

# ESTUDIO DEL IMPACTO DE LOS VALORES ÉTICOS EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES

María de los Ángeles Monterde Valenzuela, Universidad Estatal de Sonora

## RESUMEN

*El objetivo de este trabajo es realizar una investigación documental para conocer el impacto de los valores éticos en el desempeño de las empresas familiares mexicanas, contextualizadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora. La investigación es híbrida, pues se consultaron fuentes teóricas y empíricas que mostraron diferentes aspectos de la cultura del empresario sonorenses. La problemática observada durante intervenciones de consultoría, generó la inquietud de investigar el impacto que ejerce el comportamiento ético o no ético en el desempeño de las empresas familiares, toda vez que algunas de ellas refirieron diversas crisis existenciales, derivadas de prácticas anti-éticas que rompieron la armonía familiar y empresarial, ocasionando serias consecuencias económicas, emocionales. La importancia de realizar este estudio radica en que al conocer el comportamiento gerencial, se pueden diseñar estrategias correctivas y preventivas que disminuyan riesgos e impactos que actualmente afectan seriamente su desempeño y posibilidad de continuar. Los resultados muestran que en la medida en que se trabaje en la formación humana en valores, la gestión empresarial se verá protegida y beneficiada, hasta el punto de poder afirmar que el actuar ético incentiva la rentabilidad empresarial.*

**PALABRAS CLAVE:** Valores Éticos, Empresa Familiar, Gestión y Continuidad

## IMPACT STUDY ETHICAL VALUES IN THE FAMILY BUSINESS PERFORMANCE

### ABSTRACT

*This paper examines the literature to determine the impact of ethical values on management performance of Mexican family businesses, contextualized in the city of Hermosillo, Sonora. This research is hybrid, because theoretical and empirical sources show different aspects of the culture of the Sonoran businessman. The problems observed during consulting interventions, generated concern to investigate that the impact of ethical or unethical behavior has in the performance of family firms. Some of these businesses reported various existential crises stemming from unethical practices that broke family and business harmony, causing serious economic and emotional consequences. The importance of this study is to know managerial behavior so others can design corrective and preventive strategies to reduce risks. The results show the extent to which work on human values education, business management will be protected and benefit, to the point to say that the act encourages ethical business profitability.*

**JEL:** M12, M14

**KEYWORDS:** Ethical Values, Family Business, Management and Continuity

## INTRODUCCIÓN

**E**mpresas Familiares de diversos tamaños, han presentado problemas como robos pequeños y constantes, faltas a la verdad a la hora de promover sus productos, desapego a las normas establecidas por la gerencia, y errores diversos cometidos por sus colaboradores, entre muchos otros. Estas problemáticas observadas durante intervenciones de consultoría, generaron la inquietud de investigar el impacto que ejerce el comportamiento ético o no ético en el desempeño de las empresas

familiares, toda vez que algunas de estas empresas refirieron haber tenido diversas crisis existenciales derivadas de prácticas anti-éticas que rompieron su armonía empresarial y a veces familiar, y las pusieron en riesgo de desaparecer. En México, alrededor de 70% de los nuevos negocios no llegan al tercer año de vida. Este índice tan elevado inspira realización este estudio, el cual busca conocer el comportamiento humano que se da al interior de las empresas familiares y analizar los dos actores: colaboradores y gerentes. Los clientes, los ciudadanos y la sociedad en general, demandan a las empresas que se comporten de forma transparente, que se comprometan con el desarrollo de sus entornos, que sean honestas y responsables en sus comportamientos.

Adela Cortina destaca en su obra *Ética en la Empresa* (1998), que experiencias de especulación, corrupción, intoxicación alimentaria, desastres medioambientales, falta de veracidad en la publicidad, han develado a la sociedad la necesidad de que las empresas actúen conforme a principios y valores éticos. La ética es una disciplina filosófica, cuyo objeto de estudio es la moral. Para la Real Academia de la Lengua es la parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores. Para la European Business Network, EBEN, la ética en los negocios es una reflexión sobre prácticas que implican normas y valores de los individuos, empresas y sociedad.

Este trabajo de investigación contiene un breve Resumen, en el que se destaca la importancia de realizar este estudio para conocer el comportamiento gerencial, y de éste derivar el diseño de estrategias correctivas y preventivas que disminuyan riesgos e impactos que actualmente afectan seriamente el desempeño de las Empresas Familiares y su posibilidad de continuar en el mercado. También tiene un apartado de Revisión Literaria que le aporta conocimientos multidisciplinarios y coloca a la investigación en un contexto pragmático. Una Metodología de investigación basada en principios teóricos de interacción empresarial, realizadas con el propósito de explorar las relaciones humanas de las Empresas Familiares y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. En el apartado de Resultados se develaron hallazgos interesantes, como el hecho de ser negocios que se incubaron en el seno familiar, y que sólo entre sus miembros se da importancia a la vivencia de los valores. Y por último, Conclusiones en las que se subraya la importancia de que las familias empresarias establezcan y den a conocer sus valores, y de esta forma poder enfocar sus esfuerzos hacia el logro de la estrategia empresarial, desarrollar el talento humano y construir un legado.

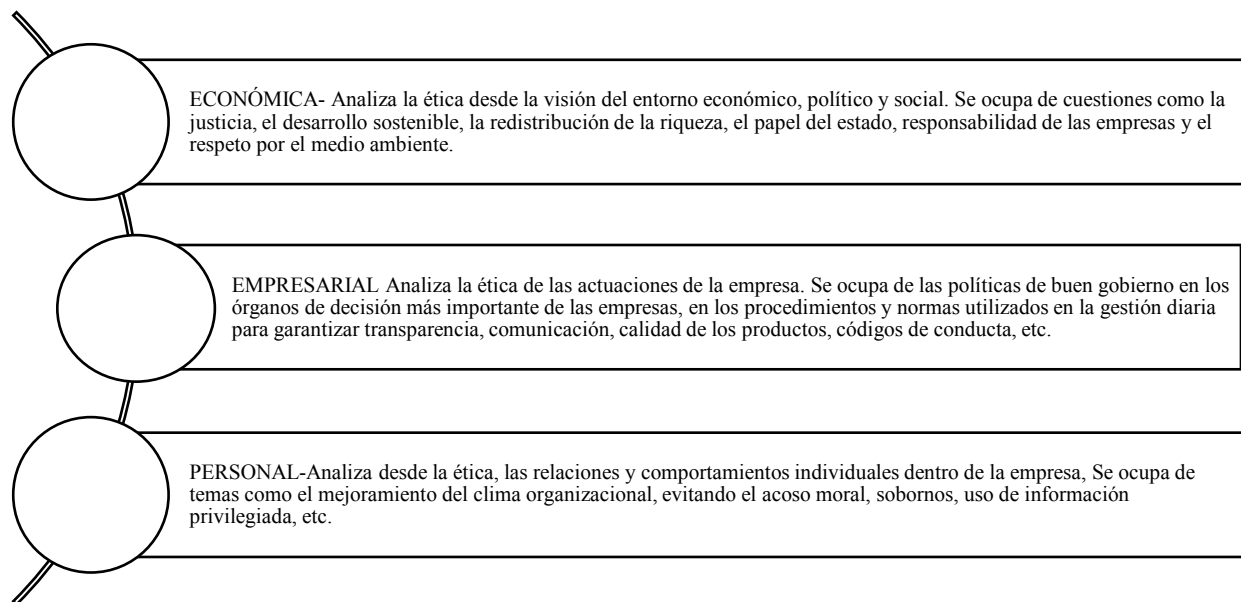
## REVISIÓN LITERARIA

A. Cortina (2005) afirma que la Ética es un saber que pretende orientar la acción humana de un modo racional en el conjunto de nuestra vida.

La Ética de la empresa entonces, es el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidas por una sociedad pluralista al ámbito peculiar de la empresa, lo cual requiere entenderla según un modelo comunitario. El origen de la Ética en la empresa, data de 1970 en los Estados Unidos de Norteamérica, inspirada por el gobierno para frenar ciertos escándalos en los partidos políticos y recuperar la confianza en las empresas y gobierno de esa época. Todavía en 1980, la preocupación por el ética en los negocios era incipiente; y la ocupación de los empresarios por la ética se enfocaba solo a obtener beneficios económicos, dada la visión de corto plazo de aquellos empresarios. El Premio Nobel 1976 de Economía, Milton Friedman planteó claramente cuáles deberían ser los intereses de las empresas, y habló por primera vez del término de Responsabilidad Social Empresarial (1970) argumentando que “la Responsabilidad Social de las empresas es incrementar sus beneficios” y es frente a esta postura que comienzan a consolidarse las posiciones éticas del ámbito empresarial mundial, y surgen instituciones y publicaciones especializadas en el tema, interrelacionadas con la Ética empresarial y la Responsabilidad Social Corporativa; entendiéndose que la empresa es algo más que un negocio: “Es un grupo humano que lleva adelante una tarea valiosa para la sociedad”. Fue en la década de los noventas, cuando cobra mayor fuerza la necesidad de equilibrar el comportamiento ético de las organizaciones y los resultados

financieros. En la primera década del siglo XXI, la Ética empresarial pasa a convertirse en un tema público y global que exige frenar conductas indebidas y prácticas empresariales inmundas, y gesta a una opinión pública que exige estar informada.

Figura 1: Tipos de Ética, Según Su Cobertura



Es generalizada la idea de que la ética en los negocios es muy diferente a la ética personal. Por ejemplo, se suele afirmar que «yo soy muy ético, nunca robaré ni mentiré como persona; ahora bien, en la empresa puedo robar y mentir porque el entorno de la misma es propicio a la corrupción, además: todos lo hacen». Esta actitud avala el riesgo de actuar con frecuencia con comportamientos no éticos. La ética no debe consistir en el conjunto de prohibiciones, reglas y regulaciones impuestas por un código ético, por una autoridad religiosa, o por ley; sino por un compromiso genuino y voluntario con el bien común. Actualmente las grandes empresas y corporaciones definen sus propios códigos y comportamientos éticos, motivados por la necesidad de frenar los abusos y estafas que se han prodigado recientemente en todos los países, y que impactan negativamente en los resultados económicos de las mismas; razón poderosa que las impulsa a no ser perdedoras.

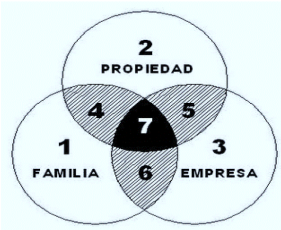
Según datos de González J., de la Empresa Consultora KPMG (2012), en América Latina, 9 de cada 10 empresas son familiares, 2 de cada 3 fracasan durante los primeros 2 años. En México, aproximadamente el 95% de las empresas son familiares, 8 de cada 10 empresas mexicanas mueren antes de los 2 años de vida. Entendemos por empresa familiar aquel negocio cuya propiedad pertenece –en su totalidad o en su mayoría- a miembros de una sola familia. Este tipo de negocios se caracteriza particularmente por vivenciar valores como la colaboración, lealtad, compromiso, flexibilidad y adaptación rápida ante los cambios; y en base a esto erigen su principal fortaleza empresarial. La ética en la empresa familiar se refleja en sus acciones con valor. El cuidado y mantenimiento de esos valores inculca a cada organización su propio sello. Proyecta a su vez los principios y valores de su fundador.

El concepto de Empresa Familiar, ha sido también objeto de intensos estudios durante las últimas décadas, buscando entender su dinamismo y diseñando esquemas que expliquen su composición, estructuras y comportamientos. Uno de los más completos es el Modelo de los Tres Círculos, de John Davis y Renato Tagiuri (1982); el cual explica la forma en que se sobreponen los sistemas de la Familia, la Empresa y la Propiedad, formando un sistema único de interacción humana, que precisamente la hace

singular. En este modelo, se muestran claramente las áreas de intersección y los lugares que ocupan cada uno de los miembros de la Empresa Familiar, Figura 2.

El círculo Familia es aquel al cual pertenecen todos y cada uno de los miembros de un mismo grupo familiar. El círculo Empresa comprende el conjunto de individuos que laboran dentro de ella y que perciben un sueldo o beneficio económico directo, producto del trabajo que desempeñan y que le agrega valor a la compañía. El círculo Propiedad determina quiénes son dueños de las acciones de la empresa, lo cual genera toda una serie de deberes y derechos sobre esta. Todas y cada una de las personas que de alguna forma u otra tienen relación con una Empresa Familiar, pueden ubicarse en alguno de estos círculos y subconjuntos. Por ejemplo: alguien que pertenezca a la familia pero que no sea empleado ni propietario, se encuentra ubicado en el área marcada con el número uno. Por otro lado, un empleado que no tenga relación con la familia ni con la propiedad de la empresa estaría en el círculo tres. Otro ejemplo lo constituye un socio que no trabaje en ella y no tenga vínculos familiares en el número dos. Los otros subconjuntos o intersecciones dan la condición para un propietario familiar no empleado (cuatro), propietario no familiar empleado (cinco), familiar no propietario empleado (seis) y el familiar propietario perteneciente a la empresa en el subconjunto siete.

Figura 2: Modelo de los 3 Círculos de Davis y Tagiuri, Desarrollado en 1982



Existe una gran diferencia entre la empresa familiar y la no familiar. La empresa familiar tiene tres componentes activos que son la familia, la empresa y la propiedad. Aportaciones de autores como Belausteguigoitia (2009), Sabater Sánchez, Ruiz Mercader, Carrasco Hernández (2003); han contribuido cada uno a construir el término cultura empresarial como un proceso de aprendizaje que se da desde el ámbito familiar y que se puede considerar como la ideología básica dirigida por la familia propietaria, y seguida por los colaboradores de la empresa; misma que se caracteriza por conjuntar valores, normas y tradiciones o formas de actuar en la vida. Poza (2009) define la cultura de la empresa familiar como la colección de valores definidos por comportamientos que existen en una empresa como resultado del liderazgo que proveen los miembros de la familia, tanto en el pasado como hasta nuestros días. La unidad familiar y la relación natural entre la familia y los negocios también definen a la cultura de la empresa familiar. Ésta juega un factor crucial en la determinación del éxito del negocio y puede manifestarse en aspectos intangibles tales como la forma de vestir, el lenguaje y los rituales; en el conjunto de ideas y acciones que un individuo utiliza para hacer frente a una situación problemática; en valores como la honestidad y el servicio al cliente, entre otros; finalmente, en los supuestos básicos del grupo que son las premisas sobre las que los grupos basan su forma de ver la vida (Belausteguigoitia, 2009).

La cultura de la empresa familiar es el producto de sus creencias, valores y metas integradas en su historia y lazos sociales. Algunos estudios previos muestran que los diferentes comportamientos en este tipo de empresas se encuentran relacionados con variables como la cultura de la empresa familiar (Belausteguigoitia, 2009), en donde los miembros de la familia ejercen una fuerte influencia sobre el comportamiento de la empresa (Astrachan, 1988). Partiendo de estos argumentos se han planteado las siguientes preguntas de investigación: ¿Existe diferencia en la cultura de una empresa familiar y la empresa no familiar? ¿Por qué razón, la empresa familiar es más abundante en la comunidad empresarial? ¿Cuáles son las principales problemáticas de las empresas familiares que afectan su continuidad?

La empresa es el conjunto de capital, administración y trabajo dedicados a satisfacer una necesidad en el mercado. La Comisión de la Unión Europea la define como una entidad independiente de su forma jurídica que ejerza actividad económica de forma regular a través de sociedades de personas sin consanguinidad ni lazos emocionales. La Tabla 1 muestra datos cualitativos que señalan la relevancia de las Empresas Familiares en México. Podemos ver que el 90% de los negocios en México se manejan a nivel familiar, generan entre aproximadamente el 78.5% del empleo y aportan 52% del Producto Interno Bruto (PIB), Mas del 90% de emisoras en BMV tienen clara representación familiar, el 78.5% de los empleos en México los generan las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, y el 80% de los nuevos empleos en la última década han sido creados por empresas familiares; según estudio “Empresas Familiares: lo primero es el Negocio” realizado por Urzúa J., Consultor de la empresa KPMG México en Enero 2012.

Tabla 1: Datos Cuantitativos de las Empresas Familiares en México

<b>Datos Cuantitativos Que Muestran la Relevancia de las Empresas Familiares en México</b>	
El 90% de empresas mexicanas son familiares - EU reporta más del 95%	
Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas generan el 52% del PIB en México	
Más del 90% de emisoras en BMV tienen clara representación familiar	
El 80% de los nuevos empleos en la última década han sido creados por Empresas Familiares	
El 78.5% de los empleos en México los generan las Micro, Pequeñas y Medianas y son Empresas Familiares	
70% de empresas de reciente creación no durarán más de 3 años.	
Solo 13.9% de las empresas Mexicanas obtuvieron un crédito	
7 de cada 10 empresas familiares desaparecen en primer cambio generacional	
Esperanza de vida de empresa familiar es de 25 años – Contrario a gestión institucional que es de 50 años.	
Fuente: KPMG. 2009. Estudio de las Empresas Familiares en México.	

Una preocupante situación es la alta tasa de mortalidad de las empresas, pues 7 de cada 10 empresas de reciente creación no duran más de 3 años, proporción similar que se da en las empresas familiares que tienden a desaparecer en el primer cambio generacional; siendo la esperanza de vida promedio de 25 años, mientras que las empresas que tienen una gestión más institucionalizada es de 50 años en promedio. La Tabla 2 nos indica la clasificación que hace la Secretaría de Economía Mexicana, por estratos o tipo de empresa; en la cual se aprecian las características de cada uno en cuanto a número de trabajadores y monto de ventas anuales. En esta clasificación están incluidas Empresas Familiares en una proporción del 90% de este censo.

Tabla 2: Estratificación Empresarial en México

<b>Estratificación En México: Secretaría de Economía 2009</b>			
<b>Tipo</b>	<b>Sector</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Ventas Anuales</b>
Micro	Todos	hasta 10	Hasta 4 millones
Pequeña	Comercio	11 a 30	de 4 a 100 millones
	Industria/Servicios	11 a 50	
Mediana	Comercio	31 a 100	de 100 a 250 millones
	Servicios	51 a 100	
	Industria	51 a 250	

Fuete: KPMG. 2009. Estudio sobre Empresas Familiares en México

Para efectos de esta investigación, el conocer cómo están distribuidas las empresas familiares, dentro de la economía, muestra una clara idea de la relevancia de atenderlas para conservarlas y desarrollarlas debido al fuerte aporte al Producto Interno Bruto Nacional. Según datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) 2009, el 95.2% de las empresas familiares están clasificadas como micro, y generan el 45.6% del empleo formal, Tabla 3.

Tabla 3: Datos Generales México INEGI 2009

Datos Generales México Inegi 2009				
Tipo	% Total	# Empresas	% Empleo	Empleos (millones)
Micro	95.2	4,897,142	45.6	12.6
Pequeña	4.3	221,194	23.8	6.6
Mediana	0.3	15,432	9.1	2.5
Grande	0.2	10,288	21.5	6.0
Total	100%	5,144,056	100%	27.7

Fuente: KPMG. 2009. Estudio sobre Empresas Familiares en México.

La Tabla 3, también muestra que el tipo de empresas familiares Mediana y Grande son las que menos proporción representan en este estudio; figurando con un 0.3 y 0.2% respectivamente, lo que hace suponer un gran reto para la administración de empresas en el sentido de desarrollarlas, conservarlas y prevenir posibles riesgos y conflictos con el fin de lograr que las Empresas Familiares en México lleguen a ser medianas o grandes. Es importante subrayar que la economía de un país depende en gran medida de las empresas familiares; y que las familias, dependen de las empresas que funcionan en un país; por lo tanto, el bienestar social estará en manos de las empresas. Ahora bien, relacionar el impacto que tienen los valores éticos en la gestión de las empresas familiares implica visualizar tanto el presente como el futuro de los negocios; y determinar qué sucede a favor y en contra de estas empresas, y con ello ilustrar las mejores prácticas a realizar. Entre los principales las problemáticas que afectan la continuidad de las empresas familiares están el no tener claridad en lo que corresponde a cada uno de los sistemas (familia-empresa), lo cual obliga a tomar decisiones inadecuadas que generan tensiones y bajo rendimiento empresarial, que también transitan en el camino de la ética empresarial. Belausteguigoitia (2009) devela algunos conflictos que suceden en la empresa familiar, como es el juego de roles inadecuado dentro de la empresa; es decir, los miembros de una familia tienden a interactuar de la misma manera y bajo los mismos patrones que se dan en la familia, sin considerar los escenarios en que se encuentren, y subrayando lo curioso que es el comportamiento de las personas dependiendo la naturaleza del grupo en que se desarrollan, y su contexto axiológico.

## METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó durante 18 meses, comprendidos de Enero 2012 a Junio 2013. Se utilizaron varias fuentes de investigación y se emplearon métodos de recolección de datos que no son solamente cuantitativos; sin embargo, el instrumento de validación reunió todos los requisitos de confiabilidad; ya que produjo resultados consistentes y coherentes; también se consideró válida porque arrojó los datos precisos de la variable que se pretendió medir. Además se validó la exploración de campo mediante aplicación de cuestionarios a empresarios y valorados con un coeficiente de fiabilidad alfa de Cronbach de 0.70 (Aceptable). Este método de investigación basado en principios teóricos de interacción empresarial, se realizó con el propósito de explorar las relaciones humanas de las Empresas Familiares y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. La investigación cualitativa requirió de un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. Combinó la forma de interrelacionar la investigación documental y las acciones humanas en 22 empresas familiares de la ciudad de Hermosillo, Sonora, elegidas al azar. Se acudió a bases de datos de CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación) Sonora, que contiene un universo de 890 empresas, de las cuales sólo registra a 47 empresas familiares. La mayor dificultad presentada para seleccionar la muestra de 22 empresas fue la aceptación de los sujetos de estudio, dada el conflicto mostrado por ellos ante el tema ético.

Tabla 4. Muestra la información demográfica de la muestra objeto de estudio para medir el impacto de los valores éticos en el desempeño de las empresas familiares de Sonora. En la Tabla 5, pueden apreciarse tres tipos de clasificación: por tamaño de empresas, destacando las micro empresas; proporción

conservada igual que a nivel nacional. Además se tiene otra clasificación denominada por Permanencia, en la cual destacan los Comercios que tienen aproximadamente de 16 a 20 años en el mercado, seguidas de algunas Industrias que tienen de 21 a 25 años de edad; y finalmente la Etapa de Continuidad en la que se encuentran, clasificación que también señala al sector Comercio con mayor incidencia en etapa de Fundadores, seguida por Industrias que se encuentran integrando a su primera generación al negocio familiar, entre los datos más relevantes encontrados en la muestra.

Tabla 4: Información Demográfica de la Muestra

Directivos Entrevistados Para Conocer Aspectos Éticos de las Empresas Familiares									
Giro/Edades	HOMBRES (17)				MUJERES (5)				TOTAL
	30-39	40-49	50-59	60 y más	30-39	40-49	50-59	60 y más	
Comercio	1	2	3	2	3	2	0	0	13
Industria	1	2	1	2	1	0	0	0	7
Servicios	0	1	1	0	0	0	0	0	2
Total	3	5	5	4	3	2	0	0	22

Muestra la información demográfica de la muestra objeto de estudio para medir el impacto de los valores éticos en el desempeño de las empresas familiares de Sonora Fuente: Creación Propia.

El 77 % de la muestra corresponde a hombres y el 23 % a mujeres. El 59% se dedica al sector comercio, 23% a la industria, y el 18% a los servicios. La mayoría de los hombres están entre los 40 y 60 años. El 23% de las mujeres están entre 30 y 50 años y se dedica al comercio. La Tabla 6, muestra lo expresado por 67 colaboradores de las empresas objeto de estudio, mediante focus group. Se obtiene que solo 60% de las empresas familiares tienen establecido un código de ética, siendo 8 empresas de 22 ubicadas en el sector Comercio las que lo asumen. Seguido se observa que el 45% de las empresas familiares en cuestión declaran públicamente sus valores, y sólo un 27% de ellas proyecta coherencia entre lo que dice y hace; mientras que el 60% solamente han definido su visión. Respecto a compartir su visión empresarial con los colaboradores, existe un 37% de las empresas que si lo hace. Dato relevante de este sondeo es que un 63% de las empresas tienen declarada su misión, y sólo el 36% de las empresas se han asegurado de que todos sus colaboradores la comprendan; porcentaje relativamente bajo, si se considera que la misión implica todo el quehacer empresarial. De esta situación, se desprende una incógnita planteada en el objetivo de esta investigación, en el sentido de saber cuáles son las problemáticas de las empresas familiares que dificultan su continuidad.

Tabla 5: Información Cualitativa de las Empresas Que Componen la Muestra Objeto de Estudio Del Impacto de los Valores Éticos en el Desempeño de las Empresas Familiares

Información Cualitativa de Empresas Familiares de Sonora, Objeto de Estudio Sobre Impacto de los Valores Éticos en el Desempeño.												
Giro		Tamaño (# de empleados)			Permanencia				Etapa de continuidad			
		Micro	Pequeñas	Medianas	10 a 15	16 a 20	21 a 25	Mas de	Fundadores	1era	2da.	3era
					Años	Años	Años	26		Gen.	Gen	Gen
Comercio	(13)	6	5	2	1	8	2	2	9	4	0	0
Industria	(07)	1	4	2	1	0	4	2	1	6	0	0
Servicios	(02)	0	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
Total	(22)	7	11	4	4	8	6	4	12	10	0	0

Esta tabla muestra tres tipos de clasificación: por tamaño de empresas, destacando las micro empresas; proporción conservada igual que a nivel nacional. Fuente: Creación propia con Base datos CANACINTRA Hermosillo 2011

## RESULTADOS

En la Tabla 7, se presentan las razones por las cuales existen más Empresas Familiares en México, destacando en primer lugar el desempleo que impulsa este tipo de emprendimientos con un 33% de las menciones, seguido de la afirmación de que la existencia de las Empresas Familiares en México es una tendencia natural de la sociedad con el 25% y finalmente porque la familia mexicana es altamente

solidaria y emprendedora; afirmaciones que denotan valores como la solidaridad, tradición y laboriosidad inmersos en esta cultura.

Tabla 6: Sondeo Realizado a Colaboradores de las Empresas Familiares Estudiadas

Sondeo Realizado a Colaboradores de las 22 Empresas Familiares Estudiadas	Comercio 13		Industria 07		Servicios 02		Total
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿Tienen código de ética?	8	5	3	4	2	0	22
¿Declaran públicamente sus valores?	5	8	3	4	2	0	22
¿Perciben coherencia en decir y actuar?	3	10	2	5	1	1	22
¿Definen su visión?	7	6	5	2	1	1	22
¿Comparten su visión empresarial?	3	10	5	2	0	2	22
¿Declaran su misión?	8	5	5	2	1	1	22
¿Comprenden todos la visión?	3	10	2	5	2	0	22
¿Comprenden todos la misión	5	8	2	5	1	1	22

Esta tabla muestra la respuesta del focus group a 67 colaboradores de las empresas objeto de estudio. Creación Propia con base de datos de CANACINTRA Hermosillo 2011

En la Tabla 8, se califican mediante escala de Likert, una pequeña serie de cuestiones que demuestran que algunas gestiones empresariales no son del todo coherentes con la visión y misión de las empresas estudiadas. En el caso del pago de tiempo extra a los trabajadores, aproximadamente el 50% de los empresarios no paga esta compensación laboral. La cultura financiera respecto al pago de proveedores es excelente puesto que el 50% paga a tiempo y el otro 50% casi siempre (salvo alguna situación especial). Igualmente esta cultura de pago de impuestos podemos calificarla como muy buena.

Tabla 7: Razones Por las Que Existen Más Empresas Familiares en México

¿Por Qué Razón Considera Usted Que Existan Más Empresas Familiares en México?	Porcentaje
Porque el desempleo impulsa este tipo de emprendimientos	33
Porque las familias continúan la tradición ancestral	18
Porque es una tendencia natural de la sociedad mexicana	25
Porque la familia mexicana es altamente solidaria y emprendedora.	24
<b>Total</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Creación propia.

En la Tabla 7, se presentan las razones por las cuales existen más Empresas Familiares en México, destacando en primer lugar el desempleo que impulsa este tipo de emprendimientos con un 33% de las menciones

Tabla 8: Información Sobre Gestión Empresarial con Valores

Concentrado De Información Recabada Del Cuestionario Aplicado a Empresarios.	1 NUNCA	2 RARA VEZ	3 A VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE	TOTAL
¿Paga usted horas extras a sus trabajadores?	3	8	7		4	22
¿Cumple oportunamente el pago a proveedores?				11	11	22
¿Es veraz en su comunicación con el cliente?			10	9	3	22
¿Cumple con sus obligaciones fiscales?			4	8	10	22
¿Cuida el medio ambiente en que se desenvuelve su actividad empresarial?	2	3	5	6	6	22
¿Se ocupa del desarrollo humano de sus colaboradores?	8	2	2	6	4	22

Fuente: Creación Propia.

En la Tabla 8, se califican mediante escala de Likert, una pequeña serie de cuestiones que demuestran que algunas gestiones empresariales no son del todo coherentes con la visión y misión de las empresas estudiadas

Ahora bien, en cuanto a la veracidad en la comunicación con el cliente, existe una gran área de oportunidad, puesto que el 45% dice que a veces comunica toda la verdad a su mercado. Respecto al cuidado del medio ambiente, las empresas mostraron todavía ambivalencia, pues algunas lo hacen por cumplir con la normatividad impuesta, y muy pocas por conciencia ecológica (45%). Un dato bastante



pesado es saber que el 55% de estas empresas no se ocupan plenamente del desarrollo humano de sus colaboradores; y esta situación puede desatar errores y falta de interés hacia los asuntos de la empresa.

En la Tabla 9 se observa claramente que el 54% de las empresas estudiadas no tiene una declaración de valores que fortalezca la gestión humana; y el 78% de las mismas, no tiene un incentivo motivador del actuar ético. Además un 64% de estas empresas no tiene un programa de inducción al personal que le permita conocerla para garantizar su óptimo y correcto desempeño laboral. Un dato verdaderamente alarmante es el que resultó al preguntar si está considerado dentro de su plan de capacitación, enseñar el código de ética a sus colaboradores, pues un 86% aseguró no tenerlo considerado.

En la Tabla 10, se mencionan los problemas más frecuentes que se derivan del comportamiento humano no ético. Y el porcentaje mayor (100%) de casos corresponde a la pérdida de clientes, que tiene relación directa con la falta de veracidad en la comunicación que tienen estas empresas con su mercado. Seguido del fraude, que tiene un 91% de las menciones; complementando esta afirmación algunos comentarios hechos al margen, acerca de la comprensión de la visión y misión de la empresa; así relacionarse con otras variables analizadas como son la falta de programas de desarrollo humano y la falta de un incentivo motivador del actuar ético. Otro problema importante se da en la interacción de personas; ya que la falta de valores éticos en el actuar de los colaboradores origina fricciones y problemas entre ellos y representan un 86% de los casos; y que en conjunto ocasionan la elevación de pérdidas.

Tabla 9: Estrategias de Formación Empresarial Que Impulsen los Valores Humanos

Investigación Sobre Estrategias De Formación Empresarial Que Impulsen Los Valores Humanos Detectados En La Muestra	SI	NO
¿Tiene su empresa una declaración de valores que fortalezca la gestión humana	10	12
¿Existe en su empresa un incentivo motivador del actuar ético?	5	17
¿Su empresa tiene un programa de inducción que permita al personal conocerla?	8	14
¿Está considerado dentro de su plan de capacitación, enseñar el código de ética a sus colaboradores?	3	19

Como muestra la tabla 9 54% de las empresas estudiadas no tiene una declaración de valores que fortalezca la gestión humana; y el 78% de las mismas, no tiene un incentivo motivador del actuar ético. Fuente: Creación propia.

Tabla 10: Problemas Empresariales Derivados Del Comportamiento no Ético

¿Qué Problemas Ha Tenido Su Empresa, Derivados Del Comportamiento Humano No Ético En El Último Año?	Núm. Empresas De La Muestra	Monto Estimado (2011)
Fraude	20	\$1,500,000
Pérdida de clientes	22	2,000,000
Problemas con personal	19	800,000
Otros	8	500,000
<b>Total estimado</b>		<b>4,800,000</b>

En la Tabla 10, se mencionan los problemas más frecuentes que se derivan del comportamiento humano no ético. Y el porcentaje mayor (100%) de casos corresponde a la pérdida de clientes, que tiene relación directa con la falta de veracidad en la comunicación que tienen estas empresas con su mercado. Fuente: Creación propia.

La investigación realizada en las 22 empresas familiares de Hermosillo, Sonora, develaron hallazgos interesantes, como el hecho de ser negocios que se incubaron en el seno familiar, y que sólo entre sus miembros se da importancia a la vivencia de los valores. Incoherencia detectada al entrevistar a sus colaboradores no familiares y afirmar que un alto porcentaje de ellos no cuentan con un incentivo motivador del actuar ético, así como un notable 86% de los empresarios no tiene considerado en su plan de capacitación enseñar el código de ética a sus colaboradores. Otros datos interesantes encontrados fueron que más del 50% de los entrevistados afirmaron no recibir pago justo del tiempo extra laborado; y que aproximadamente un 23% de las empresas se ocupan del cuidado del medio ambiente. Además, sólo el 50% se ocupa del desarrollo humano de sus colaboradores.

Otro aspecto curioso encontrado al iniciar la investigación, fue la actitud temerosa de los empresarios al presentarles la intención de este estudio, pues pensaban que la empresa sería auditada y sentenciada y algunos se negaron a participar; y por esta razón la muestra se configuró de solo 22 empresas familiares. Se queda pendiente estudiar el desempeño en valores que se viven al interior de la familia empresaria, y que para este análisis fue prácticamente imposible medir. Inferimos además, que por esta razón no existen estudios similares que sirvan de parámetro o instrumento de comparación; pero la investigación documental muestra si muestra similitud en las problemáticas que viven las empresas familiares en otros contextos. Respecto a la pregunta clave de investigación que fue conocer cuáles son las principales problemáticas de las empresas familiares que afectan su continuidad, se encontraron los siguientes: más del 86% de las empresas estudiadas sufrieron fraudes, pérdidas de clientes y problemas con el personal que han significado cuantiosas pérdidas; y todos estos derivados del comportamiento no ético de los colaboradores, sean empresas familiares o no, Con ello se demostró el alto impacto, que de manera negativa tiene el actuar no ético en el desempeño de las empresas; el cual puede reducirse en la medida en que se trabaje en la formación humana en valores. Solo entonces la gestión empresarial se verá protegida y beneficiada, hasta el punto de poder afirmar que el actuar ético incentiva la rentabilidad empresarial.

Del conocimiento adquirido en este estudio, nace la inquietud de aportar a las empresas una estrategia humanística y motivadora de formación de talento humano valioso, que contenga desde acciones correctivas que disminuyan impactos y ponen en peligro la continuidad de la empresa; preventivas que disminuyan riesgos para todos, hasta humanísticas que desarrollen a las personas proveyéndoles mejor calidad de vida, y con ello alcanzar la consecución de la estrategia empresarial de manera ética.

Tratamiento y atención especial requieren las empresas familiares debido a que son éstas las que tienen mayor participación dentro del número de empresas que conforman una economía, y además estadísticamente son las que más aportan a la comunidad, debido a la mayor proporción de empleo que generan en Sonora, México y el Mundo.

En una sociedad empresarial del siglo XXI, en la cual lo único que prevalece es el cambio, es imperativo que el comportamiento humano dentro de las organizaciones transite y fluya de las últimas décadas del siglo XX, donde pareciera quedaron estancadas; y dejar de vivir en sistemas empresariales perversos centrados exclusivamente en el resultado, olvidándose por completo de la ética, que ocasiona daños a las personas y a su entorno. En las organizaciones, la dirección por valores, virtudes y principios consistirá en adoptar una filosofía de gestión moral y empresarial hasta convertirla en estilo de vida para todos sus miembros, sean familiares o no. Una cultura coherente con los valores, virtudes y principios de una empresa incrementa la capacidad de supervivencia de la misma en el largo plazo. Dentro de esta filosofía los valores, virtudes y principios representan los pilares necesarios para mantener la unidad de la organización, y son el faro que las orienta en una tormenta; y también son la catapulta que las impulsa hacia mejores escenarios.

## CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo fue realizar una investigación documental para conocer el impacto de los valores éticos en el desempeño de las empresas familiares mexicanas, contextualizadas en la ciudad de Hermosillo, Sonora. La investigación resultó mixta, pues se consultaron fuentes teóricas y empíricas que mostraron diferentes aspectos de la cultura del empresario sonorenses, y develaron interesantes descubrimientos, entre los cuales pudimos observar que algunos empresarios sonorenses no se dan a la tarea de formar a sus colaboradores, familiares o no familiares; y que además no comparten su visión empresarial, con lo cual impiden que su personal se integre plenamente al trabajo y entienda a cabalidad su quehacer. Además resuelve la interrogante de investigación en el sentido de marcar diferencias entre la Empresa Familiar y la No Familiar; pues la primera gestiona empírica y emocionalmente la mayoría de sus procesos; mientras que la otra gestiona de manera más profesional.

Se infiere además que esta actitud empresarial es temerosa, más no mal intencionada; pues el directivo está inmerso en la operación del negocio y no se da tiempo para planear estrategias o formar personas. Esta actitud de temor ante el devenir del entorno de negocios, lo mantiene tenso y a la defensiva, muy probablemente porque su empresa familiar nació por la necesidad de sobrevivir y no por la planeación estratégica. Referente a las razones que indican por qué la empresa familiar es más abundante en la comunidad empresarial, destacan la solidaridad, colaboración y fidelidad entre sus miembros; información que coincide con otros estudios realizados (Davis, 1982; Sabater, Sánchez, Ruiz y Carrasco, 2003), acerca de la influencia de los valores en las empresas familiares, en los que se ha aceptado ampliamente que la unidad familiar y el compromiso de la familia con sus empresas constituye la ventaja competitiva de las empresas familiares exitosas del mundo, al igual que la confianza reinante entre la familia o el denominado “Familyness”, o sea; el conjunto de recursos y capacidades con que cuenta la empresa para realizar su actividad, entre éstos encontramos los tangibles (inmuebles, maquinaria, equipos, etc.), intangibles (derivados del conocimiento, la cultura familiar, que se transmite a la organización; la reputación de la empresa, que se basa en la trayectoria de la familia a lo largo de generaciones; la confianza y comunicación entre los miembros de la familia; el espíritu emprendedor que se mantiene a través del legado de los fundadores; la gestión de los empleados; el acuerdo en los objetivos; una mayor confianza entre las personas y los grupos de interés; el fomento de la participación; la socialización de los nuevos empleados; el refuerzo de la reputación; la unificación de creencias; la estructura del grupo; el refuerzo del compromiso; una mayor flexibilidad; y el fomento de la creatividad, y la reputación) y humanos (que aportan destrezas y habilidades); que las hace diferentes e incluso las lleva a obtener un mejor desempeño frente a las empresas no familiares.

Por esta razón, es importante que las familias establezcan y den a conocer sus valores, y de esta forma poder enfocar sus esfuerzos en mantenerlos vigentes en la vida de sus miembros. Es muy probable que los valores fundamentales sean los mismos de los fundadores así como su capacidad para crear legados familiares. También hay que reconocer que los valores del fundador tienen una gran importancia en el día a día de las empresas familiares, al igual que en la alineación de su cultura, pero debemos aclarar que las familias deben saber cuáles valores y principios deben resaltar en cada ámbito, para que de esta forma se puedan obtener mejores resultados. El ideal sería lograr transmitir los valores a todos a lo largo de las generaciones, pero debemos ser conscientes que en el camino encontraremos nuevas personas, y con ellas nuevos valores que redefinirán a la familia; y muy posiblemente ayuden a mejorar la actuación de la familia empresaria.

## REFERENCIA

Astrachan, J. (1988). Family Firm and Community Culture. *Family Business Review*. 1:165-190

Astrachan, J. Y Carey, M. (1994). Family businesses in the U.S. economy. Paper presented to The Center for the Study of Taxation, Washington, DC. USA.

Belausteguigoitia I. (2009). “Empresas Familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación”, México. McGraw-Hill Interamericana Editores.

Briceño, C. (2004) “Valores Organizacionales y Gerenciales en Empresas” Ed. 1. Vol. 3. Universidad Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.  
<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/570/1411>, recuperado el 10 de Agosto 2013.

Cortina, A. (1998). “Ética en la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial”. (2da. Edición) Editorial Trotta, S .A. Madrid, España.  
<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448175646.pdf>, recuperado el 04 de Septiembre, 2013.

Cortina, A. (2005) “Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía”, Madrid, España.

Davis, J. (1982). “La influencia de la etapa de la vida en las relaciones de trabajo entre padre e hijo en las Empresas Familiares” Ed. Harvard University. USA.

Esparza J., García D., Duréndez A., (2010), “ La Cultura Empresarial en la gestión de las Empresas Familiares: Una aproximación teórica”, Universidad Autónoma de Aguas Calientes, México.  
<http://www.uaa.mx/investigacion/revista/archivo/revista47/Articulo%202.pdf> , recuperado el 04 de Septiembre, 2013.

Friedman, M. (1970) “The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits” The New York Times Magazine, September 13, 1970.

Géliner O. (1994) “Etica en los Negocios” Ed. Limusa. México.

González, J. (2013) KPMG México.  
[http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails-externos/2013/CONFERENCIA\\_DE\\_PRENSA/EMPRESAS\\_FAMILIARES/Empresas%20familiares\\_130913.pdf](http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails-externos/2013/CONFERENCIA_DE_PRENSA/EMPRESAS_FAMILIARES/Empresas%20familiares_130913.pdf) , recuperado el 14 de Septiembre, 2013.

KPMG Cárdenas Dosal, S.C. Es la firma mexicana miembro de la red de firmas (“KPMG International”), una entidad Suiza.

NOTIMEX. (2013)  
<http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/01/29/pymes-familiares-mexicanas-optimistas-ante-futuro-pwc> , recuperado el 14 de Septiembre, 2013.

Poza E. (2009), “Empresas Familiares”. 3ra. Edición. Cengage. USA.

Santandreu, E. (2005). Centre Metal.Lúrgic, Publicación 6. UMPBALL, Barcelona, Spain.  
<http://www.centrem.cat/ecomu/upfiles/publicacions/publica6.pdf> , recuperado el 06 de Septiembre 2013.

Sabater, Sánchez, Ruiz, y Carrasco, (2003) “Characterizacion of the organizational culture in the family company: Entrepreneurship and family business”. Murcia University. ESPAÑA.

Urzúa, 2012. Empresas Familiares: Lo primero es el negocio. KPMG México. Consultado el 15 de diciembre, 2012. En:  
[http://www.conpapa.org.mx/files/congress/2012/conferences/empresas\\_familiares\\_primero\\_negocio.pdf](http://www.conpapa.org.mx/files/congress/2012/conferences/empresas_familiares_primero_negocio.pdf)

## **BIOGRAFÍA**

María de los Ángeles Monterde Valenzuela es Licenciada en Administración de Empresas, Maestra en Administración, Maestra en Consultoría Interna y Externa, Consultora de Empresas Familiares en el Bufete Empresa Inteligente, Profesora Investigadora de Tiempo Completo adscrita a la Licenciatura en Comercio Internacional de la Universidad Estatal de Sonora. Se puede contactar en Ley Federal del Trabajo s/n, Col. Apolo, Hermosillo, Sonora, México, C.P. 83100. Correo electrónico: [angelesmonter50@hotmail.com](mailto:angelesmonter50@hotmail.com)