con un único objetivo: ofrecer la mejor calidad y el mejor servicio. Calidad de los profesionales, que forman con técnicas exclusivas, perfeccionadas con la experiencia. Calidad en los productos y calidad en la atención (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.luisalago.com/>).

El Centro de Estética Carmen Galindo: Se encuentra ubicada en la ciudad de Cali Colombia y Miami, FL, USA, la cual cuenta con 20 años de experiencia y una tradición bien ganada en el público en cuanto a la calidad del trabajo.

Se encuentra habilitado por la secretaría de salud de Cali como institución prestadora de servicios de salud, o I.P.S. Esta certificación significa que el establecimiento ha cumplido con todos los requerimientos de las autoridades sanitarias, y que está enterado y practica la normatividad vigente al respecto.

Este es un grupo de empresas de la ciudad de Cali que trabaja unido en pro del posicionamiento de Cali en el mercado nacional e internacional en todo lo relacionado con la belleza, la salud, la distribución de productos, y las escuelas de capacitación en estética. (recuperado el 3 enero del 2011 en <http://www.carmeng.com/empresa.php>).

3.3 SERVICIOS DE LOS CENTROS DE ESTÉTICA EN BOGOTÁ

En cuanto al trabajo de campo y la investigación realizada frente al sector, se puede concluir que la mayoría de los centros de estética ofrecen los siguientes servicios:

Tabla 5. Servicios de los centros de estética en Bogotá

SERVICIOS	
Depilación en cera y láser	Sauna
Drenaje linfático	Jacuzzi
Tratamiento purificante	Chicolaterapia corporal
Tratamiento oxigenante	Masajes de relajación
Tratamiento reafirmante	Moldeamiento corporal
Tratamiento antienvjecimiento	Levantamiento y tonificación de gluteos
Tratamiento balnqueador	Aerobronceador
Tratameinto piel sensible	Vinoterapia
Tratameinto piel radiante	Baño de luna
Tratameinto Reductor	Baño de sol
Tratamieto reafirmante	Auriculoterapia
Tratamiento Circulatorio	Photorejuvenecimiento
Tratameinto anti-estrés	Lifting de senos
Aromaterapia	Tratamiento de celulitis
Quiromasaje	Sonohidrolipoclásia
Micropigmentacion	Radio frecuencia ultrasonido
Tratamiento post parto	Tratamiento Mineralizante

Fuente: Elaboración propia a partir de recolección de folletos, pagina web y portafolio de servicios.

3.4 ANÁLISIS SECTORIAL DE CENTROS DE ESTÉTICA

Según fenalco Valle del Cauca (2007, p.1-18), en los últimos años las tendencias del consumo han promovido de manera increíble todos los negocios que contribuyen a mejorar la apariencia física.

De acuerdo con Saúl Valero (Fenalco Valle del Cauca, 2007) jefe de proyectos del macrosector estilo de vida de la feria salud y belleza, este negocio mueve en Colombia 2.3 billones de pesos (sin contar aseo), y está compuesto en un 80% por pymes y en un 20% por grandes empresas. También le ha dado un impulso especial al comercio minorista, que creció 11,07% y genera 16.651 empleos directos y un sinnúmero de indirectos, entre personas que ofrecen sus servicios como esteticistas y peluqueros.

Por su parte, el sector de cosméticos ha tenido un crecimiento en los últimos diez años del 100%. El gasto per cápita en nuestro país está alrededor de 50 dólares a precios de producción. Este renglón de la economía ha crecido a través de la modalidad de venta directa, que genera ingresos a más de 400.000 personas vinculadas a la venta multinivel.

Al amplio portafolio de productos y servicios se suma el crecimiento de nuevos nichos de mercado, entre los cuales se destaca el masculino que en los últimos dos años generó alrededor de \$18.000 millones. También se registra el ingreso a estratos 2 y 3 de gimnasios que iniciaron actividades en grupos de alto poder adquisitivo, lógicamente con tarifas y servicios ajustados a esa demanda.

Según Fenalco, con cifras de la Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica, en el año 2007 se practicaron más de 230.000 intervenciones y, aunque no se conoce el valor de este negocio, se calcula que puede bordear los US\$300 millones.

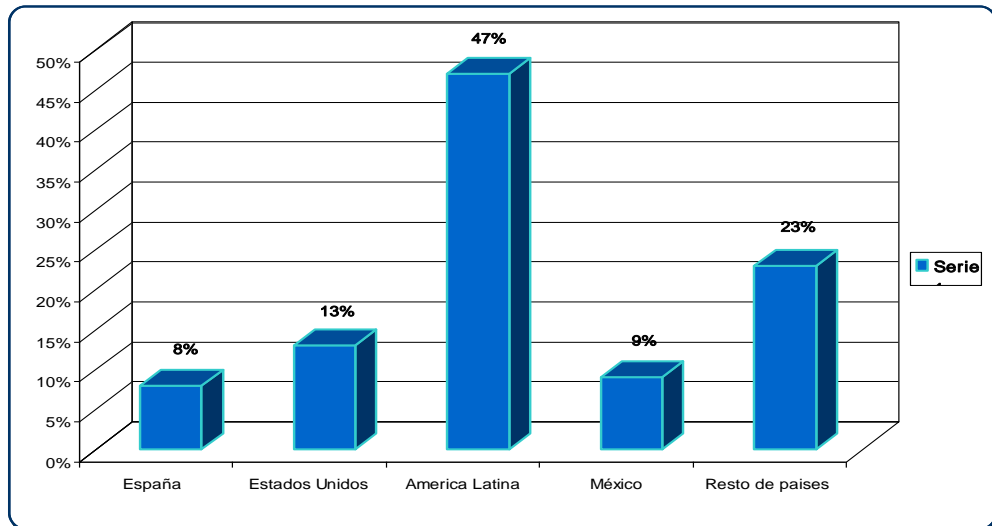
Pero, al lado de estas operaciones se mueve un negocio enorme en accesorios postoperatorios, masajes, productos y cremas, que le imprimen mayor fuerza al sector. El negocio de cosmética en el país es mucho más grande de lo que la mayoría cree. La Cámara de Aseo y Cosmética de la Andi (2007) estima que el año pasado en Colombia se vendió más de \$2,3 billones en estos productos.

Según el informe de la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética (2006), que reúne a unos mil cirujanos de más de 60 países, el país líder a nivel mundial en este tipo de procedimientos es Estados Unidos en donde el 65% de las intervenciones se hacen en pacientes entre 21 y 50 años y el 20% entre mayores de 50 años.

España también es considerado líder ya que ocupa el cuarto puesto a nivel mundial con el 8% de participación y se encuentra ubicada después de Estados Unidos con un 13%. En este país los procedimientos más solicitados son:

aumento de busto (22,57%), seguido de la rinoplastia o intervención de la nariz (8,81%) y las inyecciones de colágeno (7,72%).

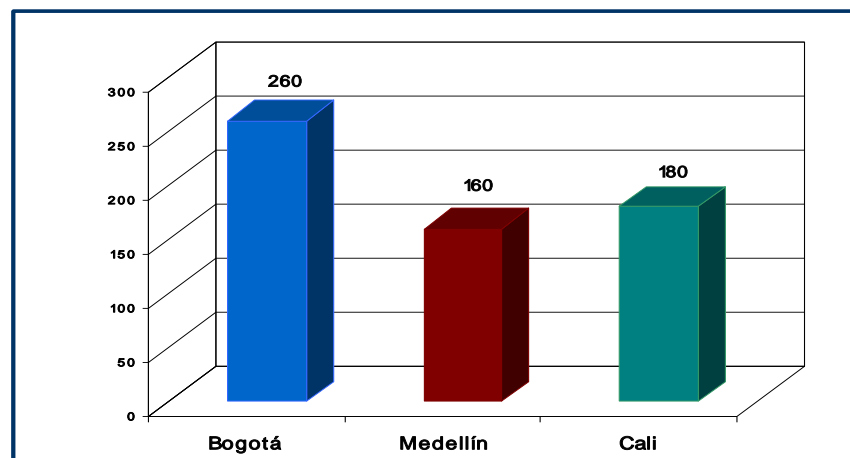
Grafico 17. Participación de países en el ámbito mundial en la realización de procedimientos estéticos



Fuente Bibliográfica: Fenalco (2007)

Según un estudio de la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica Estética (2006), América Latina presenta una participación del 47 % de operaciones en el ámbito mundial, en donde las mujeres representan el 88,9 % del mercado y los hombres un 11,1%.

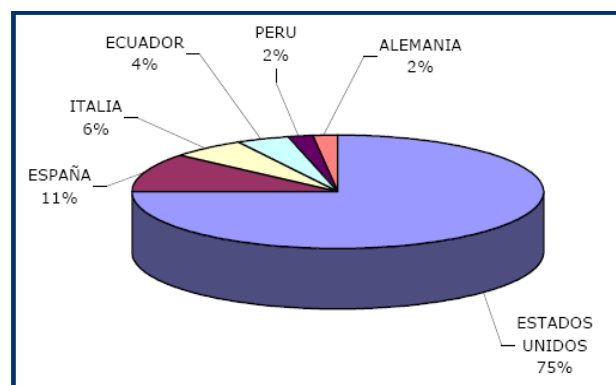
Gráfico 18. Número de centros de estética en las principales ciudades del país.



Fuente Bibliográfica: Fenalco (2007)

En la mayoría de centros estéticos de la ciudad los tratamientos más frecuentes son los corporales y faciales. Las personas que visitan los centros de estética para realizarse diferentes tipos de tratamientos estéticos son en su mayoría mujeres, las cuales representan el 90% y los hombres en su minoría representan el 10% del total de los pacientes.

Gráfica 19. Colombianos no residentes en el país que se realizan algunos tipos de tratamiento en un centro de estética.



Fuente Bibliográfica: Fenalco (2007)

Por otro lado los colombianos no residentes en el país, conforman un alto porcentaje de los clientes de los centros de estética, el año pasado cerca de 1250 se realizaron diferentes procedimientos en los centros de estética de la ciudad de los cuales el 75% residían en los Estados Unidos y el 11% en España.

3.5 ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LAS EMPRESAS

El sector de centros de estética no tiene un código CIIU que los referencie, ya que los que se encuentran están relacionados con el sector de belleza, peluquerías, tatuajes, ips, masajes, saunas y spa, por lo que estas tienden a registraren en los códigos que se encuentran en la categoría O correspondientes a otras actividades de servicio y en la categoría N

perteneciente a las actividades de la práctica médica. Su clasificación CIIU es la siguiente:

O 930900 - otras actividades de servicio, O 930901 - baños turcos saunas y baños de vapor, O 930902 - salones de adelgazamiento, masajes y tatuajes, O 930200 - peluquería y otros tratamientos de belleza, O 930201 - servicio de peluquerías y barberías, O 930202 - salas de belleza. N 851201 - centros médicos y consultorios privados de medicina general y especializada sin internación, N 851203 - consultorios de homeopatía y medicina bioenergética.

Realizando una síntesis referente a lo compilado anteriormente se puede deducir que la familia inicialmente toma la decisión de conformar una empresa como familiar, su unión ya no es solo por medio de un lazo de consanguinidad sino que también empieza a generar una integración laboral, en donde la empresa está encabezada por la visión empresarial de los padres quienes son los que influyen en las decisiones que se toman al interior de la misma y son quienes distribuyen el capital entre ellos y sus hijos.

Las empresas familiares son las que más riesgos tienen para sobrevivir en el mercado que las empresas no familiares, ya que los conflictos que se generan suelen mezclarse con la parte sentimental, así mismo no hay una planeación y una estructura adecuada en los procesos administrativos ni en el proceso de sucesión.

Es por eso necesario que desde un principio exista un protocolo de familia, donde es fundamental que todos los miembros sean consientes de la necesidad del mismo para lograr la eficiencia, mediante la participación conjunta de todos.

En cuanto a la belleza, este es un sector que va creciendo cada vez más, ya que este le a dado un impulso especial al comercio minorista en un 11.07%(Fenalco Valle del cauca, 2007), sin contar con las grandes y pequeñas empresas que hoy en día han ampliado su portafolio de productos y servicios

para abarcar el mercado tanto hombres como mujeres sin importar la diferencia de edad. Las nuevas practicas y modalidades para el cuidado del la bellezas ha hecho que el mercado crezca y se especialice cada vez más en tecnología y en nuevos procedimientos, no solo quirúrgicos sino también homeopáticos, post operatorios y no invasivos; esto ha incidido para que las personas asistan a este tipo de establecimientos no solo por modificar alguna parte de su cuerpo sino también como una alternativa para su salud.

4 DISEÑO METODOLÓGICO

En el diseño metodológico se presenta una breve descripción de cómo se realizó el trabajo de investigación y los procedimientos que se llevaron a cabo para alcanzar los objetivos propuestos. A continuación se muestra la ficha técnica en la que se documenta una breve información la cual será utilizada y analizada para contribuir a la construcción del trabajo de grado:

Tabla 6. Ficha técnica del diseño metodológico

FICHA TÉCNICA	
1 Título	Clasificación y caracterización de empresas de familia del sector de centros de estética
2 Cobertura	En la ciudad de Bogotá
3 Unidades de análisis	Empresas centros de estética
4 Tipo de investigación	Descriptiva y exploratoria
5 Universo	El universo corresponde a 275 empresas que pertenecen al sector de centros de estética
6 Muestra	La muestra en la cual se realizó la investigación fue en las 107 empresas del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá. Esta muestra fue seleccionada tomando como base una estimación de una muestra piloto de 20 empresas
7 Variable principal	Total activos
8 Muestreo	Método aleatorio simple
9 Error máximo	$e = \$ 1.200.000$
10 Confiabilidad	$Z = 95\% = 1.96$
11 Nota:	De acuerdo a los resultados, fue necesario ampliar la cobertura de la muestra fijando un error de \$ 1.200.000, dada la dispersión de los datos obtenidos en la muestra aleatoria simple se determinó que el número total de empresas del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá D.C. que se deben encuestar son 107 empresas.
12 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Se tomaron fuentes secundarias como los libros, artículos de revistas e Internet, encuesta
13 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	Tabulación, análisis estadístico, análisis correlacional

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la ejecución del proyecto se utilizaron los tipos de investigación descriptiva y exploratoria*, ya que en la descriptiva se recopiló la información necesaria para conocer la empresa familiar y el sector de centros de estética; y en la exploratoria se aplicó la encuesta con el fin de caracterizar las empresas del sector. De igual manera, se desarrolló la tabulación y el análisis estadístico

* Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), el estudio descriptivo: Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos de diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes. Cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (p. 100-104)

de los datos recopilados, obteniendo así información de la situación en la que se encuentran las empresas actualmente.

A través de la encuesta elaborada con el profesor José Gregorio Medina Cepeda se logro identificar, clasificar y caracterizar la empresa familiar del sector de centros de estética en la ciudad Bogotá, creando un vinculo entre los empresarios y la universidad por medio del portafolio de servicios que tiene del CEDEF con el fin de brindar asesorías en cuanto al proceso administrativo, contable, financiero y el plan estratégico para tratar las relaciones de familia dentro de la empresa, y de esta manera asegurar su permanencia y continuidad en el mercado.

Una vez hechas las encuestas se utilizó el método de investigación estadístico el cual llevó a la recopilación de datos obtenidos en el trabajo de campo. Según Eyssautier (2001, p.302), el método estadístico se utiliza para recopilar, elaborar e interpretar los datos numéricos por medio de la búsqueda de los mismos y de su posterior organización, análisis e interpretación. La utilidad de este método se concentra en el cálculo del muestreo y la interpretación de los datos recopilados.

La población en la cual se hizo la investigación fue en las empresas del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá, en donde se hacen tratamientos corporales y faciales caracterizándose por tener productos con tecnología de punta como es el láser, el ultrasonido, el peeling, entre otros, que les permite garantizar la calidad en los diversos tratamientos.

El universo corresponde a 275 empresas que pertenecen al sector de centros de estética, tomadas como referencia de la Cámara y Comercio de Bogotá (2008), las cuales están distribuidas en las distintas localidades y que aún se encuentran vigentes.

De acuerdo con lo anterior, la muestra es una parte representativa de la población sobre la cual se recogió la información necesaria para tomar como

base una estimación de una muestra piloto de 20 empresas, utilizando el método simple aleatorio y así identificar los estimadores básicos para calcular el tamaño adecuado de la muestra final.

En la muestra piloto se identifica la variable principal que son las ventas, pero debido a la falta de información de la base de datos adquirida de Cámara y Comercio, se decide seleccionar los activos ya que estos indican el recurso económico con el que cuentan las empresas. Posteriormente para obtener la media aritmética se escogieron 20 empresas por el método aleatorio simple teniendo en cuenta la variable anteriormente mencionada.

$$X = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_n}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

$$X = \frac{1.800.000 + 923.000 + 1.800.000 + 900.000 + 1.000.000 + 860.000 + 1.000.000 + 1.200.000 + 1.000.000 + 900.000 + 900.000 + 1.800.000 + 1.700.000 + 1.000.000 + 5.000.000 + 7.000.000 + 35.648.141 + 3.000.000 + 15.000.000 + 5.000.000}{20}$$

$$X = \frac{87.431.141}{20} = \$4.371.557$$

Varianza y Desviación estándar

$$S^2 = \frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{n-1}$$

$$S^2 = \frac{(1.800.000 - 4.371.557)^2 + (923.000 - 4.371.557)^2 + (1.800.000 - 4.371.557)^2 + (900.000 - 4.371.557)^2 + (1.000.000 - 4.371.557)^2 + (860.000 - 4.371.557)^2 + (1.000.000 - 4.371.557)^2 + (1.200.000 - 4.371.557)^2 + (1.000.000 - 4.371.557)^2 + (900.000 - 4.371.557)^2 + (900.000 - 4.371.557)^2 + (1.800.000 - 4.371.557)^2 + (1.700.000 - 4.371.557)^2 + (1.000.000 - 4.371.557)^2 + (5.000.000 - 4.371.557)^2 + (7.000.000 - 4.371.557)^2 + (35.648.141 - 4.371.557)^2 + (3.000.000 - 4.371.557)^2 + (15.000.000 - 4.371.557)^2 + (5.000.000 - 4.371.557)^2}{(20-1)}$$

$$S^2 = \frac{1.243.651.264.927.790}{19} = 65.445.329.733.041$$

$$S = \sqrt{65.445.329.733.041} = \$8.090.446$$

Error máximo	Confiabilidad
e = \$1.200.000	Z = 95% = 1.96

$$n = \frac{N \cdot S_p^2 \cdot Z_i^2}{N \cdot e^2 + S_p^2 \cdot Z_i^2} = \frac{275 \cdot 65.445.329.733.041 \cdot 1.96^2}{275 \cdot 1.200.000^2 + 65.445.329.733.041 \cdot 1.96^2}$$

$$n = \frac{69.149.628.543.174.300}{396.000.000.000.000 + 251.453.194.702.452} = \frac{69.149.628.543.174.300}{647.453.194.702.452} = 107$$

De acuerdo con los resultados, fue necesario ampliar la cobertura de la muestra fijando un error de \$ 1.200.000, dada la dispersión de los datos obtenidos en la muestra aleatoria simple se determino que el número total de empresas del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá D.C. que se deben encuestar son 107 empresas.

Se tuvo presente como fuente primaria la encuesta, la cual fue aplicada al personal administrativo, propietarios y empleados con el fin de recoger la información necesaria para poder identificar, clasificar y caracterizar el número de empresas de familia del sector que se encuentran en la ciudad de Bogotá D.C.

Para la realización del análisis y resultados se tomo como base principal la tabulación de la información recopilada de las encuestas, frente a los datos correspondientes del capital social, las ventas promedio, los gastos promedio, el tamaño de la empresa, entre otros, presentando así esta información mediante tablas y gráficas las cuales permitieron el desarrollo de las conclusiones, evidenciar el problema y proponer algunas recomendaciones referente al sector de centros de estética.

5. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el trabajo de campo se aplicaron 107 encuestas a centros de estética donde 85 empresas, equivalentes al 79% son empresas familiares y 22 empresas correspondientes al 21% son empresas no familiares; otras variables analizadas fueron, planta de personal, tamaño de la empresa, ventas, gastos promedio mensuales, tipo de clientes, tipo de sociedad y vinculación familiar las cuales nos entregan información clave para hacer una clasificación y caracterización de este tipo de empresas.

5.1 PLANTA DE PERSONAL

Chiavenato (2007, p. 43, 44), resalta el papel del recurso humano dentro de las organizaciones ya que dependen de las personas para que las dirijan, controlen, operen y funcionen. No hay organización sin personas, de quienes dependen su éxito y su continuidad. De esta manera las organizaciones son personas, las organizaciones son grupos y las organizaciones son organizaciones.

Tabla 7. Planta de personal

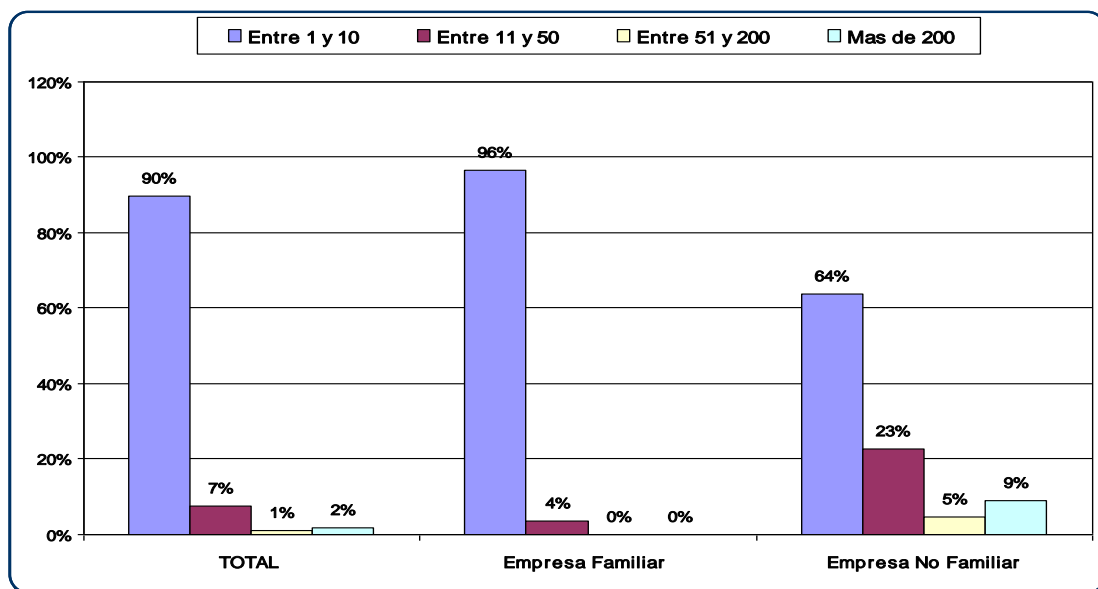
PLANTA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Entre 1 y 10	96	90%	82	96%	14	64%
Entre 11 y 50	8	7%	3	4%	5	23%
Entre 51 y 200	1	1%	-	-	1	5%
Mas de 200	2	2%	-	-	2	9%
Total	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Se puede identificar que de las 107 empresas encuestadas tanto familiares como no familiares del sector de centros de estética, el 97% correspondiente a 104 empresas tienen un personal de planta inferior a 50 trabajadores, considerándolas según la ley 905 de 2004, en pequeñas empresas con una

planta de personal entre 11 y 50 trabajadores correspondiente a un 7% y microempresas que tiene una planta de personal no superior a 10 trabajadores correspondiente a un 90%.

Gráfico 20. Planta de personal



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la investigación es importante evidenciar que 82 empresas familiares cuentan con una planta de personal entre 1 y 10 trabajadores equivalente al 96%, seguido del 4% restante correspondiente a 3 empresas familiares que cuentan con una planta de personal entre 11 y 50 trabajadores. En cuanto a las empresas no familiares, en primer lugar están 14 con el 64% que tienen entre 1 y 10 trabajadores, seguido de 5 empresas con el 23% que tienen entre 11 y 50 trabajadores, en tercer lugar 1 empresa que tiene entre 50 y 200 trabajadores con el 5% y en cuarto lugar 2 empresas que cuentan con más de 200 trabajadores correspondiente al 9%.

5.2 UNIDADES DE NEGOCIO QUE CONFORMAN LA EMPRESA

Es importante identificar dónde se encuentra ubicado el sector dentro de las unidades de negocio, ya que según Rey (2003, p.6, 7) existen unidades industriales o de producción, comerciales y de servicio, donde las de producción son las que compran unos bienes (materias primas), los transforman físicamente y obtienen otros bienes diferentes (productos terminados) para vender. En cuanto a los comerciales son las que compran y venden bienes sin someterlas a ninguna transformación física dentro de la empresa y, por último, se encuentran los servicios que son aquellas empresas que no compran ni venden ni fabrican bienes. Su actividad consiste en prestar algún servicio. Una vez definido cada unidad se identifica el sector de centro de estética como un negocio comercial.

5.3 TAMAÑO DE LAS EMPRESAS

Las empresas se dividen en grandes, medianas, pequeñas y microempresas, por lo regular el parámetro de medición depende del número de empleados vinculados a las labores o también por el total de los activos en salarios mínimos mensuales legales vigentes.

La clasificación del Ministerio de Desarrollo informa que las mipyme generan el 62.9% de los empleados en el país y corresponden al 96.4% de empresas existentes en Colombia. (Fierro, 2007, citado en el periódico La República, 1999, p. 56 y 57)

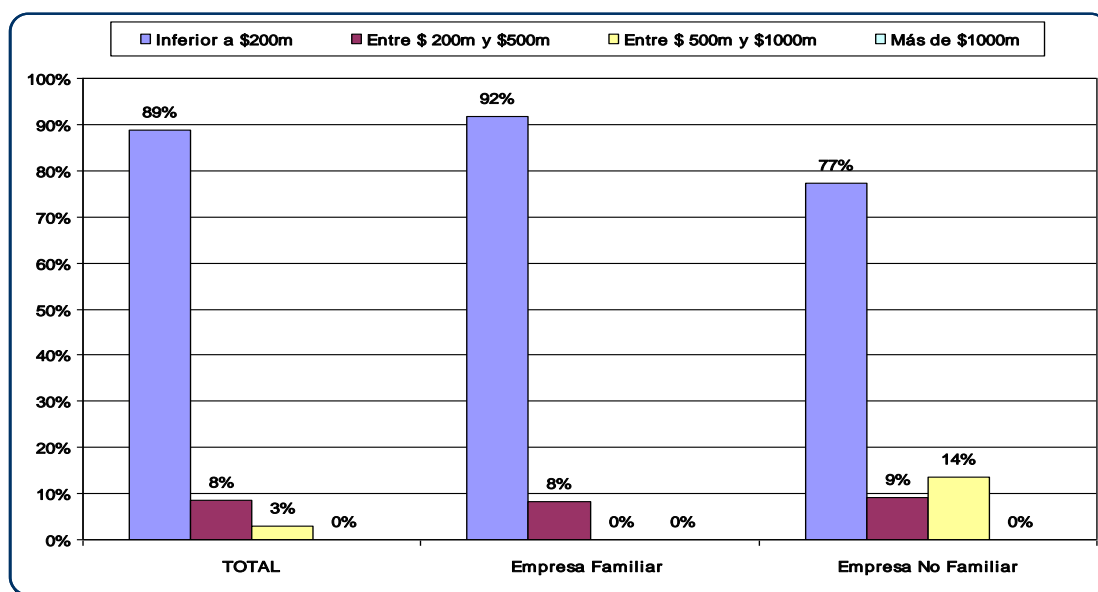
Tabla 8. Tamaño de la empresa

TAMAÑO (Cifras en millones de pesos)	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Inferior a \$200m	95	89%	78	92%	17	77%
Entre \$ 200m y \$500m	9	8%	7	8%	2	9%
Entre \$ 500m y \$1000m	3	3%	-	-	3	14%
Más de \$1000m	-	-	-	-	-	-
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Se identificó que en gran parte de la empresa familiar y no familiar respecto al tamaño, esta concentrado en microempresas con un porcentaje del 89%, seguido de la pequeña empresa y mediana empresa con un 8% y 3% mientras que las grandes empresas de acuerdo a los resultado arrojados de las encuestas, en el sector de centros de estética no se encontro ninguna donde el tamaño de la empresa fuera mayor a 1.000. millones de pesos.

Gráfico 21. Tamaño de la empresa



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo investigado, 78 empresas familiares cuentan con activos inferiores a \$200 millones de pesos correspondiente al 92% y 7 con el 8% tienen activos entre \$200 y \$500 millones. En cuanto a las empresas no familiares el 77% (17 empresas) tienen activos inferiores a \$200 millones, seguido con el 9% (2 empresas) con activos entre \$200 y \$500 millones y en tercer lugar 3 empresas con el 14% con activos entre \$500 y \$1000 millones; lo que nos indica que las empresas familiares recurren mas a la creación de microempresas, mientras que la no familiares el porcentaje es mayor en la constitución de pequeña y mediana empresa.

5.4 GASTOS MENSUALES PROMEDIO DE LAS EMPRESAS

Según el Ministerio del Interior dec. 2649, (1993, p.22) los gastos representan los flujos de salida de recursos, en forma de disminuciones del activo o incrementos del pasivo o una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio, incurridos en las actividades de administración, comercialización, investigación, y financiación, realizadas durante un periodo, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades o excedentes. Todo gasto se recupera a través del precio de venta de cada uno de los artículos puestos en el mercado.

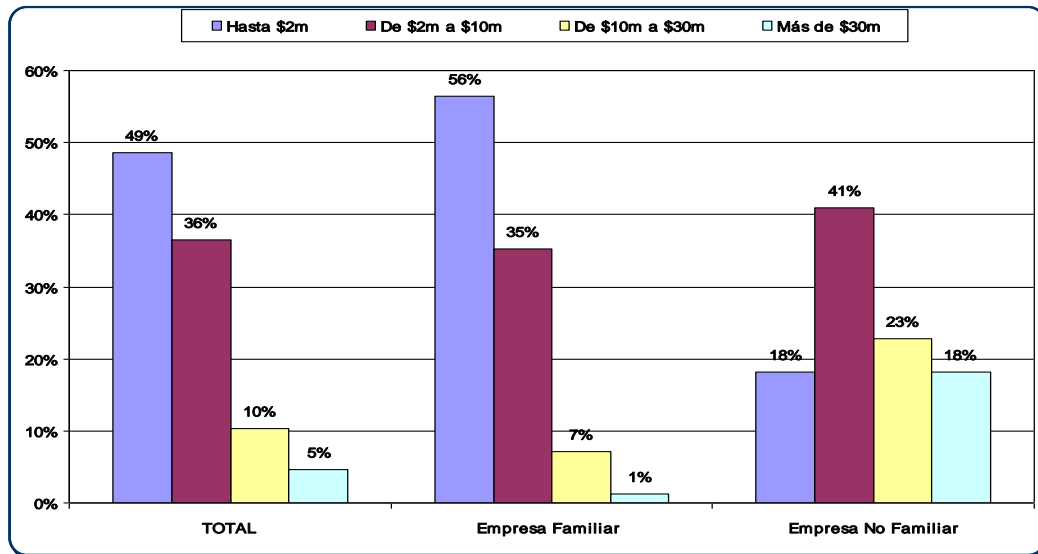
Tabla 9. Gastos mensuales promedio

GASTOS (Cifras en millones de pesos)	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Hasta \$2m	52	49%	48	56%	4	18%
De \$2m a \$10m	39	36%	30	35%	9	41%
De \$10m a \$30m	11	10%	6	7%	5	23%
Más de \$30m	5	5%	1	1%	4	18%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Entre las empresas encuestadas de las 107, 91 empresas tienen gastos mensuales promedio hasta \$10.000.000, siendo esta una cifra normal dentro de los gastos que manejan este tipo de empresas.

Gráfico 22. Gastos mensuales promedio



Fuente: Elaboración propia

Se identificó que frente a los gastos mensuales promedio de la empresa familiar se obtuvo un 56% (48 empresas) que tienen gastos hasta de \$2 millones, el 35% (30 empresas) con gastos de \$2 a \$10 millones y 6 empresas familiares con el 7% correspondiente a los gastos entre \$10 a \$30. Frente a las empresas no familiares, el 41% (9 empresas) tienen gastos entre \$2 y \$10 millones, seguido del 18% (4 empresas) presentan gastos menores a \$2 millones, el 23% (5 empresas) entre \$10 y \$30 millones y por último el 18% (4 empresas) que presentan gastos de más de \$30 millones. Esto indica que los gastos promedio mensuales de las empresas no familiares son más altos que las de una empresa familiar, a diferencia de 1 empresa familiar donde sus gastos son superiores a 30 millones donde se podría decir que si sus ventas son inferiores a sus gastos esta empresa estaría corriendo el riesgo de desaparecer del mercado.

5.5 VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE LA EMPRESA

Según Romero (2002, p.158) las ventas registran las disminuciones y los aumentos relativos a la operación de ventas de mercancías de la entidad, las

que constituyen su actividad o giro principal, ya sean al contado, a crédito, o con documentos.

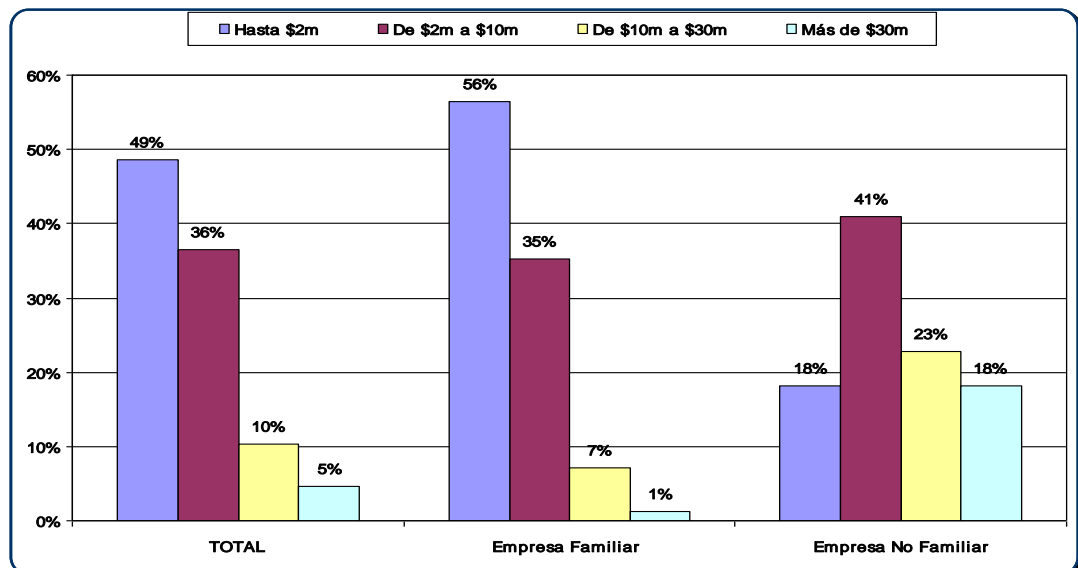
Tabla 10. Ventas mensuales promedio

VENTAS (Cifras en millones de pesos)	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Menor a \$10m	75	70%	66	78%	9	41%
Entre \$10m y \$40m	21	20%	16	19%	5	23%
Entre \$40m y \$100m	8	7%	3	4%	5	23%
Entre \$100m y \$ 500m	3	3%	0	-	3	14%
Superior a \$500m	-	-	-	-	-	-
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Frente a las empresas encuestadas en general se identifica que el 70% de las ventas mensuales promedio son menores a \$10.000.000, en un 20% se encuentran entre \$10.000.000 y \$40.000.000, el 7% equivale entre \$40.000.000 y \$100.000.000 y el 3% entre \$100.000.000 y \$500.000.000.

Gráfico 23. Ventas mensuales promedio



Fuente: Elaboración propia

De las 84 empresas familiares encuestadas el 78% (66 empresas) presentan ventas inferiores a \$10 millones, el 19% presenta ventas entre \$10 a \$40 millones y el 4% tienen ventas entre \$40 y \$100 millones. Frente a las empresas no familiares el 41% muestra ventas inferiores a \$10 millones, seguido del 23% con ventas entre \$10 y \$100 millones y el 14% presentan ventas entre \$100 y \$500 millones. Esto indica que la empresa no familiar tiene una mayor cantidad de ventas frente a las empresas familiares, debido a que están mejor posicionadas y la mayoría de ellas son reconocidas en el mercado.

5.6 GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y AMBIENTAL

La gestión organizacional de las empresas ha venido creciendo continuamente, sin importar si es grande, mediana o pequeña empresa, estas han tenido que acoplarse a los cambios, que poco a poco se han presentado para el mejoramiento de las mismas.

En cuanto a la organización ambiental las empresas están pensando no solo en su gestión ambiental interna si no también en la externa, muchas de ellas empiezan a utilizar el sistema de reciclaje y acuden a bolsas biodegradables para empacar los productos. En el caso de los centros de estética, aparte de reciclar los desechos en bolsas rojas ahora utilizan agujas desechables para los procesos de acupuntura, guantes, toallas desechables y todo lo estipulado por el Ministerio de la Protección Social el cual mediante la resolución 2117 de 2010, 2263 de 2004, entre otras, establece que, toda edificación debe mantenerse en buen estado de presentación y limpieza, para evitar problemas higiénico-sanitarios; igualmente, señala que, los trabajadores independientes están obligados a adoptar durante la ejecución de sus trabajos, todas las medidas preventivas destinadas a controlar adecuadamente los riesgos a que puedan estar expuestos, su propia salud o la de terceros y que el ejercicio de las actividades de estética ornamental puede constituir un riesgo para la salud pública, cuando se ejecutan, sin el cumplimiento de las normas de higiene y bioseguridad.

5.6.1 Sistema de planeación estratégica

La planeación según Goodstein (1998, p.5) es el proceso de establecer objetivos y escoger los medios más apropiados por el logro de los mismos antes de emprender la acción, como manifiesta Russell Ackoff, profesor en Wharton Business School y destacado consultor en planeación estratégica. La planeación se anticipa a la toma de decisiones.

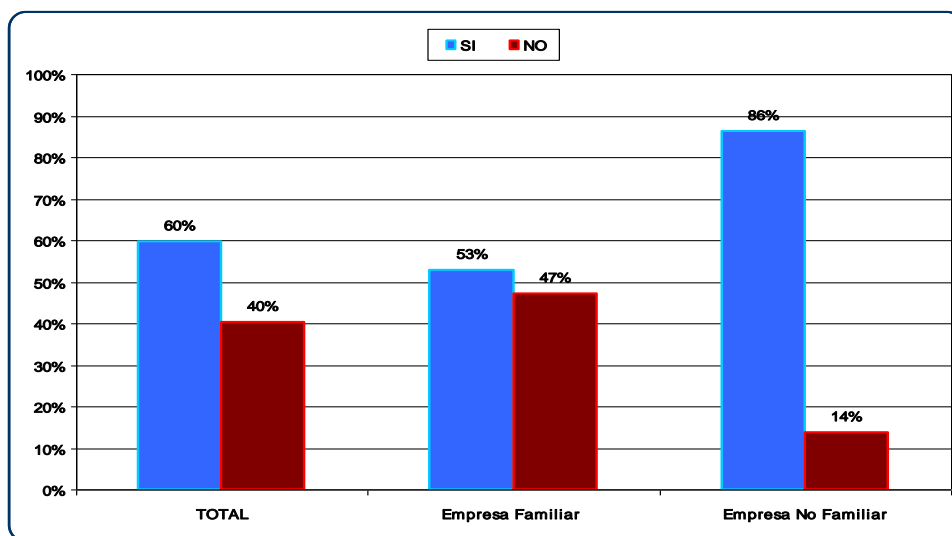
Tabla 11. Planeación estratégica

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	64	60%	45	53%	19	86%
NO	43	40%	40	47%	3	14%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

De las empresas que se encuestaron son muy pocas las que tienen por escrito la misión y visión de su empresa ya que la mayoría de ellas lo tienen definido verbalmente. La planeación estratégica que efectúan es basada en sus valores, creencias y normas que han adquirido durante su vida y no mediante una planeación estructurada, es decir al parecer no están basadas en la investigación ni en la información interna y externa del sector.

Gráfico 24. Planeación estratégica



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica, de las 84 empresas familiares, el 53% (45 empresas) informan tener definida la misión y la visión de acuerdo con la razón de ser de la empresa y el 47% (40 empresas) informan no tener contemplada la planeación estratégica. Frente a las empresas no familiares el 86% (19 empresas) dicen tener la planeación estratégica definida y el 14% informan no tenerla. Frente a lo anterior las empresas familiares y no familiares que dicen no tener contemplada una planeación estratégica para la empresa de acuerdo con el modelo propuesto por John Ward, se considera que estas no tienen un conocimiento del estado actual en el que se encuentran frente al sector y no hay una visión clara hacia el futuro que garantice su planificación.

5.6.2 Sistema de gestión de calidad

Para los centros de estética, el sistema de gestión de calidad es fundamental en los procesos, productos y servicios que ofrecen a los clientes ya que de los distintos tratamientos que hacen depende el éxito competitivo de la empresa y la fidelidad de los mismos. Organizaciones como estas deben suplir las exigencias del cliente, pues estos son los que realmente califican el resultado de su tratamiento y de cierto modo determinan si la calidad que les ofrecen es satisfactoria para la misma.

Tabla 12. Sistema de gestión de calidad

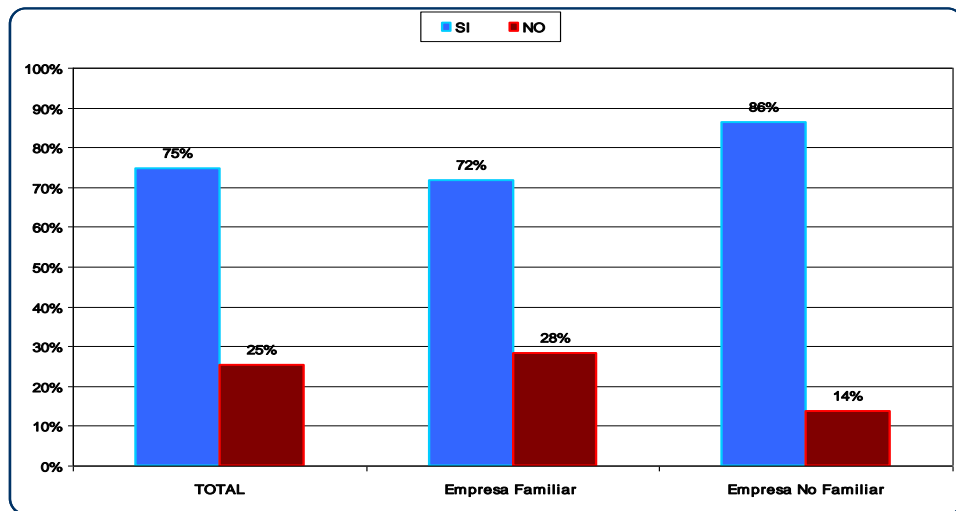
SGCA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	80	75%	61	72%	19	86%
NO	27	25%	24	28%	3	14%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

De las empresas familiares y no familiares el 75% informan tener un sistema de gestión de calidad reglamentado pero ninguna se encuentra certificada con esta norma. Por otro lado las empresas que no tienen un sistema de gestión de calidad definido indican no conocerlo y otras no están interesadas debido a que

solo se enfocan a lo reglamentado para funcionamiento que le compete como centro de estética.

Gráfico 25. Sistema de gestión de calidad



Fuente: Elaboración propia

De la calidad depende la supervivencia de estas empresas, ya que es una oportunidad para implementar una mejora en sus servicios, lograr un buen posicionamiento en el mercado y generar una diferencia con respecto a la competencia, así se evidencia que de las empresas familiares el 72% (61 empresas) tienen un sistema de gestión de calidad reglamentado aun que no ha sido certificado, mientras que el 28% (24 empresas) no lo tienen definido. Frente a las empresas no familiares el 86% (19 empresas) si tienen un sistema de gestión de calidad reglamentado y el 14% (3 empresas) no lo tienen definido; esto nos indica que el sector centro de estética de acuerdo con Pardo y Cuervo (2005) es un sector poco reconocido en cuanto a las certificaciones ISO 9001/2000 ya que en Colombia los sectores con más certificaciones son la construcción, empresas de vigilancia, suministro de personal temporal, intermediación aduanera, lo que muestra que la mayor incidencia en certificaciones ha sido en las empresas que manejan contrataciones o requieren de productos o servicios por outsourcing.

5.6.3 Sistema de gestión ambiental

Páez y Pérez (1998, p. 12) definen que un sistema de gestión ambiental puede ser como el conjunto de aspectos administrativos que incluyen la planeación, organización, dirección, ejecución y control de un programa ambiental con sus respectivos procedimientos operativos, documentación y registros, implementados por una estructura organizacional específica con competencias, responsabilidades y recursos definidos.

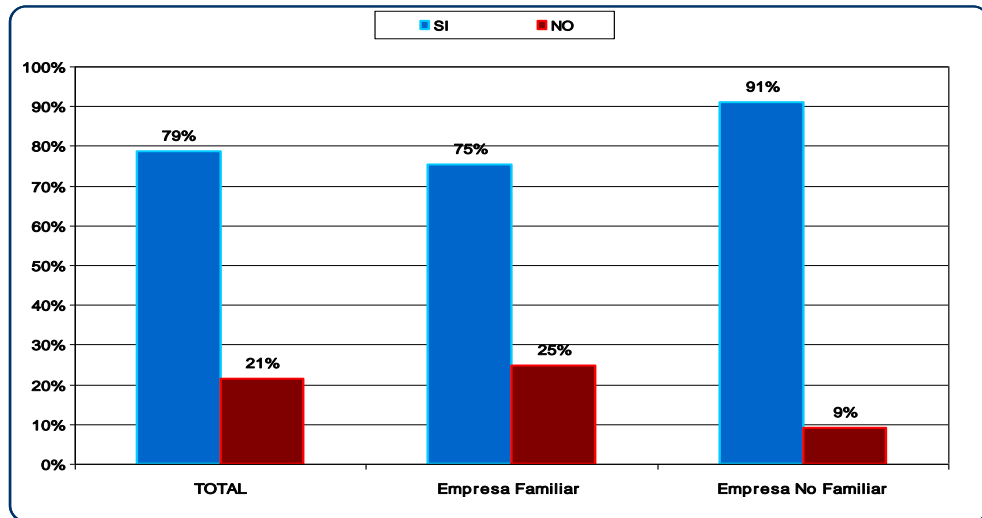
Tabla 13. Sistema de gestión ambiental

SGA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	84	79%	64	75%	20	91%
NO	23	21%	21	25%	2	9%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

El 79% de las empresa familiares y no familiares de este sector dicen tener un sistema de gestión ambiental ya que para la prestación de los servicios estéticos, se deben tener presentes los diferentes factores de riesgo potenciales, que de no ser identificados, valorados y controlados oportunamente generarían efectos adversos en la salud, tanto de los usuarios, en el trabajador que realiza el proceso, como en el medio ambiente; sin embargo cabe aclarar que las empresas no se encuentran certificadas por la ISO 14001/1996.

Gráfico 26. Sistema de gestión ambiental



Fuente: Elaboración propia

Tanto en las empresas familiares encuestadas el 75% (64 empresas) como en las no familiares el 91% (20 empresas) siguen las normas solicitadas por la Secretaria Distrital de Salud, la cual las supervisa constantemente por lo que todas estas organizaciones siguen al pie de la letra el reglamento del ejercicio de la ocupación de cosmetología y las disposiciones en materia de salud estética evidenciado en la ley 711 de 2001; mientras que un 25% (21 empresas) de las empresas familiares y el 9% (2 empresa) de las no familiares, no cuentan con un sistema de gestión ambiental. Esto indica que tanto en este sector como a nivel nacional la norma ISO 14001/1996 no es tomada en cuenta por las empresas, ya que según lo citado por Pardo y Cuevo (2005) en Colombia solo tiene el 0,27% de las certificaciones otorgadas en el ámbito mundial.

5.7 TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones organizacional según Daft (2007, p. 443), se define de manera formal, como el proceso de identificar y resolver problemas.

Los centros de estética, así como cualquier empresa tienen el deber de tomar decisiones, ya sean para el crecimiento de la misma, para prosperar, para

tomar un camino definitivo respecto a la participación en el mercado o para cualquier inconveniente que la lleve a tomar decisiones arriesgadas para la solución de los problemas.

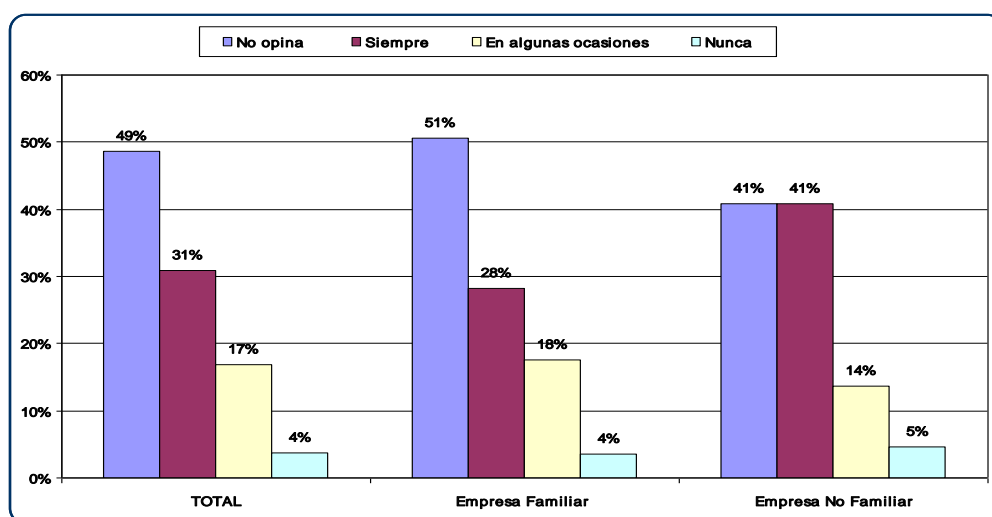
Tabla 14. Toma de decisiones estructurada

TOMA DE DECISIONES ESTRUCTURADA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
No opina	52	49%	43	51%	9	41%
Siempre	33	31%	24	28%	9	41%
En algunas ocasiones	18	17%	15	18%	3	14%
Nunca	4	4%	3	4%	1	5%
TOTAL	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Según Daft (2007, p. 453), se pueden encontrar las decisiones que son tomadas de manera estructurada donde los acuerdos en el ámbito organizacional por lo general no son tomadas por un solo directivo ya que la identificación de los problemas implica a varios departamentos, a múltiples puntos de vista e incluso a otras organizaciones quienes están más allá del alcance de un directivo individual.

Gráfico 27. Toma de decisiones estructurada



Fuente: Elaboración propia

Se evidenció que en las empresas familiares el 28% (24 empresas) siempre toman las decisiones de forma estructurada, el 18% (15 empresas) informan que en algunas ocasiones se toman de manera estructurada, el 4% dice nunca realizarlo estructuradamente y el 51% no opinaron. Por otro lado las empresas no familiares el 41% (9 empresas) siempre toman decisiones de forma estructurada, seguido del 14% (3 empresas) que en algunas ocasiones toman decisiones estructuradamente, el 5% (1 empresa) dicen nunca tomar decisiones de forma estructurada y el 41% no opinaron frente a la toma de decisiones estructurada. La toma de decisiones de las empresas no familiares son más estructuradas ya que las toman basadas en la información y son consideradas como empresas profesionales según Belausteguigoitia (2003).

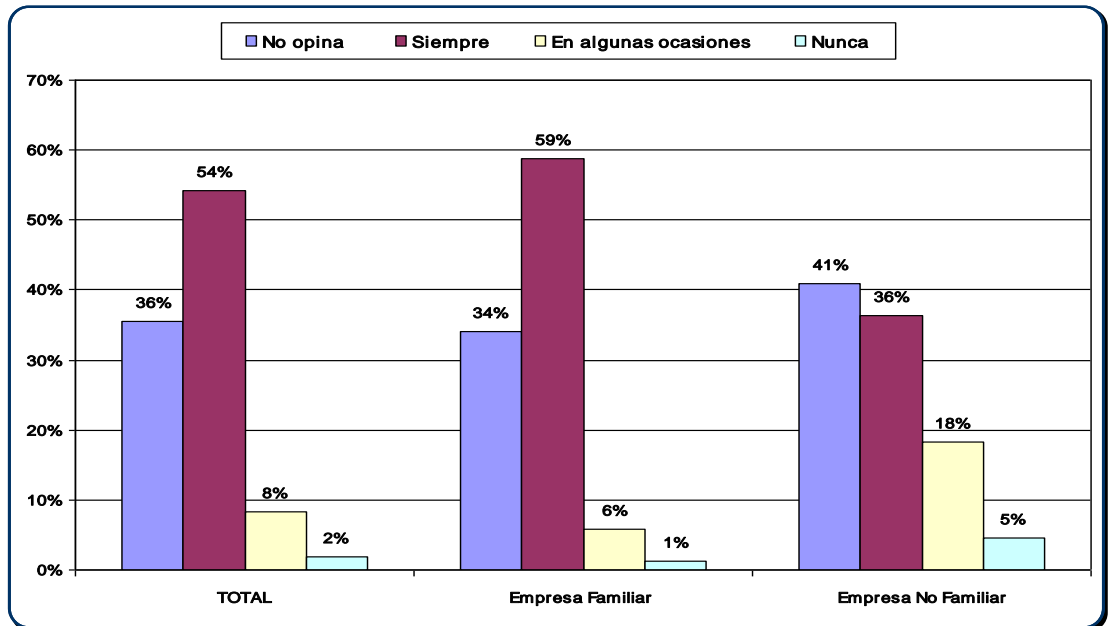
Tabla 15. Toma de decisiones no estructurada

TOMA DE DECISIONES NO ESTRUCTURADA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
No opina	38	36%	29	34%	9	41%
Siempre	58	54%	50	59%	8	36%
En algunas ocasiones	9	8%	5	6%	4	18%
Nunca	2	2%	1	1%	1	5%
TOTAL	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Según Daft (2007; p. 445-449), las decisiones individuales son tomadas por el gerente o propietario de la empresa, lo cual determina la forma en que se debe dar solución a un problema bajo severas restricciones de tiempo y recursos.

Gráfico 28. Toma de decisiones no estructurada



Fuente: Elaboración propia

Frente a la toma de decisiones no estructurada, el 59% de la empresa familiar (50 empresas) informan tomar decisiones de manera directa, mientras que en la empresa no familiar el 36% (8 empresas) informan tomar decisiones de manera directa. La toma de decisiones de las empresas no familiares son mas estructuradas que la de las empresas familiares, lo que indica que las empresas familiares son consideradas empresas amateur según Belausteguigoitia (2003), ya que la toma de decisiones esta basada en la intuición.

5.8 GESTIÓN FINANCIERA

En la gestión financiera se puede determinar la manera en que los consumidores pueden obtener algún tipo de financiación para poder solventar una necesidad, por medio de una tarjeta de crédito, adquiriendo una obligación crediticia, entre otros; teniendo en cuenta los plazos, tasas y las condiciones estipuladas por una entidad financiera.

5.8.1 Tipo de clientes

La venta directa es uno de los canales de distribución y comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores.

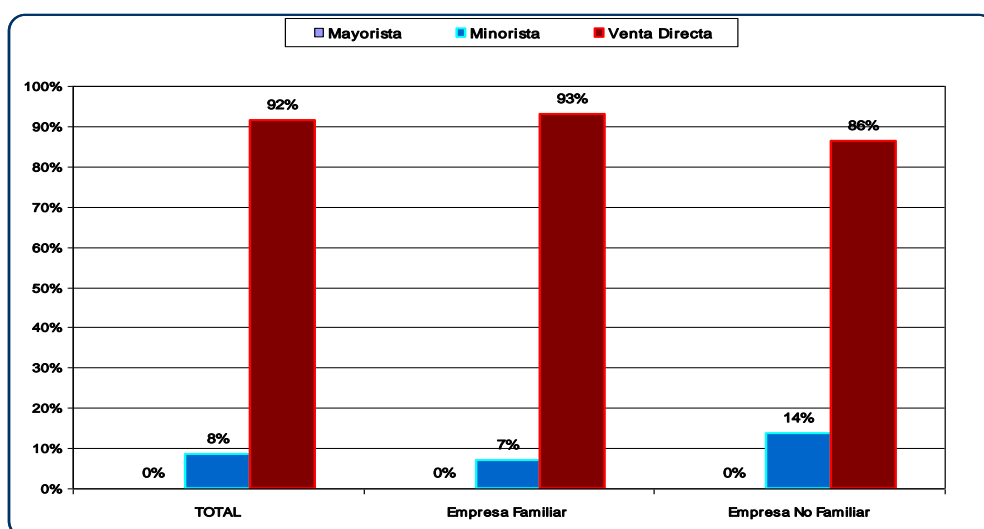
Tabla 16. Tipo de cliente

CLIENTES	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Mayorista	-	-	-	-	-	-
Minorista	9	8%	6	7%	3	14%
Venta Directa	98	92%	79	93%	19	86%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

El 92% correspondiente a empresas familiares y no familiares sus clientes son de venta directa siendo este un proceso de compraventa cara a cara que se da generalmente en los hogares del cliente, en el domicilio del vendedor, distribuidor o también en los lugares tales como: el centro de trabajo del cliente, una cafetería, locales cedidos para la ocasión, hoteles, salones, entre otros; por lo que de acuerdo con la información obtenida en Fenalco (2007), en los últimos 10 años en el sector de la belleza se a evidenciado un incremento en la venta directa.

Gráfico 29. Tipo de cliente



Fuente: Elaboración propia

El 93% (79 empresas) de las empresas familiares del sector de centros de estética tiene clientes de venta directa, este proceso suele realizarse normalmente utilizando la explicación o demostración de un vendedor. Y en un 7% (6 empresas) los clientes son minoristas. En cuanto a las empresas no familiares el 86% (19 empresas) son de venta directa y el 14% (3 empresas) son clientes tipo minoristas.

5.8.2 Sistema de distribución de productos

Los centros de estética ofrecen servicios, por ende la manera para hacer llegar sus productos al consumidor, es por los medios publicitarios, referidos, voz a voz, entre otros.

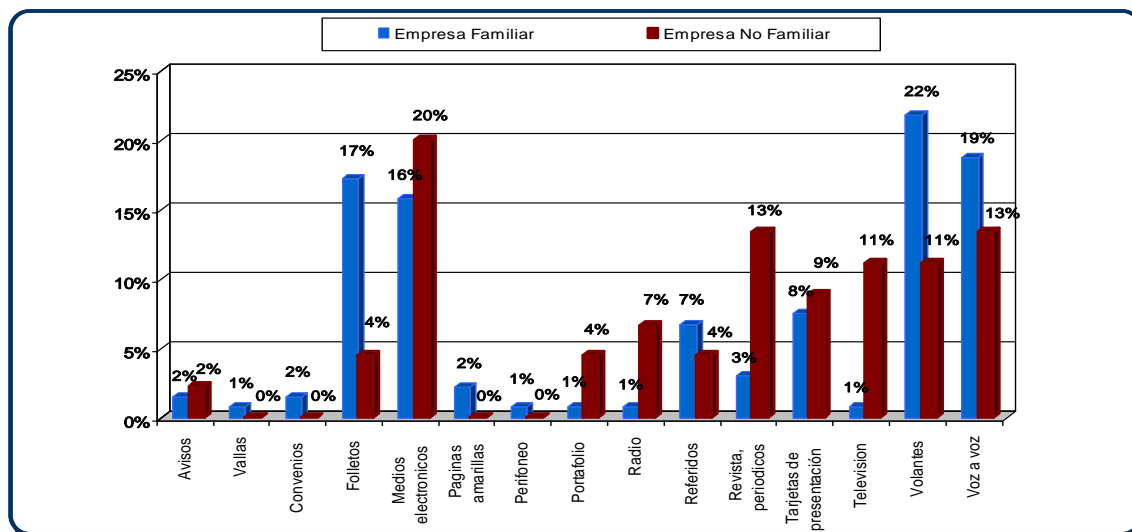
Tabla 17. Tipo de distribución

DISTRIBUCION	Empresa Familiar	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Empresa No Familiar
Avisos	2	2%	1	2%
Vallas	1	1%	0	0%
Convenios	2	2%	0	0%
Folletos	23	17%	2	4%
Medios electronicos	22	16%	8	20%
Paginas amarillas	3	2%	0	0%
Perifoneo	1	1%	0	0%
Portafolio	1	1%	2	4%
Radio	2	1%	2	7%
Referidos	10	7%	1	4%
Revista, periodicos	5	3%	5	13%
Tarjetas de presentación	10	8%	4	9%
Television	2	1%	4	11%
Volantes	30	22%	4	11%
Voz a voz	25	19%	6	13%
Total general	139	100%	39	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el trabajo de campo las promociones de ventas ayudan a estimular al consumidor para que asistan a los centros de estética, ya que por medio de esta ofrecen cupones de descuentos, paquetes de sus productos a un menor costo o adicionando un servicio de más, e incluyendo más sesiones de las normales. De igual forma, la comunicación voz a voz es fundamental para estas empresas, ya que los clientes comparten información con otras personas siendo estos una influencia positiva o negativa para la toma de decisión de un cliente que desee asistir a un centro de estética.

Gráfico 30. Tipo de distribución



Fuente: Elaboración propia

Según el resultado de las encuestas hechas, el medio más utilizado frente a las empresas familiares son los volantes con un 22%, seguido del voz a voz con un 19%, los folletos con un 17% y los medios electrónicos con un 16%. Así mismo con un porcentaje menos representativo están las tarjetas de presentación con un 8%, referidos con un 7%, en un 3% se encuentran las revistas y periódicos, un 2% en avisos, convenios y páginas amarillas y el 1% vallas, perifoneo, portafolio, radio y televisión. En cuanto a la empresa no familiar los resultados mas representativos en el tipo de distribución son los medios electrónicos con un 20% (8 empresas), en un 13% (5 empresas) las revistas, periódicos y voz a voz y finalmente con un 11% (4 empresas) televisión y volantes.

5.8.3 Tipo de financiación

La financiación se refiere a los recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las funciones de la empresa.

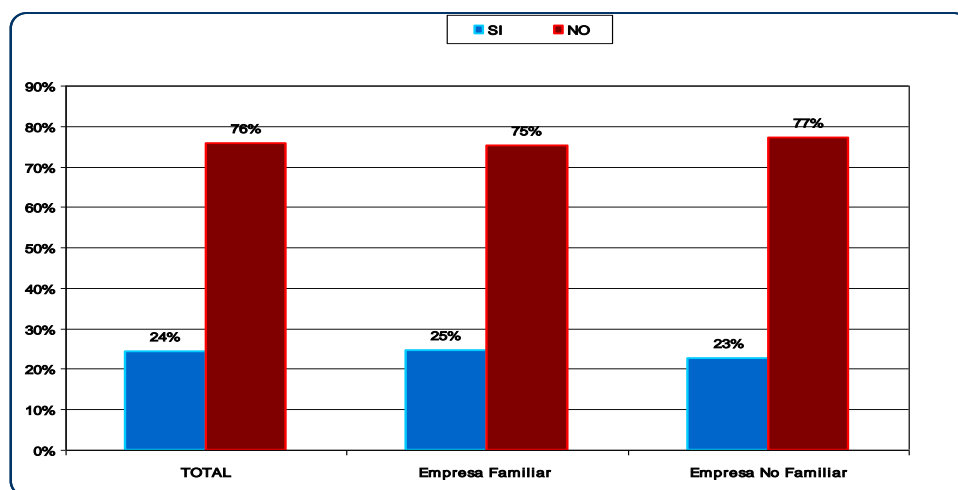
Tabla 18. Financiación

FINANCIACIÓN	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	26	24%	21	25%	5	23%
NO	81	76%	64	75%	17	77%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

En el sector de centros de estética la financiación no es utilizada por la mayoría de estas, ya que el 76% (81 empresas) corresponden a empresas familiares y no familiares.

Gráfico 31. Financiación



Fuente: Elaboración propia

En las empresas familiares el 75% (64 empresas) dicen no tener ningún tipo de financiación y el 25% (21 empresas) tiene algún tipo de financiación, mientras que en las empresas no familiares el 77% (17 empresas) informan no utilizar ningún tipo de préstamos y el 23% (5 empresas) informan si tenerlo.

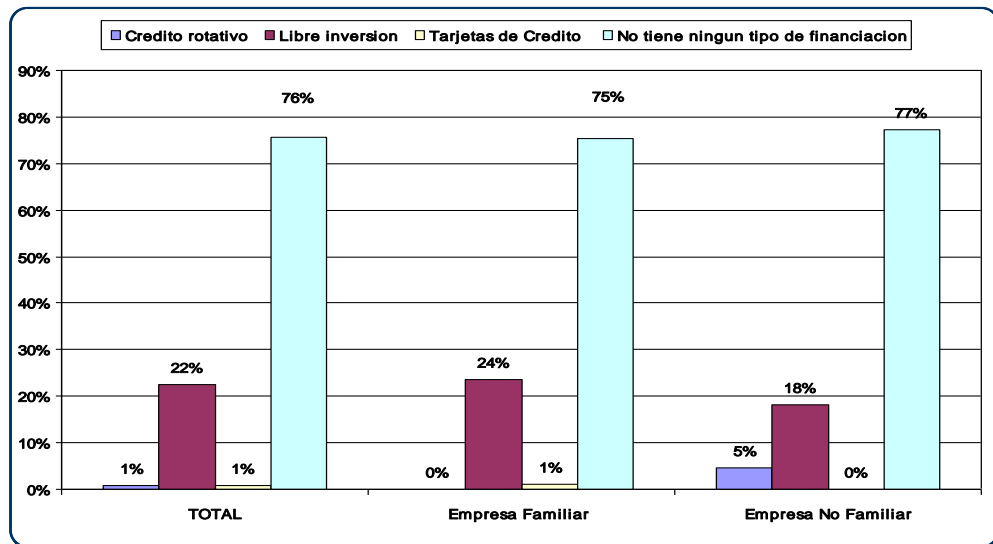
Tabla 19. Tipo de financiación

TIPO DE FINANCIACION	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Credito rotativo	1	1%	-	-	1	5%
Libre inversion	24	22%	20	24%	4	18%
Tarjetas de Credito	1	1%	1	1%	-	-
No tiene ningun tipo de financiacion	81	76%	64	75%	17	77%
TOTAL	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la investigación en el sector de centros de estética se utilizan varios tipos de financiación como tarjetas de crédito, crédito de libre inversión y crédito rotativo.

Gráfico 32. Tipo de financiación



Fuente: Elaboración propia

Como resultado se obtuvo que en las empresas familiares el tipo de financiación más representativo y el más utilizado es el crédito de libre inversión con un 24% (20 empresas) y en las empresas no familiares con un 18% (4 empresas). De acuerdo a la información estos datos son cercanos en relación con la investigación hecha por Navarrete (2009) ya que el endeudamiento de las obligaciones de las pymes de familia es del 31% y para las empresas no familiares es del 22%; lo que responde a que las empresas de familia suelen endeudarse más que las empresas que no son familiares.

5.8.4 Destino del capital

Las siguientes definiciones de activo fijo, activo corriente y pasivos fueron tomadas de Meigs (2000, p. 370, 418, 609):

Activo fijo: Describe los activos de larga vida adquiridos para ser utilizados en las operaciones del negocio y no para la venta a los clientes. Los activos fijos normalmente proporcionan a las compañías muchos años de servicio productivo. Mejor que sea así ya que estos activos representan una inversión significativa de los recursos financieros de una compañía.

Activo corriente: Son recursos relativamente líquidos, esta categoría incluye efectivo, inversiones en valores negociables, documentos por cobrar, inventarios y gastos prepagados. Los activos corrientes están atados al ciclo de operación de la empresa. La mayor parte de las compañías tienen diversos ciclos de operación a lo largo del año. Esto significa que toman efectivo y compran inventario, venden el inventario y cobran las cuentas por cobrar en efectivo varias veces durante al año. Para las compañías, el periodo de tiempo utilizado para identificar los activos corrientes es de un año.

Pasivos: Los pasivos se pueden definir como deudas u obligaciones que surgen de transacciones o eventos pasados y que requieren ser cancelados en una fecha futura.

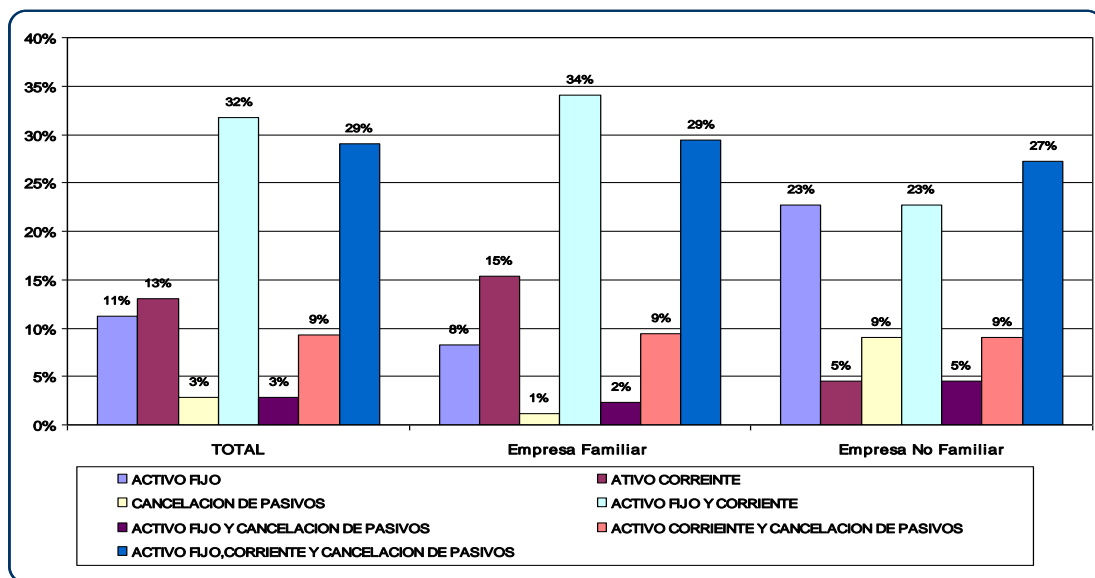
Tabla 20. Destino de capital

DESTINO DE CAPITAL	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
ACTIVO FIJO	12	11%	7	8%	5	23%
ATIVO CORREINTE	14	13%	13	15%	1	5%
CANCELACION DE PASIVOS	3	3%	1	1%	2	9%
ACTIVO FIJO Y CORRIENTE	34	32%	29	34%	5	23%
ACTIVO FIJO Y CANCELACION DE PASIVOS	3	3%	2	2%	1	5%
ACTIVO CORRIENTE Y CANCELACION DE PASIVOS	10	9%	8	9%	2	9%
ACTIVO FIJO,CORRIENTE Y CANCELACION DE PASIVOS	31	29%	25	29%	6	27%
TOTAL	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

En el sector de centros de estética varias empresas no destinan el capital a un solo rubro ya que para estas existe la necesidad de destinar el capital en activo fijo, activo corriente y pago de pasivos.

Gráfico 33. Destino de capital



Fuente: Elaboración propia

Se evidencio que de las empresas familiares encuestadas el 34% destinan su capital en activo fijo y activo corriente, el 29% en activo fijo, activo corriente y cancelación de pasivos, el 15% en activo corriente, el 8% en activo fijo, el otro 9% en activo corriente y de pasivos, el 2 % en cancelación de pasivos y activo fijo y el otro 1% cancelación de pasivos. Indica que el sector de centros de estética presenta gran impacto en el activo fijo ya que para su labor requieren de equipos especializados los cuales la mayoría de ellos son importados incrementando los activos de la empresa.

5.9 CAPITAL SOCIAL

Según el Decreto 2649 de 1993, artículo 83, el capital representa los aportes efectuados al ente económico, en dinero, en industria o en especie, con el ánimo de proveer recursos para la actividad empresarial que además sirvan de garantía para los acreedores.

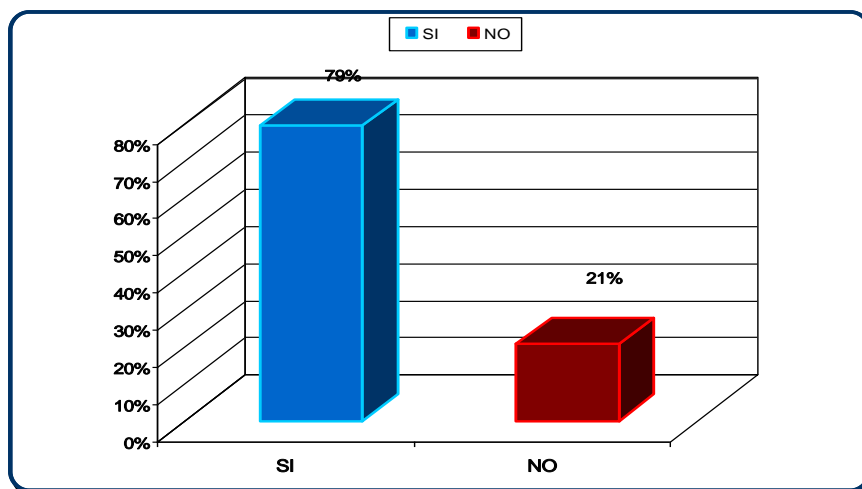
Tabla 21. Capital social

CAPITAL SOCIAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	85	79%
NO	22	21%
Total general	107	100%

Fuente: Elaboración propia

De la empresa familiar el 79% tiene una intención a futuro tanto con la participación de la propiedad como con la dirección de la empresa, esta cifra comparada con la información de la Superintendencia de Sociedades (2005) determina que la participación que tiene la empresa familiar en la sociedad es del 70% la cual es semejante a los resultados obtenidos en la investigación.

Gráfico 34. Capital social

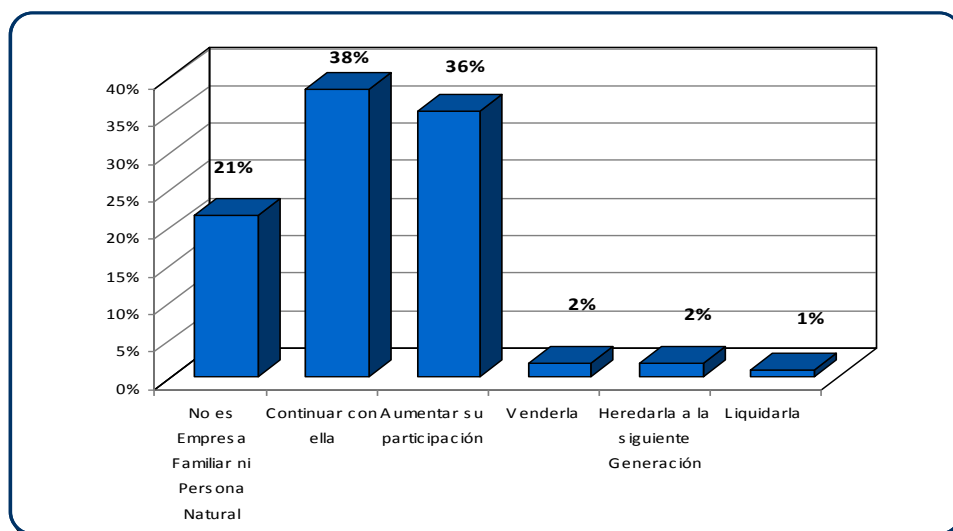


Fuente: Elaboración propia

Con relación a las empresas del sector de centros de estética el 79% (85 empresas) corresponde al capital social de un grupo familiar o a una persona natural y el 21% (22 empresas) del capital social pertenece a personas jurídicas, esto indica que estos resultados son similares a los obtenidos en Fenalco Valle del Cauca (2007) donde informa que este negocio mueve en

Colombia 2.3 billones de pesos (sin contar aseo), y está compuesto en un 80% por pymes y en un 20% por grandes empresas.

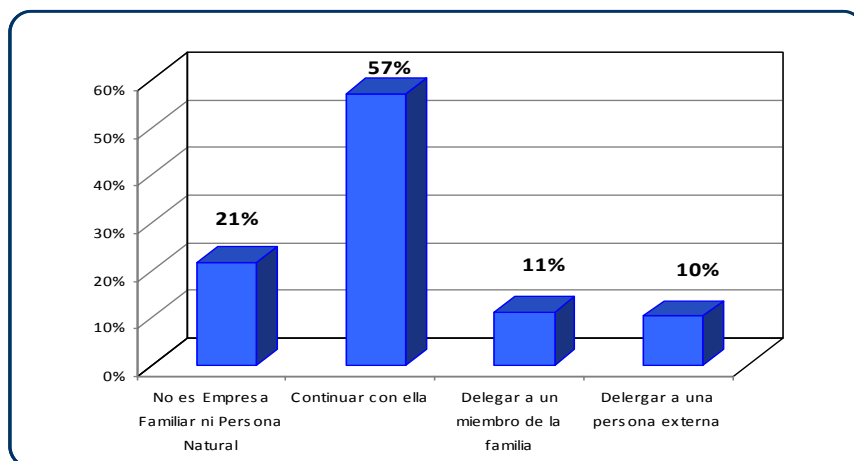
Gráfico 35. Intención a futuro con la propiedad



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la intención a futuro con la propiedad en los centros de estética existe un 38% que desean continuar con ella, lo que indica que estas empresas no tiene una planeacion a futuro si no a corto plazo. Un 36% quisiera aumentar su participación dentro del mercado, el 2% prefieren venderla o heredarla a la siguiente generación y el 1% liquidarla. Se puede evidenciar que la planeación de una sucesión en este sector es baja (2%), siendo esta una falencia frente a la continuidad de la empresa ya que mas adelante deben afrontar el retiro o muerte del fundador junto con el cambio generacional.

Gráfico 36. Intención a futuro con la dirección



Fuente: Elaboración propia

Frente a la intención a futuro con la dirección de la empresa, el 57% desea continuar con ella, el 11% delegarla a un miembro de la familia y el 10% delegarla a una persona externa. Las cifras del 11% y 57% muestran una gran ventaja en el sector ya que las empresas desean alcanzar los objetivos que tienen propuestos para poder permanecer en el mercado; además, son empresas que están interesadas en adquirir información y asesoramiento con el fin de desarrollar herramientas que garantice un buen manejo en la futura dirección y de esta manera lograr que estas sean manejadas por algún miembro de la familia.

Tabla 22. Distribución de capital social

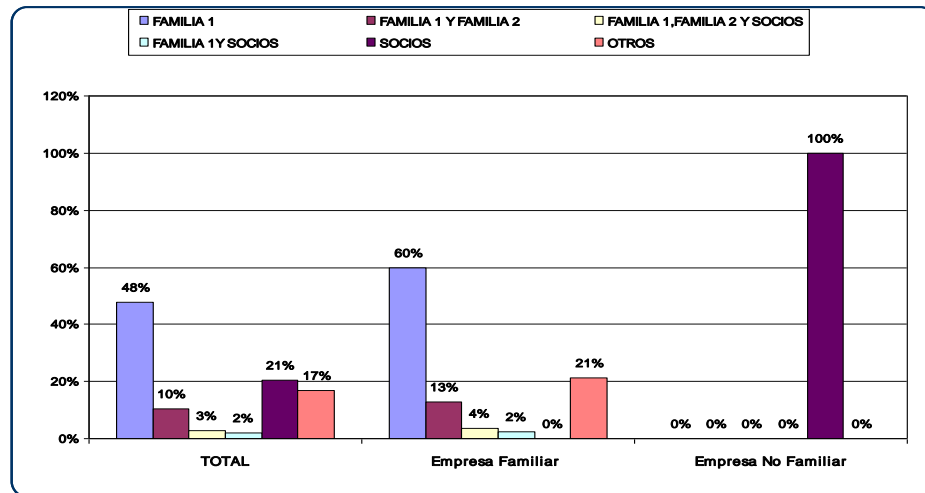
CAPITAL SOCIAL	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
FAMILIA 1	51	48%	51	60%	-	-
FAMILIA 1 Y FAMILIA 2	11	10%	11	13%	-	-
FAMILIA 1,FAMILIA 2 Y SOCIOS	3	3%	3	4%	-	-
FAMILIA 1Y SOCIOS	2	2%	2	2%	-	-
SOCIOS	22	21%	-	-	22	100%
OTROS	18	17%	18	21%	-	-
TOTAL	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Es de aclarar que el 4% y 2% de las empresas familiares que corresponden a familia 1, familia 2 y socios y a familia 1 y socios, dentro de su constitución

existen socios que no tienen ningun vinculo familiar pero que han aportado al capital social de esta.

Gráfico 37. Distribución de capital social



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la distribución del capital social de la empresa familiar el 60% pertenece a una sola familia, el 21% en otros (únicos propietarios), el 13% corresponde a dos familias, el 2% a una sola familia y socios y el otro 4% a dos familias y a socios. En cuanto a la empresa no familiar el 100% corresponde a socios. El capital social de las empresas del sector de centros de estética fue determinado de acuerdo a Gaitan (2001) quien menciona que el criterio principal que se utiliza para la identificación de sociedades de familia es el de la propiedad, es decir, que miembros de una misma familia poseen más del 50% del capital de una sociedad.

5.10 TIPO DE ORGANIZACIÓN

Según, Reyes (1992, p.276, 277), una organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir dentro de las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

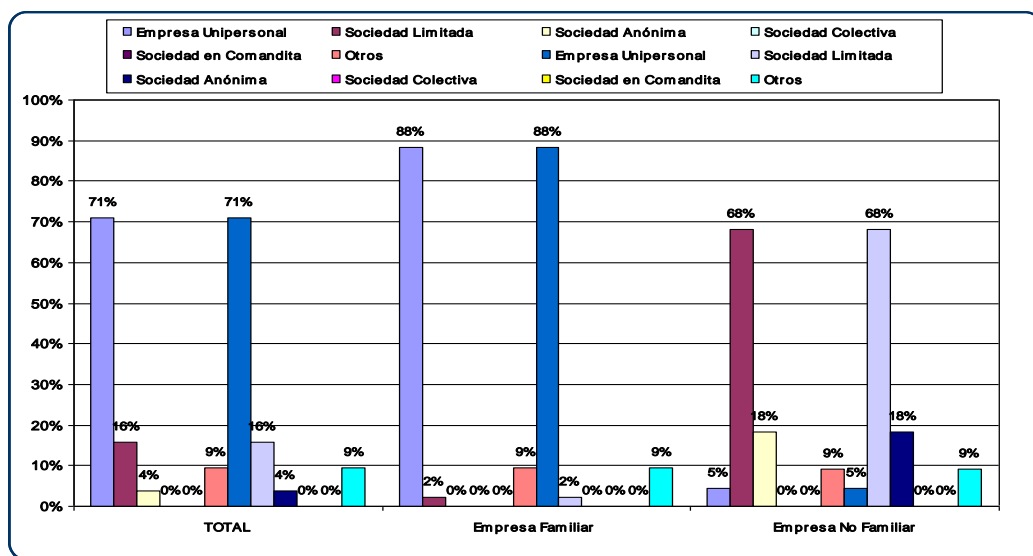
Tabla 23. Constitución legal

CONSTITUCIÓN	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Empresa Unipersonal	76	71%	75	88%	1	5%
Sociedad Limitada	17	16%	2	2%	15	68%
Sociedad Anónima	4	4%	-	-	4	18%
Sociedad Colectiva	-	-	-	-	-	-
Sociedad en Comandita	-	-	-	-	-	-
Otros	10	9%	8	9%	2	9%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

El 88% de las empresas familiares se encuentran registradas como unipersonal, mientras que la empresa no familiar la mayoría se han registrado como sociedad limitada con un 68%. Se considera que el porcentaje de las empresas familiares que están constituidas como unipersonales es alto debido a que este tipo de sociedad es fácil de constituir ante Cámara y Comercio y las restricciones que les exigen son mínimas, lo que al mismo tiempo las hacen débiles ya que en el momento de cometer un error la responsabilidad recae a una sola persona; así mismo es más difícil incrementar el capital de la empresa y en el momento del fallecimiento del propietario existiría una disolución inmediata de la misma.

Gráfico 38. Constitución legal



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la constitución legal las empresas familiares estan en un 88% (75 empresas) como empresas unipersonales, seguida del 9% (8 empresas) como otros que corresponden a empresas que no se encuentran constituidas ante Cámara y Comercio. En cuanto a las empresas no familiares el 68% (15 empresas) son sociedad limitada, seguido del 18% (4 empresas) como sociedad anonima y un 9% como otros por empresas constituidas como sas.

Registro ante la Cámara de Comercio. Según Código de Comercio, Art. 1º los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial. En el Art 13. Para los efectos legales, se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos: (i) cuando se halle inscrita en el registro mercantil, (ii) cuando tenga establecimiento de comercio abierto y (iii) cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

Por otro lado en el Art 19. El comerciante tiene como obligación: (i) matricularse en el registro mercantil, (ii) inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad entre otras obligaciones referentes al acto de comercio.

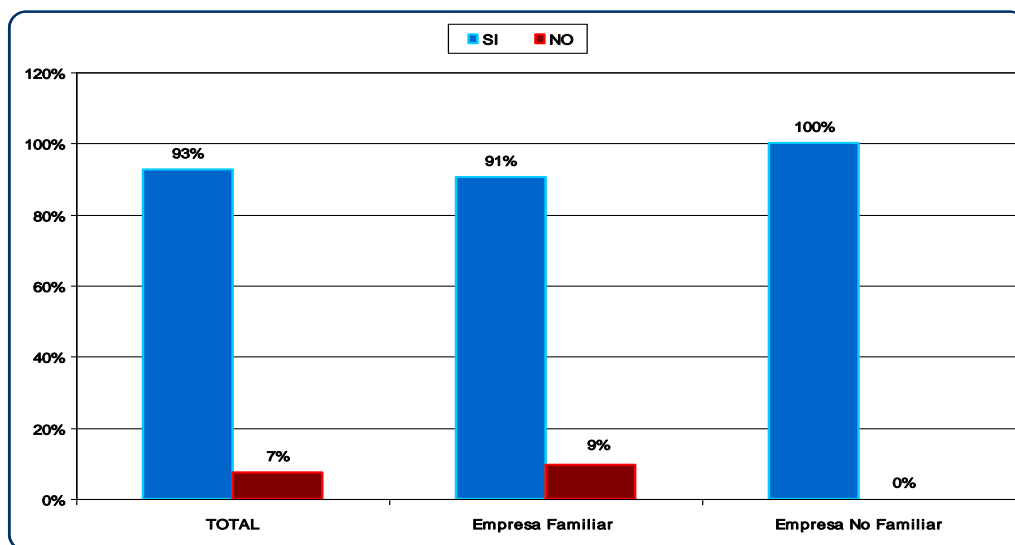
Tabla 24. Registro Cámara y Comercio

CÁMARA DE COMERCIO	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	99	93%	77	91%	22	100%
NO	8	7%	8	9%	-	-
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Según Cámara y Comercio (2006, p.14-16), al momento de legalizarse o de registrarse se obtiene algunos beneficios como la competencia leal, crecimiento ordenado del mercado de bienes y servicios, reconocimiento recíproco entre los comerciantes, proveedores usuarios, entidades financieras y apoyo del estado para la creación de empresa en Colombia.

Gráfico 39. Registro Cámara y Comercio



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que de las empresas familiares el 91% (77 empresas) se encuentran registradas en Cámara y Comercio, siendo esta una cifra favorable en el sector ya que para estas empresas hay una función de control y legalidad por parte de esta entidad, lo que hace que el usuario tenga más seguridad al momento de utilizar dicho servicio en estos establecimientos, a diferencia del 9% (8 empresas) que aún no se han registrado. En cuanto a las empresas no familiares el 100% correspondiente a las 22 empresas si se encuentran registradas en Cámara y Comercio.

Tabla 25. Persona natural y jurídica

PERSONA NATURAL O PERSONA JURÍDICA	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
OTROS	8	7%	8	9%	-	-
PERSONA NATURAL	76	71%	75	88%	1	5%
PERSONA JURIDICA	23	21%	2	2%	21	95%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

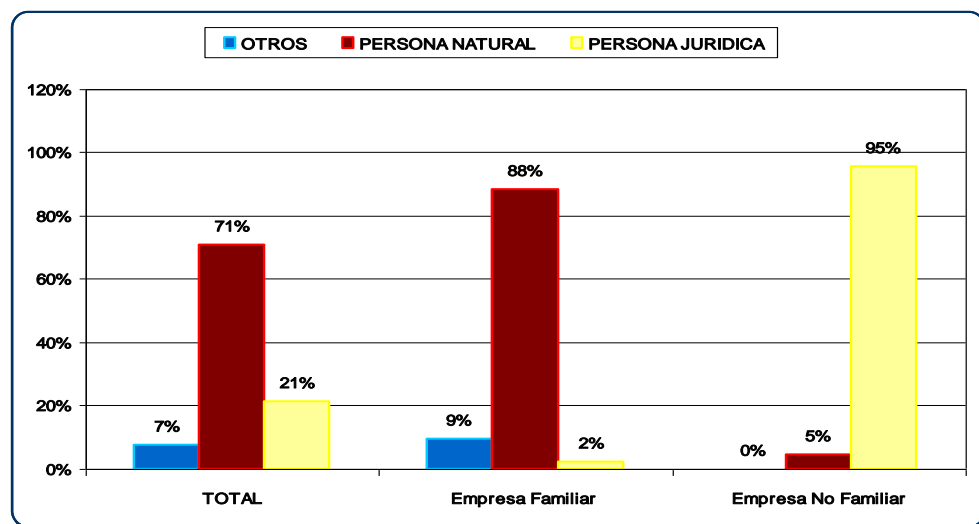
Fuente: Elaboración propia

Forma de registro: Según Cámara y Comercio (2006, p.17 y44), cuando se registra la empresa se puede hacer como persona natural o jurídica.

La persona natural es aquel individuo que actuando en su propio nombre se ocupa de algunas actividades que la ley considera mercantiles.

La persona jurídica es cuando la sociedad celebra un contrato entre dos o más personas obligándose a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables de dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

Gráfico 40. Persona natural y jurídica



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la forma de registro mencionado anteriormente se puede ver que en las empresas familiares el 88% (75 empresas) corresponden a personas naturales, lo que quiere decir que la totalidad de su patrimonio personal y familiar es el respaldo de las obligaciones que adquiera en el desarrollo de su actividad económica a diferencia del 9% (8 empresas) que aún no están registradas; frente a las empresas no familiares el 95% están registradas como personas jurídicas y una como persona natural que corresponde al 5%.

5.11 PROTOCOLO DE FAMILIA

A diferencia del diseño de empresa tradicional el protocolo de familia presenta un aspecto peculiar de la posición de dos sistemas de roles que se dan entre la familia y la empresa, por tal motivo los resultados de la empresa familiar no solo se verán reflejados en rentabilidad sino también en armonía familiar.

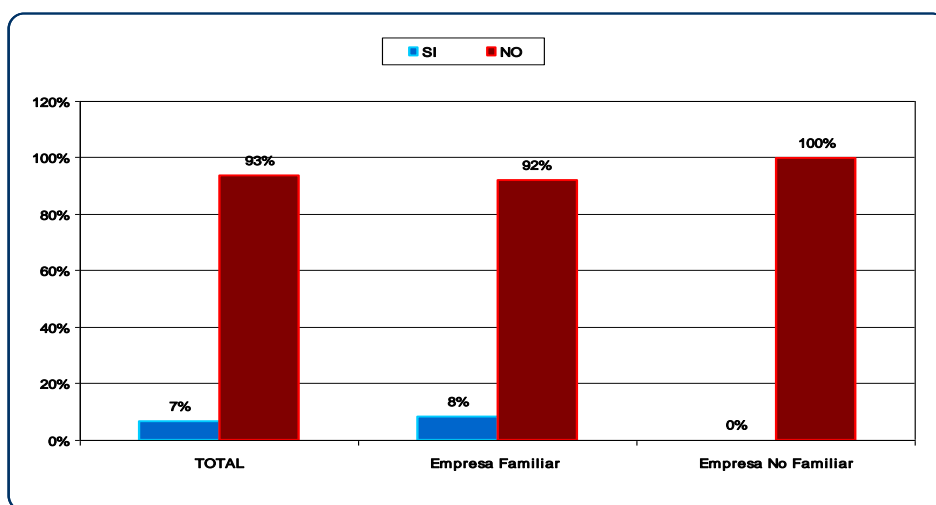
Tabla 26. Protocolo familiar

PROTOCOLO FAMILIAR	TOTAL		Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
SI	7	7%	7	8%	-	-
NO	100	93%	78	92%	22	100%
Total general	107	100%	85	100%	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Frente al sector se identifica una gran falencia en la realización del protocolo de familia ya que de las 85 empresas, 78 empresas correspondientes a un 92% no tienen un protocolo de familia. De acuerdo al estudio realizado por la Súper Intendencia de Sociedades (2005), el 87% de las sociedades de familia no tienen un protocolo, considerando así que el porcentaje frente al sector de centros de estética es superior, ya que no cuentan con una debida elaboración de normas que los lleven a tener claro los compromisos que hay entre los familiares y la empresa.

Gráfico 41. Protocolo familiar



Fuente: Elaboración propia

Dentro del sector de estética se identifica que de las empresas familiares el 92% (78 empresas) no tienen estipulado un protocolo de familia ya aún cuando hay familiares trabajando dentro de las mismas, este tipo de acuerdos se realizan de manera verbal; el 8% (7 empresas) si cuentan con un protocolo familiar reglamentado y debidamente legalizado. Por otro lado las empresas no familiares correspondiente al 100% (22 empresas) no tienen un protocolo familiar.

5.12 VINCULACIÓN FAMILIAR

Según Cámara y Comercio (2007, p.47, 68), los que rodean al fundador en una empresa familiar casi siempre está acompañado por personas en calidad de cónyuge, padres, hijos, hermanos, primos y parientes políticos.

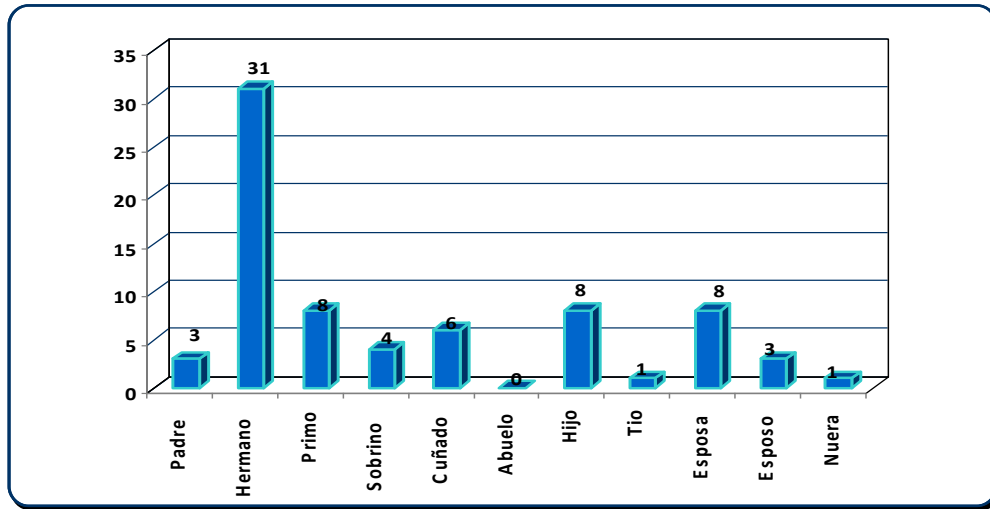
Tabla 27. Vinculación familiar – parentesco

PARENTESCO	CANTIDAD
Padre	3
Hermano	31
Primo	8
Sobrino	4
Cuñado	6
Abuelo	-
Hijo	8
Tio	1
Esposa	8
Esposo	3
Nuera	1
TOTAL	73

Fuente: Elaboración propia

Algunas de las empresas familiares deciden que uno de los hijos dirija la empresa durante cinco años, por ejemplo, para después dejarle el puesto a otro de sus hermanos, es una de las decisiones más recomendables siempre y cuando el elegido reciba el entrenamiento adecuado para asumir el cargo y reúna las condiciones de un buen líder. Cámara y Comercio (2007, p.47, 68)

Gráfico 42. Vinculación familiar - parentesco



Fuente: Elaboración propia

El parentesco evidenciado en el sector de centros de estética sobresale la vinculación familiar de 31 hermanos, 8 esposas, 8 hijos, 8 primos y 6 cuñados; siendo estos los tipos de parentescos mas representativos. Se puede identificar que hay lazos mas cercanos que tiene baja participación en la empresa familiar como los padres.

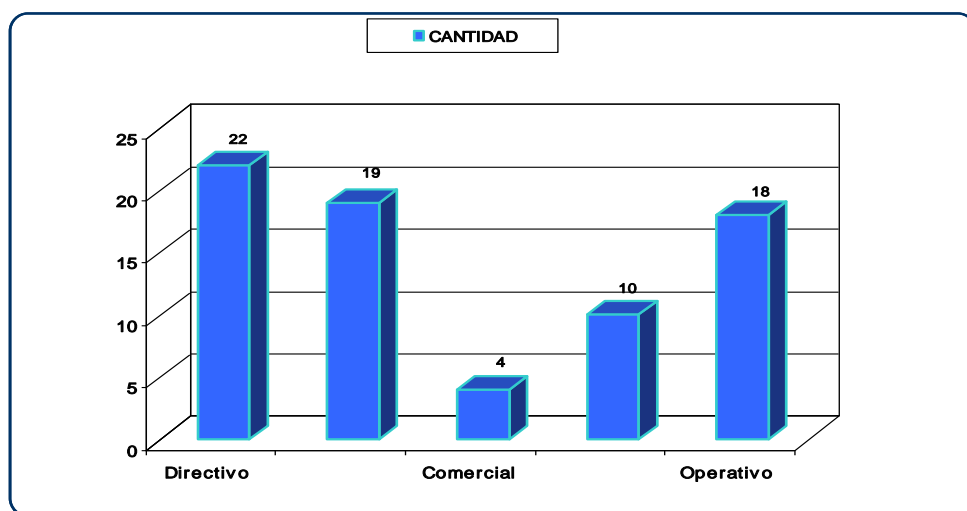
Tabla 28. Vinculación familiar – cargos

CARGOS	CANTIDAD
Directivo	22
Administrativo	19
Comercial	4
Tecnico	10
Operativo	18
TOTAL	73

Fuente: Elaboración propia

Según Cámara y Comercio (2007, p. 13), una alternativa elegida por algunas empresas familiares es crear cargos muy representativos, por ejemplo, vicepresidencias para los miembros familiares accionistas más activos y capaces o también en la presidencia de la empresa o de la junta directiva.

Gráfico 43. Vinculación familiar - cargos



Fuente: Elaboración propia

Dentro de las empresas familiares encuestadas en este sector los datos mas representativos son 22 personas con cargos directivos, 19 administrativos y 18 son operativos, lo que indica que el posicionamiento de la vinculación familiar en las empresas es mayor en los cargos directivos y administrativos ya que estas buscan para este tipo de puestos el personal que este más capacitado para manejar profesionalmente todo lo relacionado con la actividad comercial de la empresa y la familia.

Tabla 29. Vinculación familiar frente a cargos

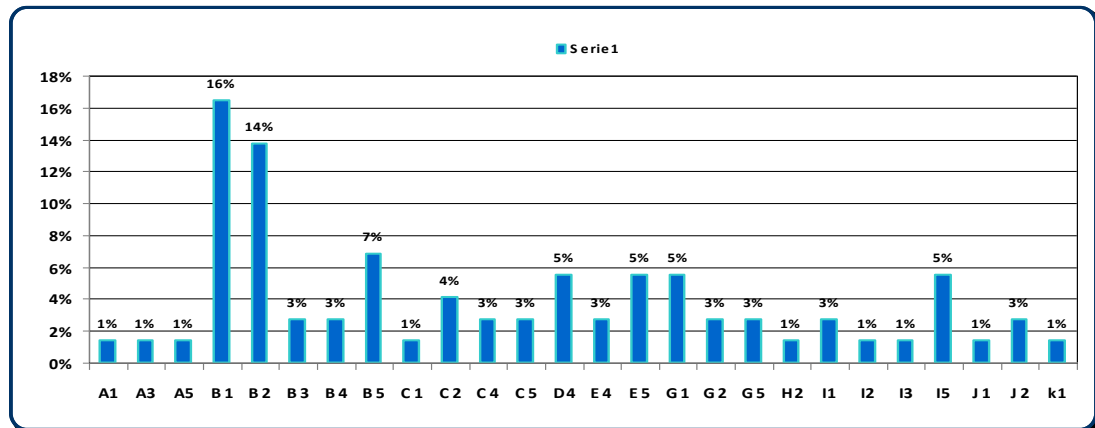
	TIPO DE PERENTESCO	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
A1	PADRE - DIRECTIVO	1	1%
A3	PADRE - COMERCIAL	1	1%
A5	PADRE - OPERATIVO	1	1%
B1	HERMANO - DIRECTIVO	12	16%
B2	HERMANO - ADMINISTRATIVO	10	14%
B3	HERMANO - COMERCIAL	2	3%
B4	HERMANO - TECNICO	2	3%
B5	HERMANO - OPERATIVO	5	7%
C1	PRIMO - DIRECTIVO	1	1%
C2	PRIMO - ADMINISTRATIVO	3	4%
C4	PRIMO - TECNICO	2	3%
C5	PRIMO - OPERATIVO	2	3%
D4	SOBRINO - TECNICO	4	5%
E4	CUÑADO - TECNICO	2	3%
E5	CUÑADO - OPERATIVO	4	5%
G1	HIJO - DIRECTIVO	4	5%
G2	HIJO - ADMINISTRATIVO	2	3%
G5	HIJO - OPERATIVO	2	3%
H2	TIO - ADMINISTRATIVO	1	1%
I1	ESPOSA - DIRECTIVO	2	3%
I2	ESPOSA - ADMINISTRATIVO	1	1%
I3	ESPOSA - COMERCIAL	1	1%
I5	ESPOSA - OPERATIVO	4	5%
J1	ESPOSO - DIRECTIVO	1	1%
J2	ESPOSO - ADMINISTRATIVO	2	3%
k1	NUERA - DIRECTIVO	1	1%
	TOTAL	73	100%

Fuente: Elaboración propia

El plan familiar y el plan de la empresa es vincular a los hijos a las actividades de la empresa familiar, con el fin de que adquieran el compromiso de recibir conocimiento y otorgar cooperación, para que llegado el momento de tomar la decisión de vincularse a la empresa lo hagan con el conocimiento de causa.

En la segunda generación los hermanos y la tercera generación la de los primos, ya la empresa probablemente puede contar con una administración profesionalizada en los diferentes campos de su actividad (Cámara y Comercio 2007, p.160).

Gráfico 44. Vinculación familiar frente a cargos



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la vinculación familiar los cargos más representativos de acuerdo al parentesco son el hermano-directivo con el 16%, el hermano-administrativo con el 14% y finalmente el hermano-operativo con el 7%. Estas cifras muestran que en el sector de centros de estética los más aptos para manejar la empresa son los hijos del propietario ya que son las personas más cercanas al antecesor y quienes pueden llegar a conocer mejor la actividad de la empresa.

5.13 ASPECTOS RELEVANTES DE LOS RESULTADOS Y ANÁLISIS

Dentro de la información recopilada es importante resaltar los resultados más representativos del sector de centros de estética citados a continuación.

Tabla 30. Resumen del análisis

DESCRIPCION	EMPRESA FAMILIAR	EMPRESA NO FAMILIAR
PLANTA (Entre 1 y 10)	96%	64%
TAMAÑO (Inferior a 200 m)	92%	77%
VENTAS (Menor a \$10m)	78%	41%
GASTOS (Hasta \$2m)	56%	18%
CONSTITUCION (Empresa Unipersonal)	88%	5%
CONSTITUCION (Sociedad Limitada)	2%	68%
PLAN- ESTRATEGICO (si)	53%	83%
CLIENTES (venta directa)	93%	86%
REGISTRO CAMARA Y COMERCIO (si)	91%	100%
PROTOCOLO (si)	8%	-

Fuente: Elaboración propia

- ♦ Se puede establecer que la planta de personal de la empresa familiar tiene un porcentaje mayor que en la empresa no familiar en el rango entre 1 a 10 trabajadores considerando así que las empresas familiares son más pequeñas que las no familiares.
- ♦ La mayor parte de las empresas de familia tienen unos activos totales inferiores a 200 millones de pesos representados en el 92%, las cuales son micro empresas, por ser inferior a 501 salarios mínimos legales vigentes (smlv).
- ♦ De las empresas familiares y no familiares encuestadas, encontramos una mayor participación en las ventas el 78% y 41% de las empresas, las cuales tienen unas ventas mensuales promedio inferior a 10 millones de pesos.
- ♦ De la empresa familiar y no familiar sobre sale la empresa familiar con un 56% representando unos gastos mensuales promedio hasta de 2 millones de pesos siendo esta superior frente a la no familiar con un 18%.
- ♦ Se identifica que la mayoría de empresas familiares se registran como empresas unipersonales mientras que en las empresas no familiares sobre sale la sociedad limitada con un 68%.
- ♦ A diferencia de la empresa familiar, la no familiar sobre sale con un 83%, ya que se ha interesado por definir el plan estratégico de la empresa que las lleva al logro de los objetivos.
- ♦ Se evidencia que tanto la empresa familiar como la no familiar utilizan la venta directa para dar a conocer los servicios a los clientes.

- Se identifica una debilidad en el sector en cuanto a la empresa familiar ya que el 9% de estas aun no se encuentran registradas en Cámara y Comercio.
- Frente a la empresa familiar solo el 8% cuentan con un protocolo, siendo esta una debilidad ya que es necesario con el fin de evitar conflictos entre parientes, además pueden tener definidas las necesidades de la empresa, les ayudaría fortalecer el ámbito empresarial dentro de la familia para así garantizar su continuidad, tener un consenso entre la familia para las diversas soluciones, entre otras.

5.14 PORTAFOLIO DE SERVICIOS CEDEF

El centro de desarrollo de empresas familiares de la Universidad de La Salle, CEDEF, 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 Ciencias Administrativas y Contables.

Como tal, procura el conocimiento, la creación y la gestión de las empresas familiares, desarrolla seminarios, simposios, diplomados, programas de extensión social, investigaciones, publicaciones y asesorías empresariales. (Recuperado el 28 de febrero de 2011 en http://appserver.lasalle.edu.co/cedef/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=67).

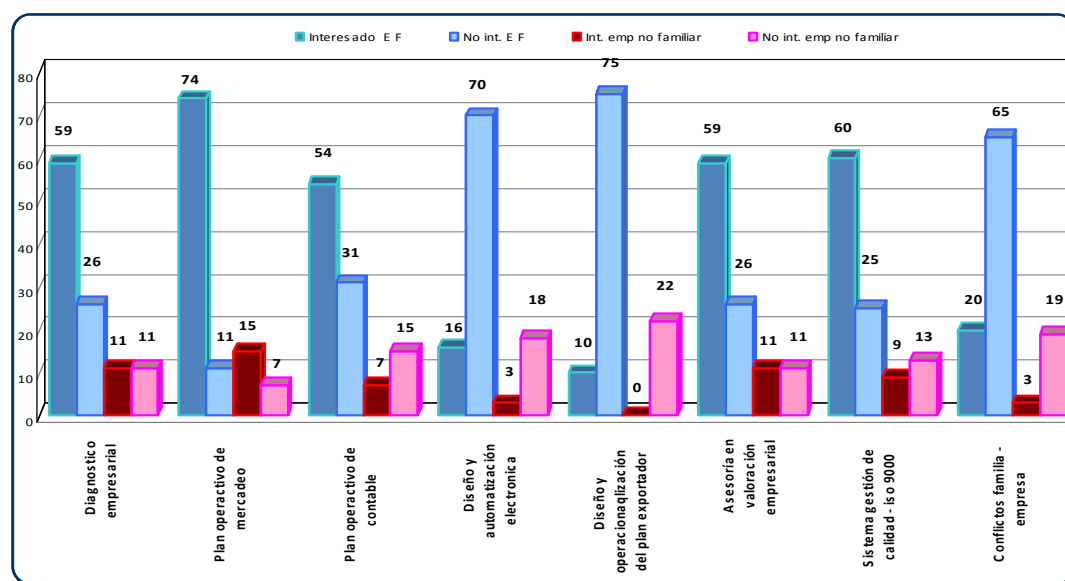
Tabla 31. Portafolio de servicio CEDEF

PORTAFOLIO DE SERVICIOS CEDEF	Interesado E F	No int. E F	Int. emp no familiar	No int. emp no familiar
Diagnostico empresarial	59	26	11	11
Plan operativo de mercadeo	74	11	15	7
Plan operativo de contable	54	31	7	15
Diseño y automatización electronica	16	70	3	18
Diseño y operacionaqlización del plan exportador	10	75	-	22
Asesoría en valoración empresarial	59	26	11	11
Sistema gestión de calidad - iso 9000	60	25	9	13
Conflictos familia - empresa	20	65	3	19

Fuente: Elaboración propia

El CEDEF ofrece servicios como cátedra, asesoría y consultoría de alta calidad con énfasis en empresa de familia, y empresas de economía solidaria. Tiene como tareas fundamentales capacitar, asesorar y orientar a las comunidades en la conformación y desarrollo de proyectos de empresas familiares. De igual forma fomenta la creación y gestión de empresas en los estudiantes de la Universidad y la comunidad en general, a través de la investigación y el emprendimiento de nuevas iniciativas. (Recuperado el 28 de febrero de 2011 en http://appserver.lasalle.edu.co/cedef/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=67).

Gráfico 45. Portafolio de servicio CEDEF



Fuente: Elaboración propia

Dentro de las 107 encuestas realizadas con respecto a los servicios que ofrece el CEDEF, 83% de las empresas están interesadas en un plan operativo de mercadeo, el 65% muestran interés en la asesoría y valoración empresarial, el 65% en un diagnóstico empresarial y por último el 64% en el sistema de gestión de calidad ISO.

5.15 ANÁLISIS CORRELACIONAL

Frente a los resultados obtenidos anteriormente se realiza un análisis correlacional de las variables mas representativas con el fin de compararlas, para identificar si las alternativas proporcionadas son independientes o dependientes la una de la otra; de igual forma se evidencia que con este análisis se lograra complementar los resultados del trabajo realizado y de esta manera aportar una información mas completa al CEDEF.

Tabla 32. Tamaño de la empresa frente a las ventas promedio mensuales

Tamaño de la empresa (Cifras en millones de pesos)	Ventas promedio mensuales (Cifras en millones de pesos)				Total
	Menor a \$10m	Entre \$10m y \$40m	Entre \$40m y \$100m	Entre \$100m y \$ 500m	
Inferior a \$ 200m	75	16	4	0	95
Entre \$ 200m y \$500m	0	5	2	2	9
Entre \$ 500m y \$1000m	0	0	2	1	3
TOTAL	75	21	8	3	107

Fuente: Elaboración propia

Planteamiento de la hipótesis

- ♦ Ho El tamaño de la empresa es independiente de las ventas promedio
- ♦ H1 El tamaño de la empresa esta asociada a las ventas promedio

Para un nivel de significación de: (Alfa) α 0.05

Estadístico de prueba

$$X_i^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Su Respectiva Significancia es: P

Criterios de decisión

Ho Se Rechazaría si $X_i^2 \geq X_{\alpha}^2$, ■

Tabla 33. Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	59,129a	6	0,668
N de casos válidos	107		

Fuente: Elaboración propia

El valor que alcanza el estadístico L es 59,129. Buscando en la tabla teórica de Chi Cuadrado para 6 grados de libertad se aprecia $L_t = 59,129 > 12,5916$ lo que permite aceptar la hipótesis de independencia de caracteres con un nivel de significación del 5%, admitiendo por tanto que el tamaño de la empresa es independiente de las ventas promedio. Confirmando lo anterior se puede evidenciar que hay 2 empresas con un tamaño entre 200 y 500 millones de pesos, las cuales sobresalen por tener ventas entre 100 y 500 millones de pesos a diferencia de 5 empresas que teniendo el mismo tamaño solo tiene ventas entre 10 y 40 millones de pesos, por lo tanto vale la pena resaltar que estas dos empresas muestran un incremento en el mercado.

Tabla 34. Tamaño de la empresa frente a los gastos promedio mensuales

Tamaño de la empresa (Cifras en millones de pesos)	Gastos promedio mensuales (Cifras en millones de pesos)				Total
	Hasta \$2m	De \$2m a \$10m	De \$10m a \$30m	Más de \$30m	
Inferior a \$ 200m	52	36	7	0	95
Entre \$ 200m y \$500m	0	3	3	3	9
Entre \$ 500m y \$1000m	0	0	1	2	3
TOTAL	52	39	11	5	107

Fuente: Elaboración propia

Planteamiento de la hipótesis

- ♦ H_0 El tamaño de la empresa es independiente de los gastos mensuales
- ♦ H_1 El tamaño de la empresa está asociado de los gastos mensuales

Para un nivel de significación de: (Alfa) $\alpha 0.05$

Estadístico de prueba

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Su Respectiva Significancia es: P

Criterios de decisión

Ho Se Rechazaría si $X_i^2 \geq X_r^2$, ■

Tabla 35. Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	59,661a	6	0,624
N de casos válidos	107		

Fuente: Elaboración propia

El valor que alcanza el estadístico L es 59,661. Buscando en la tabla teórica de Chi Cuadrado para 6 grados de libertad se aprecia $L_t = 59,661 > 12,5916$ lo que permite aceptar la hipótesis de independencia de caracteres con un nivel de significación del 5%, admitiendo por tanto que el tamaño de la empresa es independiente de los gastos mensuales. Esto demuestra que hay empresas que son de tamaño pequeño pero tiene gastos representativos como son 7 empresas que tiene un tamaño inferior a 200 millones de pesos y unos gastos de 10 a 30 millones de pesos, lo que indica que estas empresas esta generando una disminución fuera de lo normal en su patrimonio corriendo el riesgo de desaparecer del mercado.

Tabla 36. Gastos promedio mensuales frente a las ventas promedio mensuales

Gastos promedio mensuales (Cifras en millones de pesos)	Ventas promedio mensuales (Cifras en millones de pesos)				Total
	Menor a \$10m	Entre \$10m y \$40m	Entre \$40m y \$100m	Entre \$100m y \$ 500m	
Hasta \$2m	49	3	0	0	52
De \$2m a \$10m	24	13	2	0	39
De \$10m a \$30m	2	4	5	0	11
Más de \$30m	0	1	1	3	5
TOTAL	75	21	8	3	107

Fuente: Elaboración propia

Planteamiento de la hipótesis

- ♦ Ho Los gastos promedio son independientes de las ventas promedio
- ♦ H1 Los gastos promedio están asociados a las ventas promedio

Para un nivel de significación de: (Alfa) α 0.05

Estadístico de prueba

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Su Respectiva Significancia es: P

Criterios de decisión

Ho Se Rechazaría si $X^2 \geq X^2_{\alpha, \text{gl}}$

Tabla 37. Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	110,499a	9	0,724
N de casos válidos	107		

Fuente: Elaboración propia

El valor que alcanza el estadístico L es 110,499. Buscando en la tabla teórica de Chi Cuadrado para 6 grados de libertad se aprecia $L_t = 110,499 > 16,92$ lo que permite aceptar la hipótesis de independencia de caracteres con un nivel de significación del 5%, admitiendo por lo tanto que los gastos promedio son independientes de las ventas promedio. Se puede observar que comparando los gastos mensuales promedio con las ventas mensuales promedio hay empresas poseen un comportamiento normal, ya que sus ventas superan a sus gastos; pero también es importante resaltar que existen 2 empresas como son Nambad y Alberto Arévalo García, que tiene unas ventas menores a 10 millones de pesos y unos gasto de 10 a 30 millones de pesos lo que confirma que los gastos mensuales pueden ser iguales o superiores a las ventas mensuales de la empresa lo que estaría generando para la misma una baja rentabilidad en el negocio.

6. PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

Dentro de la labor realizada se evidenció que las empresas familiares del sector presentan varias falencias como:

En cuanto al protocolo familiar, estas no tenían conocimiento respecto a la estructura, políticas, ventajas y la importancia que tiene dentro de la empresa familiar; identificando así que carecen de una planeación hacia el futuro de manera estructurada con el fin de evitar situaciones de conflicto entre los miembros de la familia.

Por otro lado las empresas están interesadas en darle continuidad ya sea por algún miembro de la familia o un externo, donde no se ha contemplado realizar una planeación que los lleve a tener un proceso de sucesión adecuado. La mayoría de estas empresas no se preocupan por integrar a los miembros de la familia a las actividades con el fin de prepararlos para transferir una autoridad y un control frente a la empresa.

De igual forma la empresa familiar en este sector no ha identificado la importancia de que el sucesor se profesionalice adquiriendo conocimientos no solo en el medio en el que fue educado sino también frente al entorno y las nuevas prácticas que lo lleven a un proceso de transformación para el emprendimiento de la empresa familiar.

Otra problemática a resaltar tiene que ver con las certificaciones ISO 9000 e ISO 14000 que están relacionadas con el sistema de gestión de calidad y ambiental, en algunas empresas familiares del sector aplican instrucciones y procesos frente a estas normas pero aun no se encuentran legalmente certificadas, al no evidenciar que con la implementación este sistema lograrán procesos eficaces y eficientes.

Por otro lado otras empresas del sector no muestran interés en la obtención de esta certificación debido a que solo se limitan a seguir las normas que son emitidas para este tipo de actividad.

Realizando el trabajo de campo se identificó que son pocas las empresas que adquieren una obligación crediticia, ya que de las 85 empresas de familia 64 correspondientes al 75% no tenían un proceso de financiación con ninguna entidad por la falta de oportunidad y acceso al crédito, la situación económica del país, la crisis mundial y la inestabilidad económica del sector, ha llevado a estas empresas a tener poca capacidad de endeudamiento ya que muchas de estas no logran solventar las obligaciones en las que incurren para su desarrollo dentro del sector.

Frente al sector centros de estética se identificaron problemas desde la constitución en Cámara y Comercio en el momento de registrarse debido a que no hay un código CIIU que centralice este sector, por tal motivo las empresas buscan registrarse en cualquiera de las opciones que ofrece esta entidad de acuerdo a su actividad económica; permitiendo que estas se constituyan en actividades relacionadas con la salud, actividades de la práctica médica, de la medicina homeopática y bioenergética y en otras actividades referentes al servicio de belleza.

Debido a lo mencionado anteriormente, a los entes como la Secretaría Distrital de Salud les es difícil realizar un operativo de control a la totalidad de este tipo de empresas; de acuerdo con el artículo emitido por la revista Dinero el día 27 de abril de 2007, los establecimientos dedicados a la belleza que se encuentran hoy en día en la ciudad, muchos de los procedimientos son hechos por personas que no tienen los títulos necesarios, atentan contra la salud de sus pacientes y va en contra del futuro del sector. El voz a voz es el principal canal de difusión de la actividad. "Jugar con el reconocimiento que se ha alcanzado es muy riesgoso. Es tiempo de reglamentar y de vigilar con más celo estas prácticas".

Por otro lado algunos establecimientos no cumplen con las normas requeridas de acuerdo a los parámetros establecidos para los procesos y productos exigidos por los registros sanitarios el cual nos indica el Artículo 1° del Decreto 3275 de 2009:

“Artículo 1°. Objeto y ámbito de aplicación. El presente decreto tiene por objeto, regular el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria en lo relacionado con la producción, procesamiento, envase, empaque, almacenamiento, expendio, uso, importación, exportación, comercialización y mantenimiento de los dispositivos médicos para uso humano, los cuales serán de obligatorio cumplimiento por parte de todas las personas naturales o jurídicas que se dediquen a dichas actividades en el territorio nacional.

Clasificación del riesgo.

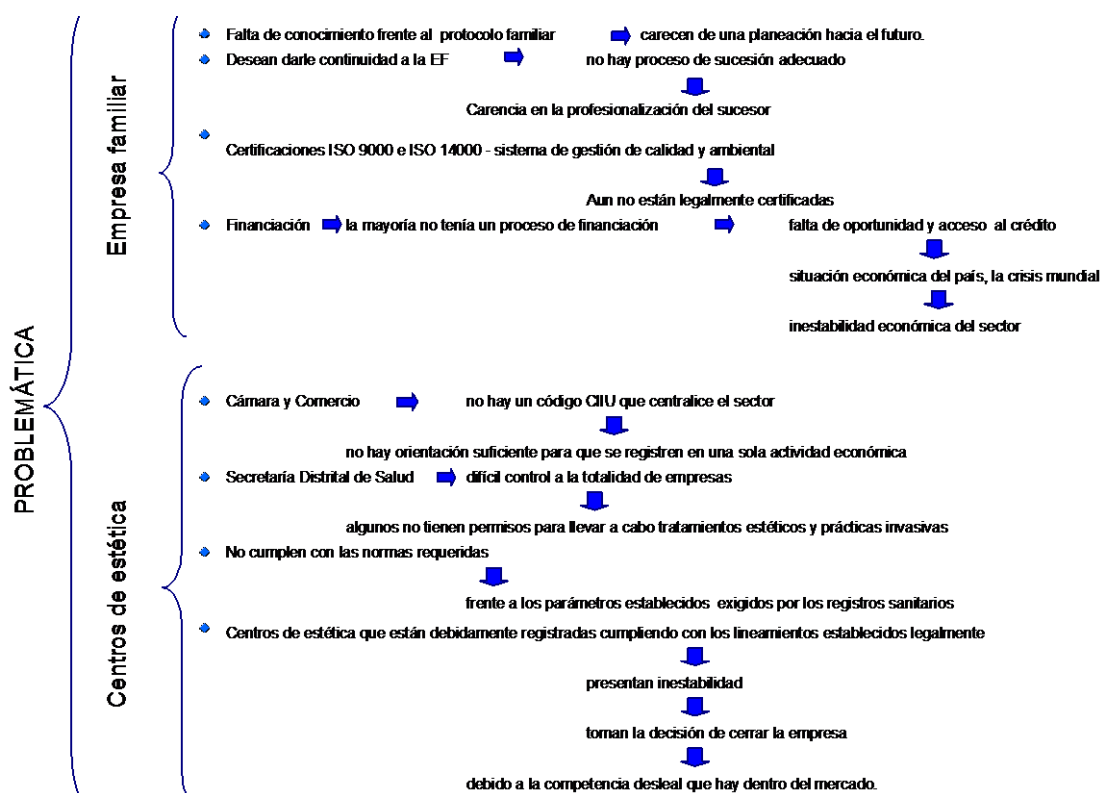
La clasificación de los dispositivos médicos realizada por el fabricante se fundamenta en los riesgos potenciales relacionados con el uso y el posible fracaso de los dispositivos con base en la combinación de varios criterios tales como, duración del contacto con el cuerpo, grado de invasión y efecto local contra efecto sistémico.

Se deberá establecer la clasificación de los dispositivos médicos siguiendo las reglas establecidas en el artículo 7° del presente decreto, dentro de las siguientes clases:

- ✦ Clase I. Son aquellos dispositivos médicos de bajo riesgo, sujetos a controles generales, no destinados para proteger o mantener la vida o para un uso de importancia especial en la prevención del deterioro de la salud humana y que no representan un riesgo potencial no razonable de enfermedad o lesión.
- ✦ Clase IIa. Son los dispositivos médicos de riesgo moderado, sujetos a controles especiales en la fase de fabricación para demostrar su seguridad y efectividad.

- ♦ Clase IIb. Son los dispositivos médicos de riesgo alto, sujetos a controles especiales en el diseño y fabricación para demostrar su seguridad y efectividad.
- ♦ Clase III. Son los dispositivos médicos de muy alto riesgo sujetos a controles especiales, destinados a proteger o mantener la vida o para un uso de importancia sustancial en la prevención del deterioro de la salud humana, o si su uso presenta un riesgo potencial de enfermedad o lesión. (Alcaldía Mayor de Bogotá, salud capital, portal sector belleza).

Otro problema que aqueja al sector de centros de estética es que las empresas que están debidamente registradas y que cumplen con los lineamientos establecidos legalmente, están perdiendo credibilidad en sus productos, servicios, rentabilidad y estabilidad dentro del mercado, debido a empresas que suelen realizar los diversos tratamientos a un menor precio, utilizando productos de baja calidad, haciendo que los clientes no se encuentren satisfechos con el servicio y logrando estigmatizar una mala imagen frente al sector. Por tal motivo se presenta una inestabilidad que lleva a los establecimientos legales a tomar la decisión de cerrar los mismos debido a la competencia desleal que hay dentro del mercado.



7. A MANERA DE CONCLUSIÓN

De acuerdo con los objetivos planteados se evidenció la situación actual de las empresas del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá, donde se puede establecer que el 79% (85 empresas) corresponden a empresa familiar; con respecto a las cifras dadas por la Superintendencia de Sociedades del año 2005 donde informan que el 70% de las empresas equivalen a sociedades de familia, podemos decir que esta presenta una aproximación a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

Otra situación que actualmente se puede evidenciar en este sector frente a su crecimiento es el mencionado en la publicación que hace el presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI, el día 26 de agosto de 2010, Luis Carlos Villegas quien habla sobre el comportamiento del sector de la belleza donde hace nueve años el valor de la producción del sector era de US\$1,300 millones, hoy es de US\$2,100 millones. El mercado a precios del consumidor era de US\$3.300 millones y hoy es de US\$6.400 millones.

El Presidente de la ANDI también destacó que este sector de clase mundial duplicó los empleos en el país en los últimos nueve años. En este mismo lapso el sector pasó de generar 14.000 empleos directos a más de 28.000 y de contabilizar ingresos, a través de las modalidades de venta directa y canal profesional, de aproximadamente 250.000 personas a 900.000. (Recuperado el 22 de febrero de 2011 en http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia_detalle.aspx?IdNews=91).

Frente a la información recopilada de las encuestas muestra que las ventas de las 85 empresas familiares, el 78% correspondiente a 66 empresas, presentan ventas promedio mensuales menores a \$ 10.000.000. Otro aspecto relevante son los gastos mensuales promedio ya que el 56% (48 empresas) tiene gastos

menores a \$ 2.000.000 y el 35% (30 empresas) de \$ 2.000.000 a \$ 10.000.000, identificando así que en algunas empresas los gastos son superiores a las ventas, debido a que este servicio exige tecnología de punta y productos de calidad; desafortunadamente algunas empresas no siguen las normas establecidas haciendo que el precio de los servicios ofrecidos sea inferior frente al costo real de los procedimientos exigidos legalmente.

Por otro lado se identifico el comportamiento de las Empresas de Familia del sector de centros de estética en la ciudad de Bogotá D.C, por medio de la aplicación de encuestas para obtener la información que permitió el análisis, clasificación y caracterización de las empresas de familia; en donde se observo que existe una deficiencia en la supervisión y control de estas empresas ya que muchas de ellas se registran como centros de estética pero su infraestructura no es la apropiada para realizar este tipo de actividades, perdiendo credibilidad y confianza en el servicio, debido a que las condiciones no son las adecuadas para cumplir procedimientos como son la esterilización, desinfección y control de las herramientas y de esta manera prevenir enfermedades como tuberculosis, VIH, Hepatitis, entre otros que son virus que entran al sistema a través de la sangre.

Finalmente se elaboro una base de datos con la información recopilada que se obtuvo de las encuestas hechas a las Empresas de Familia del sector de Centro de Estética de Bogotá, para que sirva como instrumento en el desarrollo empresarial de este sector y de esta manera lograr un vínculo directo ente la empresa y el CEDEF; evidenciando que en este sector se encuentran dos agremiaciones, en Cali esta Emproes (Empresas Profesionales de la Estética y la Salud de la ciudad de Cali) que es una red empresarial guiada por Fenalco, sección Valle. Las empresas participantes son: Centro de Estética Carmen Galindo , Ashanar Centro de Estética y Estancia Emocional , Cinco Elementos , Cuerpo Dorado, Clemza Spa , Disser , Escuela Técnica de

Estética Integral Danelly Méndez , Escuela Internacional de Estética y Cosmetología l'Esthetic, Escuela Tecnológica de Estética Gloria Mejía , Martha Santamaría Estética Integral , Maribel Parrado Estética Integral , Natural Sthetic, Nueva Estética , Pedimed. (Recuperado el 22 de febrero de 2011 en <http://www.carmeng.com/emproes.php>).

En Bogotá se encuentra la agremiación conformada por el Grupo Empresarial de Centros de Estética y Spas de Fenalco Bogotá, las empresas que hacen parte del grupo empresarial de Centros de Estética y Spas: Bellísima, Estética D'Macely, Clínica Sergio Rada, Suelty Global, Siesua Medicina Laser y Spa, Figura Perfecta, Rada Cassab Medicina Estética, La Font, Manoa Spa, Laser Medical Care. (Recuperado el 22 de febrero de 2011 en http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=2406&Itemid=34).

Frente a las empresas del sector de centros de estética, 78 empresas no cuentan con un protocolo de familia que los respalde estructuralmente con las funciones establecidas para cada uno de los miembros de la familia. A pesar de esto, algunas empresas muestran desinterés en documentar un protocolo que les permitirá tener mayor solidez y así lograr un ciclo de vida más largo dentro del mercado, garantizando el éxito y la visión del negocio en las siguientes generaciones.

El 88% requieren de un plan operativo de mercadeo, percibiendo así la gran necesidad de captación de clientes, posicionamiento y reconocimiento en el mercado, buscando la fidelización de los mismos por medio de la calidad en los servicios, identificando la necesidad de estas empresas de diseñar e implementar el sistema de gestión de calidad-ISO 9000 en cada una de ellas.

Finalmente la realización del proyecto de grado nos llena de satisfacción ya que aprendimos sobre todo lo relacionado con las empresas de familia, aprendimos a conocer y a identificar cuando una empresa es familiar y cuando no se considera familiar; de igual forma esto nos sirvió para aplicar los conocimientos adquiridos sobre estadística y lograr hacer un análisis de la información que se recopiló en el trabajo de campo. De igual forma conocimos el comportamiento, las debilidades y ventajas que tiene el sector de centros de estética donde nos ilustramos con el fin de proponer recomendaciones para el mejoramiento del sector.

8. RECOMENDACIONES

La multiplicación de los centros de estética (80% por pymes y en un 20% por grandes empresas, creciendo el comercio minorista en un 11,07% generando 16.651 empleos directos y un sinnúmero de indirectos), ha transformado este sector en uno de los más dinámicos, debido a las distintas opciones que tienen los clientes a la hora de realizarse un tratamiento. Esto provoca una demanda creciente por parte de los consumidores y una oferta dispareja de servicios debido a las falencias en los controles que se realizan a estas.

Esto ha hecho que los pequeños salones de belleza modifiquen su negocio incluyendo tratamientos estéticos y spa sin tener presente las exigencias reglamentadas; por tal motivo es necesario normativizar y definir los centros de estética como aquellos en los que se realizan tratamientos estéticos y que a diferencia de los spa, barberías, salones de belleza, saunas y tatuajes no interviene un profesional médico.

De igual forma es necesario que haya una supervisión por parte de todos los entes reguladores que intervienen en este proceso; contando con el personal idóneo, altamente capacitado y especializado en la valoración, y así determinar si estas empresas cumplen con las condiciones para realizar tratamientos estéticos.

En el sector se requiere una excelente calidad en el servicio donde existan parámetros claros de acuerdo a la actividad que realizan en cada uno de ellos, garantizando una competitividad homogénea para que el consumidor sepa qué tipo de tratamientos y prácticas puede recibir.

Esto parece demostrar que el CEDEF es de gran importancia ya que puede satisfacer las necesidades de las empresas familiares del sector de centros de estética, orientándolas al desarrollo de la estandarización de los procesos y

mejoras continuas frente a los requerimientos que exige el sistema de gestión de calidad ISO-9000.

Por otro lado lo que más aqueja al sector es la persuasión de más clientes, para esto el CEDEF cuenta con profesores, asesores y estudiantes de excelente nivel académico y calidad humana que las guíen a la implementación de un plan operativo de mercadeo para así obtener un fortalecimiento y desarrollo dentro del sector.

En pro de las mejoras a las empresas familiares del sector de centros de estética, el CEDEF cuenta el servicio de asesoría y valoración empresarial utilizando los recursos necesarios para brindar una consultoría de alta calidad frente a la normatividad vigente, fomentando el emprendimiento de nuevas iniciativas hacia la sostenibilidad de las empresas.

Finalmente, para la clasificación y caracterización de las empresas familiares del sector centro de estética en la ciudad de Bogotá D.C., se puede definir que los datos recopilados en las encuestas realizadas son de utilidad para CEDEF ya que puede brindar apoyo a este sector, sin embargo cabe resaltar que la información obtenida puede variar en algún momento, debido a la inestabilidad del mismo.

9. GLOSARIO

A continuación se definen los principales conceptos involucrados en el desarrollo de la investigación, las cuales proporcionan mayor claridad, generando más confiabilidad en el momento de la elaboración de la clasificación y caracterización de las empresas familiares del sector de centros de estética de la ciudad de Bogotá.

BELLEZA: Se define como la característica de una cosa que a través de una experiencia sensorial (percepción) procura una sensación de placer o un sentimiento de satisfacción. En este sentido, la belleza proviene de manifestaciones tales como la forma, el aspecto visual, el movimiento y el sonido, aunque también se la asocia, en menor medida, a los sabores y los olores. En esta línea y haciendo hincapié en el aspecto visual, Tomás de Aquino define lo bello como aquello que agrada a la vista (*quae visa placet*).

CALIDAD: Es el punto hasta el cual un producto cumple lo que se pretende que haga, de manera confiable; es la medida en que un producto hace lo que se supone que debe hacer y satisfacer las especificaciones para las que fue elaborado.

CENTRO DE ESTETICA: Son las unidades asistenciales en las cuales una persona es responsable de realizar tratamientos no quirúrgicos, con el fin de mejorar la estética corporal o facial. De igual forma son centros especializados donde brindan los mejores servicios y tratamientos de belleza y relajación, con personal altamente capacitado.

CIRUGÍA PLÁSTICA: Es una rama especializada de la cirugía dedicada a la reparación de las deformidades y la corrección de los defectos funcionales.

CULTURA FAMILIAR: Son los patrones, normas costumbres, mitos, ritos que caracterizan los vínculos ínter subjetivos entre los miembros del grupo familiar.

ESTÉTICA: La estética es la rama de la Filosofía que tiene por objeto el estudio de la esencia y la percepción de la belleza.

FAMILIA: Grupo social básico creado por vínculos de parentesco o matrimonio presente en todas las sociedades. Idealmente, la familia proporciona a sus miembros protección, compañía, seguridad y socialización.

SPA: Es un establecimiento de salud que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación, utilizando como base principal el agua. No hay un origen cierto de la palabra "*spa*". Algunos lo atribuyen al pueblo belga de Spa, que era conocido en la época romana por sus baños, mientras que otros especulan que viene del acrónimo en latín de la frase "*salutem per aquam*", o sea, "salud a través del agua".

VARIABLE: Según Allen Webster variable es una característica de la población que se está analizando en un estudio estadístico.

VARIANZA: Según Allen Webster varianza es el promedio de las desviaciones respecto a su media elevada al cuadrado.

10. BIBLIOGRAFÍA

AMAT J. (2004). La sucesión en la empresa familiar. Casos reales narrados por sus protagonistas. España. Deusto.

APARICIO O. (18 noviembre de 2009). Revista gestión y sociedad. Diagnóstico sobre la familia. (Vol.2.2). Consultado (5 de diciembre de 2010). Disponible en: http://publicaciones.lasalle.edu.co/images/openacces/Revistas/gestionysociedad/2.2/empre_famila.pdf

BARUGEL E. (Junio 2005). Un código de buenas prácticas para la supervivencia. Consultado (Diciembre 2010). Disponible en: http://cimei.cema.edu.ar/download/research/65_Barugel.pdf

BELAUSTEGUIGOITIA I. (2004). Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación. México. Mc Graw Hill.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2005). Gestión Efectiva en las Empresas Familiares. Bogota. Departamento de publicaciones Cámara y Comercio de Bogotá.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2006). Guía para construir y formalizar una empresa. Bogotá. La Cámara de Comercio.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2007). Gestión efectiva de las Empresas de Familia. (2ª ed.). Bogotá. La Cámara de Comercio.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa. Consultado: (2 diciembre 2010). Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=132&conID=4232>

CORONA J. (2005). Manual de la empresa familiar. Barcelona España. Ediciones Deusto.

CHAHINE N, JAZDZEWSKI C., PIERRE M., MOHRT F., ROUSSO F. Y VORMESE F. (2000). La belleza del siglo. Los cánones femeninos en el siglo XX. Barcelona. Editorial assouline.

CHIAVENATO I. (2007). Administración de Recursos Humanos. México. (9ªed). Thomson.

DAFT R. (2007). Teoría y diseño organizacional. México. Thomson novena edición (2007)

DANIES R. (mayo 2006). Sociedades de familia en Colombia año 2005. Consultado: (10 agosto de 2010). Disponible en:
<http://www.supersociedades.gov.co/imagenes/SOCIED.DE.FLIA1.html>

EYSSAUTIER M. (2001). Metodología de la investigación. (3ª ed.). México. ecafsa.

GAITAN A. (2001). Sociedades de familia en Colombia. Bogotá. República de Colombia. Superintendencia de sociedades.

GAITAN A. (marzo 2009). La sas: una nueva alternativa para las empresas de familia. Consultado: (20 diciembre 2010). Disponible en:
http://www.google.com.co/search?sourceid=navclient&hl=es&ie=UTF-8&rlz=1T4RNSN_esCO391CO392&q=andres+gaitan%2bempresas+de+familia

GALLO M. Y AMAT J. (2003). Los secretos de las empresas familiares centenarias. Claves del éxito de las empresas familiares multigeneracionales. Barcelona. Deusto.

GAMEZ J. (8 de agosto del 2008). Revista gestión y sociedad. Hacia una definición y caracterización de las empresas de familia. (Vol. 1). Consultado (5 de diciembre de 2010). Disponible en:

<http://publicaciones.lasalle.edu.co/images/openacces/Revistas/gestionysociedad/gestion%26sociedad1.pdf>

GAMEZ J. (2009) Memorias del II simposio internacional de empresa de familia. Aproximación al emprendimiento en situaciones críticas. Universidad de La Salle. Bogotá, D.C. Consultado (5 de diciembre de 2010). Disponible en: Publicaciones.lasalle.edu.co/media/memorias_udls.exe

GOMEZ G. (2006). ¿Son iguales todas las empresas familiares? Caminos por recorrer. Bogotá. Norma

GOODSTEIN L. (1998). Planeación estratégica aplicada: un guía completa. Colombia. Mac graw Hill.

LOZANO M. La empresa familiar: factores contemporáneos y su influencia en la gestión. Consultado (26 de diciembre 2010). Disponible en: <http://lanic.utexas.edu/pyme/esp/publicaciones/biblioteca/itcr/familiar.html>

LOZANO M. (25 de febrero de 2009) La vinculación de descendientes a la empresa familiar. Un estudio de casos Colombianos. (Vol. 24 No. 109) Consultado (15 de diciembre 2010). Disponible en: http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/item/1851

MAYORGA J. Y NAVARRETE C. (8 de septiembre del 2008). Revista gestión y sociedad. Diagnóstico integral de las empresas de familia de Bogotá, Colombia. (Vol.1). Universidad de La Salle. Consultado (5 de diciembre de 2010). Disponible en:

<http://publicaciones.lasalle.edu.co/images/openacces/Revistas/gestionysociedad/gestion%26sociedad1.pdf>

MEDINA J. (8 de septiembre del 2008). Revista gestión y sociedad. Caracterización de las empresas de familia. (Vol. 1). Consultado (5 de diciembre de 2010). Disponible en:

<http://publicaciones.lasalle.edu.co/images/openacces/Revistas/gestionysociedad/gestion%26sociedad1.pdf>

MEDINA J. (2009) Una perspectiva de las empresas de familia desde el observatorio de la Universidad de La Salle. Universidad de La Salle, Bogotá, D.C.

MEIGS R. (2005). La base para decisiones gerenciales. (10ª ed.). Bogotá. Mac Graw Hill.

NAVARRETE C. (2009). Memorias del II simposio internacional de empresa de familia. Acceso al financiamiento para las empresas pymes de familia en tiempo de crisis. Universidad de La Salle. Bogotá D.C.

OLIVAS J. (2006). Recomendaciones sobre el buen gobierno de las empresas familiares. España. Aranzadi S.A.

PAEZ Y. Y PEREZ V. (1998). Aplicación del sistema de gestión ambiental y su incidencia en el desarrollo de la pequeña y mediana industria en Santa fe de Bogotá. Universidad de La Salle. Facultad de Administración de empresas.

PAQUET D. (1998). La historia de la belleza. Barcelona. Ediciones grupo zeta.

PARDO C. Y CUERVO M (Octubre del 2009). Revista de Investigación (Vol. 5 No 1). Las certificaciones ISO 9001/2000 e ISO 14001/96 en Colombia. Consultada: (2 diciembre 2010). Disponible en:
http://investigaciones.lasalle.edu.co/components/com_booklibrary/ebooks/rev_vol_5_n_2_supl/SUPLEMENTO_93.pdf

POZA E. (2004). Empresas familiares. México. Editorial international thomson.

REYES A. (1992). Administración Moderna. México. Limusa.

REY J. (2003). Contabilidad General Administración y finanzas. México. Thomson.

ROMERO Á. (2002). Principios de contabilidad. (2ª ed.) México. Mc Graw-Hill

ROMERO L. (2007). I simposio Internacional de empresas de familia. Características de las empresas familiares. Universidad de la salle. Bogotá

RUEDA J. compilador (2007) . I simposio Internacional de empresas de familia. Entorno y gestión de la empresa familiar: Una perspectiva internacional. Universidad de La Salle. Bogotá.

RUIZ J. (Mayo del 2007), El conflicto en las empresas familiares. Naturaleza, causas, tipologías y estrategias de solución. Consultado (7 de octubre de 2010). Disponible en:

http://www.ceipa.edu.co/ceipa/subsitios/lupa_empresarial/ediciones_online/conflicto_empresas.pdf

SALDARRIAGA J. (30 enero 2007). La globalización y la competitividad de las empresas familiares: Una aproximación teórica. Consultado (Abril 2009). Disponible en: www.usbmed.edu.co/mercatura/nro8/docs/globalizacion.doc

SAMPIERI R. (2006). Metodología de la investigación. (4ªed). México. Mc Graw Hill.

SÁNCHEZ C. (2002). La empresa familiar: Manual para empresarios claves legales para su correcta organización y su continuidad. España Deustos S.A.

SERNA H. (2005). La empresa de familia – estrategias y herramientas para su sostenibilidad y crecimiento. Bogotá. Temis S.A

La historia de la moda. (29 mayo 2007) Consultado el (17 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=Np-smJnHNVs>

Cirugía estética – historia. Consultado el (17 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.publispain.com/cirugia-estetica/historia.html>

Dior y su revolución. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.cosmohispano.com/dior-y-su-revolucion>

DINERO (27 Abril 2007).una belleza de negocio. Consultado (Mayo 2009). Disponible en: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=33802

Historia de L'oreal. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.loreal.es/es/es/html/nuestra-compania/historia-de-l-oreal.aspx>

Historia de la creadora de los cosméticos Elizabeth Arden. (23 de enero de 2007). Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.megasitiobelleza.com/2007/01/23/la-historia-de-la-creadora-de-los-cosmeticos-elizabeth-arden.html>

Helena Rubinstein biografía de una grande de la cosmética mundial (25 de enero de 2007). Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.megasitiobelleza.com/2007/01/25/helena-rubinstein-biografia-de-una-grande-de-la-cosmetica-mundial.html>

Yanbal, un negocio creado con la belleza. (09 de mayo de 2009). Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en:

http://www.larepublica.com.co/archivos/PYMES/2009-05-09/yanbal-un-negocio-creado-con-la-belleza_73586.php

La historia de L'BEL. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/historia.html>

Laboratorios de cosméticos Vogue S.A. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: http://www.joliedevoque.com/page.aspx?page_id=6

Centro Arenales. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.centroarenales.com.ar/quienes.htm>

Luisa Lago Estética. Consultado el (14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.luisalago.com/>

Centro de Estética I.P.S. Carmen Galindo. Consultado el 14 de diciembre de 2010). Disponible en: <http://www.carmeng.com/empresa.php>

Separados al nacer. Consultado el (21 de febrero de 2011). Disponible en: <http://archivo.laprensa.com.ni/archivo/2006/enero/15/economia/>

Guerra de belleza. Consultado el (21 de febrero de 2011). Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1683163>

Una belleza de negocio. Publicado en la revista Dinero el 27 de abril de 2007. Consultado el (23 de febrero de 2011). Disponible en: http://www.dinero.com/negocios/belleza-negocio_33802.aspx

La planificación estratégica en las empresas familiares. Consultado el (25 de Febrero de 2011). Disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/362/865>

Resolución 2263 de 2004. Ministerio de la Protección Social. Consultado el (23 de febrero de 2011). Disponible en:
<http://www.minproteccionsocial.gov.co/Normatividad/Forms/DispForm.aspx?ID=1130>

Resolución 3924 de 2005. Ministerio de la Protección Social. Consultado el (23 de febrero de 2011). Disponible en:
<http://www.minproteccionsocial.gov.co/Normatividad/Forms/DispForm.aspx?ID=1130>

Resolución 2117 de 2010. Ministerio de la Protección Social. Consultado el (23 de febrero de 2011). Disponible en:
<http://www.minproteccionsocial.gov.co/Normatividad/Forms/DispForm.aspx?ID=1130>

Sector de la belleza duplicó empleos en nueve años: Andi. Consultado el (22 de febrero de 2011). Disponible en:
http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia_detalle.aspx?IdNews=91

Emproes. Consultado el (22 de febrero de 2011). Disponible en:
<http://www.carmeng.com/emproes.php>

Conformado Grupo Empresarial de Centros de Estética y Spas de Fenalco. Consultado el (22 de febrero de 2011). Disponible en:
http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=2406&Itemid=34

11. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada a los 107 Centros de estética en la ciudad de Bogotá.

Anexo 2. Base de datos del sector de Centros de Estética en la ciudad de Bogota.

Anexo 1. Encuesta realizada a los 107 Centros de estética en la ciudad de Bogotá.



CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA

FECHA: DD ____ MM ____ AA ____

OBJETIVO: Caracterizar las Empresas de Familia en sus principales dimensiones administrativas y financieras.

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

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 _____

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. Más de \$ 30.000.000 _____

OBSERVATORIO DE EMPRESAS DE FAMILIA
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Elaboró. JGMC

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 _____ | |

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

- | | | |
|--|--------------------------------------|-------------------------------|
| 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 _____ | 12. OTRO _____ | |

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 DEFINIDO O REGLAMENTADO? SI _____ NO _____
3. ¿LA EMPRESA CUENTA CON UN SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL DEFINIDO O REGLAMENTADO? SI _____ NO _____
4. ¿LA EMPRESA CUENTA CON UN MODELO DE TOMA DE DECISIONES ESTRUCTURADO (Consejo Administrativo, Junta de Socios), O SON TOMADAS DE MANERA DIRECTA POR EL GERENTE/PROPIETARIO DE LA EMPRESA? (Puede marcar más de una opción, si es el caso para su empresa)
- | | | | |
|----------------------------|---------------|----------------------------|-------------|
| a. De manera estructurada: | Siempre _____ | En algunas ocasiones _____ | Nunca _____ |
| b. De manera directa : | Siempre _____ | En algunas ocasiones _____ | Nunca _____ |
5. ¿La Empresa desarrolla actividades o programas de Responsabilidad Social? Si _____ No _____
Cuáles? (Mencione las dos más importantes)
- a. _____
- b. _____

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: _____
3. LA EMPRESA TIENE ALGÚN TIPO DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL?
Importación _____. Describa brevemente: _____
Exportación _____. Describa brevemente: _____
4. ¿LA EMPRESA UTILIZA ALGÚN TIPO DE SERVICIO DE FINANCIACIÓN CON ENTIDADES PRIVADAS O PÚBLICAS? SI _____ NO _____
5. DESCRIBA EL TIPO DE FINANCIACIÓN: _____
6. ¿CUÁL ES EL DESTINO DEL CAPITAL? 5.1 ACTIVO FIJO (maquinaria, equipo, instalaciones) _____
5.2 ACTIVO CORRIENTE (compra de materia prima) _____
5.3 CANCELACIÓN DE PASIVOS _____

CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA

1. ¿El 50% o más del capital social de la empresa, pertenece a un grupo familiar o a una persona natural?

Si _____ No _____

Si la respuesta anterior es afirmativa:

- ♦ Su intención a futuro con la participación en la propiedad es:
 - a. Continuar con ella _____
 - b. Aumentar su participación _____
 - c. Venderla _____
 - d. Heredarla a la siguiente generación _____
 - e. Liquidarla _____
 - f. Otra. Cual? _____
- ♦ Su intención a futuro con la Dirección de la Empresa es:
 - a. Continuar con ella _____
 - b. Delegarla a un miembro de la Familia _____
 - c. Delegarla a una persona externa _____
 - d. Otra. Cual? _____

2. ¿Cómo está distribuido el 100% del capital social de la empresa?

Familia 1	Familia 2	Socios	Otro*	Total capital
				100%

*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? _____

5. ¿Su empresa cuenta con un PROTOCOLO de familia? (Es decir, cuenta con un documento en el que se identifiquen claramente las reglas o políticas entre la familia, la empresa y la propiedad)

SI _____ NO _____

VINCULACIÓN FAMILIAR (indique el número total de personas de la familia vinculada en la empresa, y el parentesco con relación al propietario o familia propietaria).

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

Otros cargos y/o parentescos.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS DEL CEDEF. Su empresa esta o estaría interesada en alguno(s) de los siguientes servicios:

SERVICIO	SI	NO	SERVICIO	SI	NO
Diagnóstico empresarial y redireccionamiento estratégico.			Diseño y operacionalización del plan exportador.		
Plan operativo de mercadeo.			Asesoría en valoración empresarial.		
Plan operativo contable y proyección financiera.			Diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad – ISO 9000.		
Diseño y automatización electrónica de procesos industriales y administrativos.			Plan estratégico para tratar conflictos FAMILIA – EMPRESA.		

Otros servicios, cuáles? (Por favor haga una breve descripción)

1. _____
2. _____

ESPACIO PARA FIRMA Y SELLO DE LA EMPRESA

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

Anexo 2. Base de datos del sector de Centros de Estética en la ciudad de Bogotá.

LISTADO GENERAL EMPRESAS DEL SECTOR CENTROS DE ESTÉTICA				
No.	RAZON_ SOCIAL	NIT	TELEFONO	CORREO_ELECTRONICO
1	Spa Pilar Torres	604018510	4128124	spapilartorres@hotmail.com
2	Matsuara stetica y relajacion	225504460	4112265	mastsuara_steticavrelajacion@hotmail.com
3	Estetica Diana Ramos	527511404	2857449	dianaramos32@hotmail.com
4	Lindarte	528664349	2909390	dfitdacolombia@hotmail.com
5	Prestige	900106164	7570514	smithplanet22@hotmail.com
6	Centro de estetica sensations spa	527540725	6346626	
7	Siesua	900110542	5205588	
8	Estetica Bella dama	52221058	3688436	luanfi8@hotmail.com
9	Estetica	51579234	8051367	connycristo24@hotmail.com
10	Orquidea SPA	524385176	4111690	orquidea.spa@hotmail.com
11	Leson	8300932568	8018428	leson_eu@yahoo.com
12	Cemca	35517241	6087688	esteticemca@hotmail.com
13	Nawa	334497890	2956580	florestetic@hotmail.com
14	Depi light Colombia Ltda	9000671413	2214336	luzq.co@depi-light.com
15	Artistas de la Estetica		4944812	mervhs55@yahoo.es
16	Centro de estetica	39782164	5792945	angyq2769@hotmail.com
17	Colibri depilacion Laser	796006517	6158955	colibridepilacion@gmail.com
18	Suik S.A.	8002006436	2481969	
19	Maja Spa Centro de estetica y Bionergetica	6320013303	3470782	mia_spa@hotmail.com
20	Body Ligth Tendal Spa	900188173	6211685	info@tendaldistiespa.com
21	Bintari Groop	9001457718	6194853	info@bintari.com
22	Reflections Body Center	9000201030	6122055	reflectionsbody@gmail.com
23	Esthetic Hair Spa	9003085450	6126278	info@totalmedicalspa.com
24	Profesional Spa	522567883	4836368	
25	Healthand Beauty	52561065	2570870	
26	Cirmed Medical	797113271	4803466	cirmedfacialcenter@yahoo.com
27	Juventud y belleza	10323720865	4773065	juventdybelleza@hotmail.com
28	Centro de estetica Marisol Pinzon	521514531	6104912	marisolpinzon@gmail.com
29	Sun World	8300952954	2570870	
30	Nambad	527377358	6109778	info@nambad.com
31	Real Body Medicina estetica	9002762529	6222207	
32	Nature Body Spa	9002043529	2564343	naturebodyspa@gmail.com
33	Besa spa s.a.s	9003125607	6048990	
34	Ana Maria productos de Belleza	86006717	6185635	

No.	RAZON_SOCIAL	NIT	TELEFONO	CORREO_ELECTRONICO
56	Clínica Padova LTDA	830032513-5	3478324	clinicapadova@gmail.com
57	Face and Body Spa	52056253-7	2138659	facebodyspa@gmail.com
58	Centro de Estética Orvimed Spa	900096089-1	3484535	orvimed@hotmail.com
59	Harmony Therapy Spa	0	4820834	
60	Voctoria Spa	80201781-80	3015482689	contacto@victorias-spa.com
61	Spa Portatil	76165134812-8	3115236559	
62	Alberto Arevalo García Cirugía Plástica	19414661-9	2170611	cirugiaestetica colombia@hotmail.com
63	Natural Harmony Riddhi LTA	900239847-3	6359456	naturalharmonyspa@etb.net.co
64	El refugio spa	91073816-7	2492869	el_refugio_spa@hotmail.com
65	Forma y Línea Spa	51803443	2490758	
66	Alexander Ruiz	79561655-8	2113238	alexruizoom_hair@hotmail.com
67	Modelé	28402180	2322773	isaiasariasdesconectado@hotmail.com
68	Centro de Estética Marcela María	52055774-8	6088820	lolito_leal@hotmail.com
69	Centro de peluquería y Estética	65552893-5	2326218	
70	Olga look Centro de estetica y belleza	23474653-7	2354195	lili222008@hotmail.es
71	Forma Vital de Colombia	811029150-5	4005050	formavital@hotmail.com
72	Danu Spa	52422561	2215469	pilarkardenas@hotmail.com
73	Natural Beauty	64479150	6693499	09naturalbeautv@hotmail.com
74	Sthetic Medic Center	8403431-7	3126132	
75	Centro de Medicina Integrativa Vix Natural	90029151-4	3154615	
76	Angelou Spa	51837817-9	2490241	angelouspa@hotmail.com
77	Inversiones rdr salon de belleza Ltda	900168694-8	2176304	orjuela.rafael@gmail.com
78	Sthetic Line Spa	80201781-80	8051185	
79	Medicina Estética y Alternativa	51652747-6	2877534	mevalt_@msn.com
80	OG Peluquería Estética	80521367-6	2118320	loga.gomezc@hotmail.com
81	Centro de Belleza y Estética Angela Gomez	30055133-7	2507259	angelag120669@hotmail.com
82	May Peluquería Estética		2318972	zailv20@hotmail.com
83	Inversiones Nuevo Concepto Aras	830514943-8	2857442	clearpeluqueria@hotmail.com
84	Dora Helena Becerro	39796501	6944162	doraspabodyfree@hotmail.com
85	Centro de Estetica Bella Piel	37861815	6112771	
86	Tijeras y color SPA Centro de Estética	35531044	3350639	
87	Centro de Imagen Puchis Peluquería y Estética	33123555-4	3103515396	amordeverano55@hotmail.com
88	Truckos Peluquería y Spa Slim Antonella	20483334-1	2445046	
89	Silueta, Forma y Figura	33677382-4	4908606	

No.	RAZON SOCIAL	NIT	TELEFONO	CORREO ELECTRONICO	PAGINA WEB
90	Centro Estetica Juventud y Belleza	1032372087-	4773065	juventudybelleza@hotmail.es	
91	Figura y Armonía Centro de Estetica	20391834-5	4360104		
92	Black and White Peluquería y Estética	53029088-7	2637030	jonny71_71@hotmail.com	
93	Sanubell IPS	900220698-9	2126982		
94	Clinica de Estetica Belleza Integral	900263393-2	2357828	saludcuerpoybelleza_ltda@hotmail.com	
95	FisioSthetik	35251198-3	4341258	fisiosthetik@hotmail.com	
96	Liliana Badillo Estetica	0	5442419	lbadilloestetica@gmail.com	
97	Estetica Facial y Corporal	52785803	3123484264	dianamedrano@hotmail.com	
98	Jota Jota Peluquería y Estética	52793982-9	4077817	aleidacamacho@hotmail.es	
99	Silueta Estetic Darlin	39639631	4150135	barbarigon@hotmail.com	
100	Corpolinea EU	900295612-8	2636075	oorpolinea@hotmail.com	
101	Lenink Peluquería Estetica imagen	93294177-4	4106948	leninkbarbehop@yahoo.com	www.lenink.com
102	Belleza Integral	900263393-2	4108210	chuletin_25@hotmail.com	
103	Leandro Sala de Belleza y Estética	52471266-9	4212913	lucia_parra2@hotmail.com	
104	Sabbath Spa	90302157-1	3107556078	sabbath_spa@hotmail.com	
105	Estetica, peluqueria Jireh	5301019600	7018082	fabiola25dias@hotmail.com	
106	Academia Estetica Paula Ducutel	53139765-7	3689912	pauladucutel@hotmail.com	www.esteticapauladucutel.com.co
107	Figura Perfecta		4801030		