

# **CONCEPTO DE FAMILIA EN LA CULTURA MEXICANA Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA FAMILIAR**

Fernando M. Ruiz Díaz, Universidad Autónoma de Coahuila  
Yolanda Saldaña Contreras, Universidad Autónoma de Coahuila  
Laura Leticia Gaona Tamez, Universidad Autónoma de Coahuila  
Daniela Guadalupe Jacobo Martínez, Universidad Autónoma de Coahuila

## **RESUMEN**

*Vivimos en un mundo globalizado donde lo único constante es la transformación de las instituciones, los cánones y paradigmas en la sociedad. Esta investigación tiene como objetivo mostrar cómo o a pesar de los cambios en las normas sociales que regulan el comportamiento del individuo, el concepto de familia aún está enraizado en la cultura del mexicano y explica cómo dicho concepto puede impactar la dinámica y continuidad de la empresa familiar. Para tal propósito se efectuó una investigación documental interdisciplinaria. Asimismo, se administró un cuestionario a 184 personas cuyas edades oscilan entre los 18 y 24 años de edad. Los resultados muestran que no obstante los cambios sociales ocurridos en México, la red familiar es aun considerablemente extensa y compleja y que la idiosincrasia que el mexicano cultiva respecto a la familia, puede impactar a la empresa familiar. Finalmente se propone que bajo ninguna circunstancia debe anularse la buena influencia que la familia puede tener en la empresa familiar. De lo que se trata es de gestionar eficazmente dicha influencia con la finalidad de preservar el patrimonio empresarial así como el sustento y empleo de las siguientes generaciones.*

**PALABRAS CLAVE:** Idiosincrasia del Mexicano, Familia y Empresa Familiar

## **THE CONCEPT OF FAMILY IN THE MEXICAN CULTURE AND ITS IMPACT IN THE FAMILY BUSINESS**

### **ABSTRACT**

*We live in a global society where the only constant is the transformation of institutions, canons and paradigms in the society. This research shows how, in spite of the changes in the social norms that regulate the individual behavior, the concept of family is still rooted in the Mexican culture. This concept can impact the dynamics and continuity of the family business. We carried out documentary interdisciplinary research. Additionally, a survey was administered to 184 persons with ages varying from 18 to 24 years. The results show that despite the social changes that took place in Mexico, the familiar network still is considerably extensive and complex. The idiosyncrasy that Mexican's foster respect to family, can impact the family business. The family can exert good influence in the family business. The aim is to manage such influence with the objective of preserving the corporate heritage as well as support and employment of the next generations.*

**JEL:** M120, M140, N26, J130

**KEYWORDS:** Mexican Idiosyncrasy, Family and Family Business

## INTRODUCCIÓN

Una empresa familiar es aquella en que la administración y propiedad está en poder de una o varias familias (Scerpella, 2006). Su origen se remonta a la antigüedad cuando la estructura social básica sufrió una transformación pasando de comunidades cazadoras y recolectoras, a comunidades agrícolas. De esta manera se garantizó el abasto estable y suficiente de alimento, lo que provocó el almacenamiento de excedentes (Vásquez, H. 2012). Esto permitió que las familias intercambiaran, mediante el trueque, unos productos por otros para satisfacer sus necesidades. Así, la empresa familiar permanece vigente durante el feudalismo, el siglo XVII, la Revolución Industrial y hasta los tiempos actuales (Sablich, 2007). De acuerdo con Grabinsky (2010), no fue sino hasta después de la segunda Guerra mundial que la situación cambió drásticamente y surgen una gran cantidad de empresas de estructura familiar. Para el caso de México, Grabinsky (2010) menciona: *“El México moderno es el resultado de este boom de la posguerra y grandes emporios como CEMEX, Aurrera (hoy Walmart), BIMBO, Minera México, y muchos más son ejemplos de negocios que se desarrollaron a partir de esta época.* Las empresas familiares que se crearon en México durante la posguerra ahora ya pasaron a la siguiente generación y la familia se multiplicó. Actualmente, hay más familiares solicitando ingresar a la empresa. Esto puede ocasionar fuertes conflictos familiares, disputas por los recursos y el control de la misma. Para comprender más a fondo la naturaleza del conflicto que actualmente experimentan éstas empresas resulta indispensable analizar primero, la influencia que la familia mexicana, como institución social, ejerce en la idiosincrasia del mexicano y posteriormente el impacto que este fenómeno tiene en la empresa familiar. Por tanto, el objetivo de esta investigación consiste en indagar cómo a pesar de los cambios en las normas sociales que regulan el comportamiento del individuo, el concepto de familia aún está enraizado en la cultura del mexicano y explicar cómo dicho concepto puede impactar la continuidad y de la dinámica de la empresa familiar. El presente documento se encuentra estructurado bajo los siguientes apartados. La introducción antecede a la revisión bibliográfica realizada. Posteriormente se incluye el apartado de metodología donde se proporciona información acerca de la forma en que esta investigación se efectuó. A continuación se encuentran los resultados y su correspondiente interpretación. Para finalizar se exponen las conclusiones obtenidas como resultado del análisis desarrollado.

## REVISIÓN LITERARIA

### La Empresa Familiar en México

De acuerdo con un estudio realizado por Banamex (2008) la gran mayoría de las empresas en México, como en el resto del mundo, son empresas familiares. En el 2009, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) llevó a cabo un censo económico el cual arrojó los siguientes datos: de los 5' 144,056 empresas que existen en México, 3' 724, 019 son empresas familiares (Alcaraz, R., 2012). Esto significa que más del 70% de las empresas en México son familiares y fuente de empleo de más de 54 millones de mexicanos (Grant-Thornton, 2011). No obstante, las empresas familiares en México muestran una tasa de mortalidad elevada. Frecuentemente, las causas que provocan las fallas en la continuidad de la empresa familiar no son de índole empresarial, sino familiar. Una de estas causas guarda relación con el concepto y expectativas que los miembros de una familia empresaria mexicana tienen acerca de la familia y del negocio familiar. Al respecto, un estudio realizado por Banamex (2008) encontró que para el 67% de las empresas familiares la familia va primero. Sólo el 33% de dichos negocios antepone los intereses de la empresa a los de la familia. El 72% de las empresas familiares en México carecen de políticas de contratación y despido de familiares; y el 58% de éstas no tiene un consejo familiar ni realiza reuniones formales para tratar asuntos de la familia relacionados con la empresa. Lo anterior permite afirmar que en pleno siglo XXI y a pesar de los cambios en las normas sociales que regulan el comportamiento, la familia aún está cultural y socialmente enraizada en la vida del mexicano.

La Familia en la Idiosincrasia del Mexicano

Estudios transculturales realizados muestran que una actitud propia del mexicano consiste en valorar la familia que éste forme y a la que pertenezca (Soriano, 2012). Para nueve de cada diez mexicanos la familia es lo más importante (DIF, 2006). En la mayoría de los casos el mexicano nace, crece, se desarrolla y muere en familia. A diferencia de otras culturas, la red familiar en México aún es considerablemente extensa y las relaciones se caracterizan por ser continuas a través del tiempo. El concepto de familia abarca no solamente a padres e hijos; sino también se le asigna un papel importante a los abuelos, tíos, primos, etc. Inclusive, los cuñados, parientes políticos y consuegros suelen ser considerados parte de la familia. En una investigación realizada por Abascal, R., (2010), encontró que la solidaridad es un valor esencial que aún rige en la familia mexicana. ¿Por qué, a pesar de los cambios sociales ocurridos la familia continúa ocupando un lugar tan importante en la vida del mexicano? La respuesta radica en que el mexicano satisface su necesidad de seguridad al ser miembro de una familia, pues en esta aún tiende a prevalecer la norma de que los integrantes de una familia deben ayudarse entre sí, a pesar de los conflictos intrafamiliares que existan. Esto ya fue expresado hace décadas Riding, A.

(1985) cuando afirmó que la familia en México ha sido una institución vital para mantener la estabilidad política, pues ofrece una estructura de apoyo y seguridad mayor que la que el Estado proporciona. Otro fenómeno que crea nuevos lazos familiares, amplía y contribuye a extender la ya de por sí compleja red familiar en México, es el compadrazgo (Belausteguigoitia, 2010). Esta idiosincrasia tan presente en el paradigma del mexicano y la cultura da forma a las expectativas que el individuo se forja respecto a lo que éste debe recibir por parte de la familia, pero también respecto a lo que él debe proporcionar a sus familiares para no violentar las normas que regulan la vida familiar. Este fenómeno socio-cultural tiene un impacto en la dinámica y rentabilidad de la empresa familiar y representa una amenaza para la continuidad de la misma. Así lo corroboran autores como De La Garza (2011), Berumen, et. al. (2012), Doderó, (2005) y De La Rosa, et.al. (2009).

Impacto de la Idiosincrasia de los Miembros de la Familia Empresaria Respecto a la Familia en el Negocio Familiar

De acuerdo con Belausteguigoitia, I. (1996), la influencia de la familia sobre las empresas familiares en México es considerable, tanto que frecuentemente se les denomina organizaciones emocionales debido a su naturaleza afectiva e influencia que proviene de la dimensión familiar. Y aunque las organizaciones familiares sufran cambios estructurales al crecer, esto no modifica la importancia de los lazos familiares. La familia extendida en México y su crecimiento a través de la inclusión de los parientes políticos y del compadrazgo, ejerce una creciente y considerable presión sobre la empresa familiar. Varias son las formas a través de las cuales se manifiesta ésta presión:

En primer lugar, porque un negocio rentable que ha logrado posicionarse es siempre atractivo para los miembros de la familia quienes inclusive, tratan de incorporar también a sus parientes políticos, amigos y personas con las que se sienten en deuda o deseen apoyar. En segundo lugar, cuando se ha llegado a la segunda o tercera generación habrá muchos más miembros de la familia (yernos, nueras, nietos, cuñados, parientes políticos, compadres, etc.) que se sentirán con derecho a ser contratados. Éstos buscarán satisfacer la necesidad de trabajo a través de la empresa familiar. Pues de acuerdo con la idiosincrasia del mexicano la solidaridad es un valor que prevalece en la familia que se traduce en la obligación moral de parte de ésta para apoyarlos. Finalmente, también están aquellos parientes que por estar poco calificados no logran colocarse en otras empresas y por lo tanto esperan que por ser parte de la familia se les apoye a través de un trabajo. Esto es fuente de conflicto para el fundador o director actual, pues se verá confrontado con el dilema de aceptarlos o rechazarlos. Sí los acepta pone en riesgo la rentabilidad del negocio, lo cual es contrario a la lógica empresarial. Sí los rechaza estará violentando las normas de apoyo y solidaridad que rigen a la familia.

## METODOLOGÍA

Para el propósito de esta investigación se consultaron las aportaciones de los diversos campos disciplinares tales como: la historia empresarial, la psicología del mexicano y la dinámica y administración de la empresa familiar. Se analizaron cada una de las propuestas publicadas y se procedió a procesar la información recabada para dar respuesta a las preguntas de investigación. Asimismo, se llevó una investigación de campo. Se diseñó un cuestionario bajo el esquema de la escala de Likert. Ésta consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, para medir la reacción del sujeto en tres, cuatro o cinco categorías. Las categorías empleadas en esta investigación fueron: Totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Se presentó cada afirmación y se solicitó al encuestado que externara su reacción eligiendo una de las cuatro categorías. La codificación de las alternativas de respuestas estuvo en función de la dirección de la afirmación. En las afirmaciones positivas se asignó una mayor puntuación a la alternativa totalmente de acuerdo y disminuyó hasta 1 para la alternativa, totalmente en desacuerdo.

Se determinaron las variables a medir: la familia como valor, seguridad y protección que familia ofrece, la solidaridad entre la familia, prevalencia de la familia extendida y la familia en la empresa familiar. Posteriormente se definieron los indicadores para cada una de las variables. Para la variable: la familia como valor se definieron como indicadores, la importancia que la familia guarda en la vida personal del encuestado y el nivel de cohesión familiar existente a pesar de los conflictos que prevalezcan. Para la variable: seguridad y protección en la familia los indicadores fueron, confianza en la familia, más que en el gobierno y percepción que el individuo tiene acerca de quién ofrece mayor seguridad: el gobierno o el estado. Solidaridad entre la familia fue la tercera variable y fue operacionalizada a través de los siguientes indicadores: nivel de preocupación que experimenta por el bienestar de la familia, ayuda que se ofrece cuando la familia atraviesa por crisis y problemas y la predisposición para considerar la solidaridad como un valor. En cuanto a la familia extendida se determinaron como variables, el nivel de relación con la familia extendida, de convivencia y la inclusión de compadres y consuegros como parte de la familia.

Finalmente, para la variable familia y empresa familiar se seleccionaron los siguientes indicadores: Intención de solicitar trabajo en caso de tener un familiar con un negocio próspero, intención de aceptar a un familiar que necesite trabajo en caso de tener un negocio próspero, opinión acerca del deber que tiene la familia de dar preferencia a los familiares en la empresa familiar y la dificultad que se experimente para despedir a un familiar por mal desempeño, en caso de tener un negocio propio (Ver Tabla 1 para visualizar de manera global y estructurada las variables, los indicadores y sus correspondientes ítems).

La población a quien se entregó el cuestionario fue un total de 200 jóvenes cuyas edades oscilan entre los 18 y los 24 años de edad. De ésta cantidad 16 no fueron devueltos o se descartaron por incompletos. Por tanto, 184 cuestionarios fueron procesados. Dicho cuestionario se administró en octubre del 2014. Tres fueron los criterios que determinaron la selección de la población encuestada. Primero, porque la edad alcanzada les permite tener la madurez para opinar sobre el papel que juega la familia en sus vidas. Segundo, porque nacieron en un mundo ya globalizado y con cambios en las normas sociales. Y tercero, porque son personas que pueden estar buscando trabajo, o bien, emprender su propio negocio.

Tabla 1: Variables, Indicadores e Ítems Que Conformaron el Instrumento de Medición

Variable	Indicador	Ítem
La familia como valor (Ítems 1 y 6).	Importancia de la familia en la vida personal.	-Pese a los cambios sociales y tecnológicos la familia es para mí, lo más importante (1).
	Nivel de cohesión familiar, a pesar de los conflictos.	-Aunque en ocasiones tenga conflictos con mi familia, mis parientes son parte de mi vida (6).
Seguridad y protección en la familia. (Ítems 14 y 3).	Confiar más en la familia que en el gobierno.	-Confío más en mi familia que en el gobierno (14).
	Percepción de que la familia ofrece mayor protección que el gobierno.	-La familia ofrece mayor protección que la que el gobierno proporciona (3).
Solidaridad entre la familia. (Ítems 7, 2 y 12).	Nivel de preocupación que experimenta por el bienestar de la familia.	-El bienestar de mi familia me preocupa (7).
	Ayuda que se ofrece cuando la familia atraviesa por crisis y problemas.	-En momentos de crisis y problemas la familia debemos ayudarnos entre sí (2).
	Tendencia a considerar la solidaridad entre la familia como un valor.	-Considero que la familia debe ser solidaria entre sí (12).
Prevalencia de la familia extendida. (Ítems 9, 13 y 11).	Nivel de relación con la familia extendida.	-Mantengo relación con mis abuelos, padres, tíos, primos, sobrinos, cuñados, suegros, etc. (9).
	Nivel de convivencia con la familia extendida.	-A los festejos familiares acuden mis tíos, abuelos, padres, primos, sobrinos, cuñados y compadres (13).
	Inclusión de compadres y consuegros como parte de la familia.	-En México, los compadres y consuegros se consideran parte de la familia (11).
Familia y empresa familiar. (Ítems 5, 10, 8 y 4).	Intención de solicitar trabajo en caso de tener un familiar con un negocio próspero.	-Sí un familiar mío tuviera un negocio próspero, no dudaría en pedirle trabajo (5).
	Intención de aceptar a un familiar que necesite trabajo en caso de tener un negocio próspero.	-Sí yo tuviera un buen negocio, no dudaría en contratar un familiar que así lo necesite (10).
	Opinión acerca del deber que tiene la familia de dar preferencia a los familiares en la empresa familiar.	-Las familias que tienen negocio, deben al momento de contratar, dar preferencia a sus familiares (8).
	Dificultad a experimentar para despedir a un familiar por mal desempeño, en caso de tener un negocio propio.	-Sí yo tuviera un negocio propio, sería muy difícil despedir a un familiar que labore ahí (4).

*Esta Tabla presenta las cuatro variables consideradas para el diseño de la escala de Likert. Dichas variables fueron: la familia como valor, seguridad y protección en la familia, prevalencia de la familia extendida y finalmente, familia y empresa familiar. Para la variable la familia como valor se definió como indicadores, la importancia que la familia guarda en la vida personal del encuestado y el nivel de cohesión familiar existente a pesar de los conflictos que prevalezcan. Para la variable seguridad y protección en la familia dos fueron los indicadores considerados, confianza en la familia, más que en el gobierno y percepción que el individuo tiene acerca de quién ofrece mayor seguridad: el gobierno o el estado. Solidaridad entre la familia fue la tercera variable y fue operacionalizada a través de los siguientes indicadores: nivel de preocupación que experimenta por el bienestar de la familia, ayuda que se ofrece cuando la familia atraviesa por crisis y problemas y la predisposición para considerar la solidaridad como un valor. En cuanto a la familia extendida se determinaron como variables, el nivel de relación con la familia extendida, de convivencia y la inclusión de compadres y consuegros como parte de la familia. Finalmente, para la variable familia y empresa familiar se seleccionaron los siguientes indicadores: Intención de solicitar trabajo en caso de tener un familiar con un negocio próspero, intención de aceptar a un familiar que necesite trabajo en caso de tener un negocio próspero, opinión acerca del deber que tiene la familia de dar preferencia a los familiares en la empresa familiar y la dificultad que se experimente para despedir a un familiar por mal desempeño, en caso de tener un negocio propio. Fuente: Elaboración propia.*

## RESULTADOS

Los datos recopilados se presentan a continuación organizados por variable e ítem. En la Tabla 2 se observa que un 82% de los entrevistados están totalmente de acuerdo en que la familia es lo más importante, pese a los cambios que haya en la sociedad (Ítem 1), y un 66% están totalmente de acuerdo en que los parientes son lo más importante pese a la existencia de conflictos con su familia (Ítem 6). Esto quiere decir que hay una afectación en la importancia que se le otorga a la familia cuando se toma en cuenta el conflicto, de un 82% se reduce a un 66%. Sin embargo, si observamos la frecuencia de los que están totalmente de acuerdo y de acuerdo con las afirmaciones 1 y 6, vemos que, pese a la existencia de conflictos en la familia, el porcentaje total de respuestas solo varía un punto. Es decir, hay una afectación en la importancia que se le otorga a la familia cuando en ocasiones hay conflicto con la familia, pero no es una afectación significativa, al considerar todos los que están totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 2: Variable: la Familia Como Valor

Ítems	La Familia Como Valor					Moda	Mediana
	4	3	2	1	-		
Pese a los cambios sociales y tecnológicos, la familia es para mí, lo más importante (1).	151 (82%)	31 (17%)	0	0	2 (1%)	4	4
Aunque en ocasiones tenga conflictos con mi familia, mis parientes son parte de mi vida (6).	122 (66%)	57 (31%)	3 (2%)	0	2 (1%)	4	4

En la Tabla 2 se calculan las frecuencias de ocurrencia y promedios de cantidad de respuestas de un total de 184 encuestas aplicadas; los valores de las respuestas varían de acuerdo con: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Las afirmaciones en la tabla son: afirmación 1: “Pese a los cambios sociales y tecnológicos, la familia es para mí lo más importante y afirmación 6: “Aunque en ocasiones tenga conflictos con mi familia, mis parientes son parte de mi vida”, que son las afirmaciones que componen la variable: “La familia como valor”. Asimismo, en la tabla se calcula el valor de la media y la mediana para cada afirmación. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Variable: Seguridad y Protección en la Familia

Ítems	Seguridad y Protección en la Familia					Moda	Mediana
	4	3	2	1	-		
La familia ofrece mayor protección que la que el gobierno proporciona (3)	148 (80%)	30 (16%)	3 (2%)	0	3(2%)	4	4
Confío más en mi familia que en el gobierno (14)	154 (83%)	24 (13%)	3 (2%)	0	3(2%)	4	4

En la Tabla 3 se calculan las frecuencias de ocurrencia y promedios de cantidad de respuestas de un total de 184 encuestas aplicadas; los valores de las respuestas varían de acuerdo con: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Las afirmaciones en la tabla son: afirmación 3: “La familia ofrece mayor protección que la que el gobierno proporciona y la afirmación 14: “Confío más en mi familia que en el gobierno”, que son las afirmaciones que componen la variable: “Seguridad y protección en la familiar”. Asimismo, en la tabla se calcula el valor de la media y la mediana para cada afirmación. Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 3, el mayor porcentaje de totalmente de acuerdo corresponde a la afirmación de que la familia ofrece mayor protección que la que el gobierno proporciona (86%) y una proporción un poco menor (83%) está totalmente de acuerdo en que confía más en su familia que en el gobierno. Es decir, la confianza en la familia se manifiesta en la seguridad que esta tiene de gozar de mayor protección en su propia familia que la que el gobierno puede ofrecer. En la Tabla 4, el mayor porcentaje de respuestas (86%) de totalmente de acuerdo corresponde a la afirmación de que les preocupa el bienestar de la familia (Ítem 7), un porcentaje (83%) poco menor está totalmente de acuerdo en que en momentos de crisis y problemas la familia debe ayudarse entre sí (Ítem 2) y un porcentaje significativamente menor corresponde a la afirmación que considera que la familia debe ser solidaria entre sí (Ítem 12).

Podemos afirmar que los encuestados: se preocupan por el bienestar de la familia, consideran que deben ayudarse entre sí en los momentos de crisis y en menor cantidad, que deben ser solidarios unos con otros en cada situación que se presente. Sin embargo, si sumamos los porcentajes de totalmente de acuerdo y de acuerdo en las tres preguntas la variación es de 99% a 96% a 94% en los ítems 2, 7 y 12 respectivamente. Es decir, la solidaridad entre la familia es una variable que afecta significativamente a las familias en México.

Tabla 4: Variable: Solidaridad Entre la Familia

Ítems	Solidaridad Entre la Familia					Moda	Mediana
	Frecuencia						
	4	3	2	1	-		
En momentos de crisis y problemas la familia debemos ayudarnos entre sí (2)	153 (83%)	29 (16%)	0	0	2 (1%)	4	4
El bienestar de mi familia me preocupa (7).	159 (86%)	19 (10%)	3 (2%)	0	3 (2%)	4	4
Considero que la familia debe ser solidaria entre sí (12).	127 (69%)	46 (25%)	4 (2%)	0	7 (4%)	4	4

En la Tabla 4 se calculan las frecuencias de ocurrencia y promedios de cantidad de respuestas de un total de 184 encuestas aplicadas; los valores de las respuestas varían de acuerdo con: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Las afirmaciones en la tabla son: afirmación 2: “En momentos de crisis y problemas la familia debemos ayudarnos entre nosotros”, la afirmación 7: “El bienestar de mi familia me preocupa”, y la afirmación 12: “Considero que la familia debe ser solidaria entre sí” que son las afirmaciones que componen la variable “Solidaridad entre la familia”. Asimismo, en la tabla se calcula el valor de la media y la mediana para cada afirmación. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Variable: Prevalencia de la Familia Extendida

Ítems	Prevalencia de la Familia Extendida					Moda	Mediana
	Frecuencia						
	4	3	2	1	-		
Mantengo relación con mis abuelos, padres, tíos, primos, sobrinos, cuñados y suegros (9)	107 (58%)	68 (37%)	7 (4%)	0	2 (1%)	4	4
En México, los compadres y consuegros se consideran parte de la familia (11).	47 (26%)	94 (51%)	31 (17%)	10(5%)	2 (1%)	3	3
A los festejos familiares acuden mis tíos, abuelos, padres, primos, sobrinos, cuñados y compadres (13).	93 (51%)	76 (41%)	12 (6%)	0	3 (2%)	3	4

En la Tabla 5 se calculan las frecuencias de ocurrencia y promedios de cantidad de respuestas de un total de 184 encuestas aplicadas; los valores de las respuestas varían de acuerdo con: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Las afirmaciones en la tabla son: afirmación 9: “Mantengo relación con mis abuelos, padres, tíos, primos, sobrinos, cuñados, suegros, etc.”, la afirmación 11: “En México, los compadres y consuegros se consideran parte de la familia”, y la afirmación 13: “A los festejos familiares acuden mis tíos, abuelos, padres, primos, sobrinos, cuñados y compadres” que son las afirmaciones que componen la variable “Prevalencia de la familia extendida”. Asimismo, en la tabla se calcula el valor de la media y la mediana para cada afirmación. Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se muestra como la mayoría (58%) de los entrevistados mantiene relación con su familia extendida (Ítem 9), una proporción menor (51%) está totalmente de acuerdo en que la familia extendida acude a la mayoría de los festejos familiares (Ítem 13) y una proporción (26%) bastante menor considera a los compadres y consuegros parte de la familia (Ítem 11). Cuando se considera en conjunto la proporción de totalmente de acuerdo y de acuerdo se encuentra que el 95% mantiene relación con la familia extendida y acude con la familia extendida a los festejos familiares, mientras que un 77% (aún grande, pero menor que el total en los otros dos ítems) sigue considerando que los compadres y consuegros son parte de la familia. Es decir, se puede mantener relación y convivir con los compadres y consuegros pero no todos los consideran parte de la familia, aunque los porcentajes de totalmente de acuerdo y de acuerdo son significativamente grandes para los tres ítems.

En la Tabla 6 se observa que en ninguna pregunta existe una mayoría totalmente de acuerdo con relación a la dificultad para despedir a un pariente y que no dudan en pedir trabajo a un pariente si éste tuviera un negocio próspero, dar preferencia en la contratación de familiares cuando tengan un negocio y tampoco dudan en contratar a un familiar que así lo necesite. Podemos decir que la solidaridad para un pariente sin trabajo es el valor más importante que el pariente dueño de una empresa debe mostrar. En la Tabla 7 se muestra que existe correlación entre las variables y los ítems que conformaron el instrumento de investigación.

Tabla 6: Variable: Familia y Empresa Familiar

Pregunta	Familia y Empresa Familiar					Moda	Mediana
	Frecuencia						
	4	3	2	1	-		
Sí yo tuviera un negocio propio, sería muy difícil despedir a un familiar que labore ahí (4).	32 (17%)	82 (45%)	62 (34%)	6 (3%)	2 (1%)	3	3
Sí un familiar mío tuviera un negocio próspero, no dudaría en pedirle trabajo (5).	42 (23%)	96 (52%)	36 (19%)	7 (4%)	3 (2%)	3	3
Las familias que tienen negocio, deben al momento de contratar, dar preferencia a sus familiares (8).	5 (3%)	46 (25%)	97 (53%)	34 (18%)	2 (1%)	2	2
Sí yo tuviera un buen negocio, no dudaría en contratar a un familiar que así lo necesite (10).	70 (38%)	84 (45.5%)	27 (15%)	1 (0.5)	2 (1%)	3	3

En la Tabla 6 se calculan las frecuencias de ocurrencia y promedios de cantidad de respuestas de un total de 184 encuestas aplicadas; los valores de las respuestas varían de acuerdo con: totalmente de acuerdo (4), de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1). Las afirmaciones en la tabla son: afirmación 4: “Si yo tuviera un negocio propio, sería muy difícil despedir a un familiar que labore ahí”, la afirmación 5: “Si un familiar mío tuviera un negocio próspero, no dudaría en pedirle trabajo”, la afirmación 8: “Las familias que tienen negocio, deben al momento de contratar, dar preferencia a sus familiares” y la afirmación 10: “Si yo tuviera un buen negocio, no dudaría en contratar a un familiar que así lo necesite”, que son las afirmaciones que componen la variable “Familia y empresa familiar”. Asimismo, en la tabla se calcula el valor de la media y la mediana para cada afirmación. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos a través de esta investigación contribuyeron vislumbrar el surgimiento de pautas de comportamiento diferentes, a las de las generaciones anteriores. Pero, aún prevalecen determinadas normas y expectativas que reflejan la importancia de la familia en México, y que pueden impactar en la rentabilidad, crecimiento y continuidad de una empresa familiar. Una de las limitaciones de este estudio guarda relación con las respuestas proporcionadas a las afirmaciones clasificadas como de intención (Ítems 4, 5 y 10). Pues presentan al encuestado una situación hipotética que dista de la reacción real de un individuo ante un hecho sucedido. Futuras investigaciones son requeridas para esclarecer el vínculo que existe entre la cultura familiar y la del negocio familiar. Se sabe que los valores, costumbres y creencias que prevalecen en la familia influyen en la cultura de la empresa familiar. Sin embargo, es preciso obtener evidencia empírica de la existencia de dicho vínculo. Esto con el fin de reforzar aquellos aspectos de la cultura familiar que promuevan el crecimiento y consolidación del negocio familiar e identificar aquellos que frenen u obstaculicen su consolidación y permanencia.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación efectuada puede concluirse lo siguiente: No puede afirmarse que como institución la familia es inmune al cambio. Ahora las relaciones familiares ahora son más abiertas y con mayor libertad de expresión. La autoridad que el padre ejerce tiende a ser menos rígida que antiguamente. Como madre, la mujer ha adquirido más poder de decisión y su incorporación en la fuerza laboral ha originado cambios en la dinámica familiar. Sin embargo, a pesar de los cambios sociales ocurridos en México, la red familiar es aun considerablemente extensa y las relaciones se caracterizan por ser continuas a través del tiempo. El mexicano deposita su confianza en la familia ya que esta ofrece una estructura de apoyo y seguridad mayor que la que el Estado proporciona. Por tanto, la familia en México tiende a tener prioridad sobre el trabajo y otros aspectos. Así lo demuestran los resultados obtenidos en esta investigación, mismos que corroboran también las aportaciones hechas por Riding (1985), y más recientemente por Soriano (2012), Abascal (2010) y el DIF (2006).

Tabla 7: Correlación Entre las Variables

VARIABLES (Ítems)	La Familia Como Valor	La Familia Como Valor	Seguridad y Protección en la Familia	Seguridad y Protección en la Familia	Solidaridad Entre la Familia	Solidaridad Entre la Familia	Solidaridad Entre la Familia	Prevalencia de la Familia Extendida	Prevalencia de la Familia Extendida	Prevalencia de la Familia Extendida
La familia como valor (1)	1	0.965	1.000	0.998	1.000	0.995	0.988	0.906	0.225	0.822
La familia como valor (2)	0.965	1	0.962	0.948	0.961	0.936	0.994	0.985	0.466	0.940
Seguridad y protección en la familia 22)	1.000	0.962	1	0.999	1.000	0.996	0.986	0.902	0.218	0.817
Seguridad y protección en la familia (2)	0.998	0.948	0.999	1	0.997	0.999	0.977	0.880	0.172	0.788
Solidaridad entre la familia	1.000	0.961	1.000	0.997	1	0.997	0.985	0.899	0.209	0.812
Solidaridad entre la familia	0.995	0.936	0.996	0.999	0.997	1	0.969	0.862	0.137	0.765
Solidaridad entre la familia	0.998	0.994	0.986	0.997	0.985	0.969	1	0.961	0.374	0.901
Prevalencia de la familia extendida	0.906	0.985	0.902	0.880	0.899	0.862	0.961	1	0.613	0.985
Prevalencia de la familia extendida	0.225	0.466	0.218	0.172	0.209	0.137	0.374	0.613	1	0.739
Prevalencia de la familia extendida	0.822	0.940	0.817	0.788	0.812	0.765	0.901	0.985	0.739	1

En la Tabla 7 se muestra la correlaciones entre las variables (ítems) En la tabla de correlaciones entre variables e ítems podemos observar que entre los ítems de cada variable existe una alta correlación siendo la menor correlación entre los ítems 1 (Mantengo relación con mis abuelos, padres, tíos, primos, sobrinos, cuñados y suegros) y el ítem 2 ( En México, los compadres y consuegros se consideran parte de la familia), de la variable “prevalencia de la familia extendida” (.613). De igual manera, la correlación entre variables es alta, con excepción de la correlación entre la variable “prevalencia de la familia extendida”, en el ítem 2 (En México, los compadres y consuegros se consideran parte de la familia), y las variables “la familia como valor”, “seguridad y protección en la familia” y “solidaridad entre la familia” en cada uno de los ítems que las componen. La mayor correlación entre el ítem 2 de la variable “prevalencia de la familia extendida y los ítems de las demás variables ocurre con el ítem 2 (Aunque en ocasiones tenga conflictos con mi familia, mis parientes son parte de mi vida), de la variable “la familia como valor”

El concepto y expectativas que el mexicano guarda respecto a la familia, puede impactar a la empresa familiar. Esto debido a que negocios de ésta índole poseen atributos ambivalentes. En el contexto de la empresa familiar mexicana, la solidaridad hacia la familia se convierte en un atributo ambivalente inherente de la organización. Por un lado, la solidaridad promueve que los familiares estén dispuestos a trabajar horas extras, a obtener un salario no muy atractivo, a trabajar sin prestaciones, a ser responsables, leales, etc. Pero por otro, habrá parientes quien a título de esa solidaridad que “debe” darse entre la familia, consideren que “deberían” ser contratados, aunque no reúnan los requisitos que el puesto requiere. Inclusive, pueden exigir no ser despedidos a pesar de su desempeño deficiente.

El primer paso que debe promoverse entre la familia empresaria es concientizarla sobre el impacto que su concepto y expectativas respecto a la familia, tiene en la rentabilidad y continuidad del negocio. Recordando siempre que “el negocio puede dar para la casa, pero la casa no puede dar para el negocio”. Es importante implantar estructuras básicas para regular la influencia de la familia en la empresa, tales como: El consejo de familia y el protocolo familiar. Éstas contribuyen a reducir la frecuencia de situaciones de conflicto tanto en la familia como en la empresa, a favorecer la resolución justa y equitativa de dichos conflictos y a conservar en lo posible, las relaciones armónicas entre la familia misma y entre ésta y la empresa. Finalmente, bajo ninguna circunstancia debe anularse la buena influencia que la familia puede tener en la empresa familiar. El reto que toda empresa familiar debe confrontar es saber gestionar eficaz y

adecuadamente la influencia que la familia puede ejercer en la organización, con la finalidad de preservar el patrimonio empresarial y la armonía familiar. Esta investigación contribuyó teórica y empíricamente a confirmar que, a pesar de los cambios ocurridos en las normas sociales, la familia continúa ejerciendo considerable influencia en la cultura del mexicano. Esto, en el caso de las empresas familiares, repercutir en su rentabilidad y permanencia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS

Abascal, R.M. (2010). *Reflexionando sobre la familia mexicana*. Universidad Panamericana. Campus México. Disponible en: <http://www.up.edu.mx/document.aspx?doc=26871>

Banamex, (2008). Encuesta de empresas Familiares en México. Informe de Resultados. Disponible en <http://www.mejoresempresasmexicanas.com/blog/wp-content/uploads/2011/03/Resumen-Empresas-Familiares-.pdf>

Alcaraz-Rodríguez, R. (2012., *Empresas familiares o familias emprendedoras*. En Grandes PYMES Octubre 31. Disponible en: <http://familiasemprendedoras.wordpress.com/2012/10/31/empresas-familiares-o-familias-emprendedoras/#more-219>

Belausteguigoitia, I. (1996). La relación familiar en las organizaciones mexicanas. *En Revista Adminístrate Hoy- La Práctica en la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Octubre 1996. Año 3 No. 30.

Belausteguigoitia, I. (2010). *Empresas Familiares. Su dinámica, equilibrio y consolidación*. 2ª Ed. México: Mc Graw Hill.

Berumen, J. et. al (2012). Determinantes de la estructura de capital en la pequeña y mediana empresa familiar en México. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000300004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000300004&script=sci_arttext)

De la Garza, R. et. al (2011). Los valores familiares y la empresa familiar en el nordeste de México. Disponible en: [www.redalyc.org/articulo.oa?id=20520042015](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20520042015)

De la Rosa, A. et. al (2009). Organización, Empresa y Familia: de la Empresa Familiar a la Organización Familiar. Disponible en: [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AE/PA/AM/05/Organizacion\\_empresa.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/PA/AM/05/Organizacion_empresa.pdf)

DIF, (2006). *Encuesta de la Dinámica Familiar del Diagnóstico de la Familia Mexicana*. Sistema Nacional de la Familia Mexicana (SNDIF). Disponible en: <http://www.televisa.com/todo-es-mejor-en-familia/articulos/convivencia/440457/el-conflicto-familias-mexicanas/>

Dodero, S. (2005). Investigación sobre la Empresa Familiar en Latinoamérica. Disponible en: [http://www.biblioferrersalat.com/media/documentos/Investigacion%20sobre%20la%20Empresa%20Familiar%20en%20Latinoamerica%20\(2\).pdf](http://www.biblioferrersalat.com/media/documentos/Investigacion%20sobre%20la%20Empresa%20Familiar%20en%20Latinoamerica%20(2).pdf)

Grabinsky, S. (2010). *De la empresa familiar a Familias de Empresarios*. Del Verbo Emprender. México.

Grant-Thornton, S.S. (2011). *Empresas familiares*. Disponible en: <http://ssgt-correos.blogspot.com/2011/03/empresas-familiares.html>

Riding, A., (1985) *Vecinos Distantes. Un Retrato de los Mexicanos*. Joaquín Mortiz/Planeta. México, 1985

Sablich, C.A. (2007). *Módulo de Administración y Dirección de Empresas. Empresas en contexto*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/modulo-administracion-direccion-empresas-libro.pdp>

Scerpella, L. (2006). *De “empresa familiar” a “familia empresaria”*. The World Leadership. ISEAD on line school. Disponible en: [http://www.degerencia.com/articulo/de\\_empresa\\_familiar\\_a\\_familia\\_empresaria](http://www.degerencia.com/articulo/de_empresa_familiar_a_familia_empresaria)

Soriano, G. (2012), *La Psicología del Mexicano. Publicado en ERGO. Al Pie de la Letra*. Junio 1, (p.2). Disponible en: <http://piensoergoescribo.wordpress.com/2010/06/01/la-psicologia-del-mexicano/>

Vásquez, H. (2012). *¿Cómo surge la empresa familiar? Espacio Familiar*. Disponible en: [http://www.espaciofamiliar.net/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=344:%C2%BFc%C3%B3mo-surge-la-empresa-familiar?&Itemid=324](http://www.espaciofamiliar.net/index.php?option=com_k2&view=item&id=344:%C2%BFc%C3%B3mo-surge-la-empresa-familiar?&Itemid=324)

## BIOGRAFÍA

Fernando M. Ruiz Díaz: Doctorado en Investigación de Operaciones por The University of Manchester, Inglaterra. Adscrito a la Universidad Autónoma de Coahuila como catedrático- investigador perfil PROMEP. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración, Carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico: fernandor075@gmail.com

Yolanda Saldaña Contreras: Doctorado en Educación por The University of Manchester, Inglaterra. Adscrita a la Universidad Autónoma de Coahuila como catedrático- investigador perfil PROMEP. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración, Carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico: ysalco@yahoo.com.mx

Laura Leticia Gaona Tamez: Candidata a Doctor en Administración y Alta Dirección. Catedrática Asociada con perfil PROMEP en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Coahuila. Se puede contactar en la Facultad de Contaduría y Administración en Carretera 57 km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico: lauragaonatamez@hotmail.com

Daniela Guadalupe Jacobo Martínez: alumna de la Licenciatura en Contaduría de la Universidad Autónoma de Coahuila. Colaboradora en proyectos de investigación realizados por la Dra. Saldaña y el Dr. Ruiz. Dirección institucional: Facultad de Contaduría y Administración, carretera 57 Km. 4.5, Monclova, Coahuila, México. Correo electrónico: cangu2103@hotmail.com