

## **Situación actual, problemática e impacto en el desarrollo local de empresas familiares en municipios rurales de Yucatán**

*Dr. Jorge Emeterio Madero Llanes  
Dr. Gustavo Adolfo Monforte Mendez  
Dr. Alfonso Munguía Gil<sup>1</sup>*

### **Introducción**

Una empresa familiar es aquélla que cumple con dos requisitos fundamentales: en cuanto a la propiedad, todas o al menos la parte proporcional que permita mantener el control de la organización, de las unidades accionarias, deben pertenecer a dos o más miembros de una misma familia; y en segundo lugar, pero tan importante como el primero, “la empresa familiar es aquella en la que al menos dos de los miembros de la familia están involucrados en el funcionamiento de la empresa” (Longenecker, 1994, p. 137). Esto quiere decir que no basta con tener el control accionario de la empresa, sino que al menos dos de los miembros de la familia deben estar laborando activamente en la empresa.

Según su tamaño en cuanto a número de empleados y volumen de ventas, Las empresas se clasifican: micro, pequeñas, medianas y grandes empresas (Diario Oficial de la Federación, 1990) y del total de éstas el 99% son micro y pequeñas (INEGI, 2004). Sin embargo, hay otra característica distintiva, ya que la mayoría de las empresas mexicanas son de carácter familiar (Sedano, 1997). Se calcula que en México el 90% tienen ese carácter, lo cual no impide que muchas de ellas sean muy exitosas (Kuhlman, 1997, p.28).

En Yucatán más del 85% de la actividad económica depende de empresas familiares y probablemente generen el 75% del Producto Interno Bruto del estado. (Diario de Yucatán, 9 de septiembre de 2005).

---

<sup>1</sup> Dr. en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Instituto Tecnológico de Mérida. Tel. (999)9448113 ext. ( 149). Correo: [jmadero34@hotmail.com](mailto:jmadero34@hotmail.com)

Dr. en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Instituto Tecnológico de Mérida. Tel. (999)9448113 ext. (149). Correo: [gustavo.monforte@hotmail.com](mailto:gustavo.monforte@hotmail.com)

Dr. en Economía. Instituto Tecnológico de Mérida. Tel. (999)9448113 ext. 149. Correo: [muga5610@itmerida.mx](mailto:muga5610@itmerida.mx)

Contrariamente a lo que se piensa no son las leyes, ni los impuestos, ni la burocracia ni la corrupción las variables que más afectan a las empresas en su desarrollo; si bien estas variables sí las afectan, también queda de manifiesto que son variables externas a la propia organización y que por lo tanto no puede ésta tener bajo su control. Los negocios fracasan porque casi siempre los propietarios no toman las decisiones requeridas para asegurar la vitalidad de sus empresas en un mundo permanentemente en cambio y de creciente complejidad (Danco, 1986).

Las empresas familiares necesitan ayuda para desarrollar perspectivas y métodos de planificación y atender sus problemas. En un estudio realizado con 200 compañías manufactureras de Illinois desde 1924 hasta 1984, solamente el 13% de negocios familiares exitosos se mantuvieron en manos de la tercera generación y menos de dos tercios sobrevivieron a la segunda generación (Ward, 1994, p.1). Y esto se debió a que muchos negocios de familia carecían de un esquema lúcido que les permitiera pensar simultáneamente en el futuro de sus compañías y en el de sus familias (Ward, 1994). Una buena planeación se logra desarrollar cuando en las empresas hay la información requerida para elaborar esos esquemas de sobrevivencia a futuro. Sin embargo, aquí se presenta un error común entre los empresarios mexicanos: carecen de información sobre sus empresas y, por ello, el proceso de toma de decisiones y la planeación en sus empresas tiene desde el principio grandes deficiencias (Sedano, 1997).

Un problema que se presenta en las empresas familiares se evidencia en el cambio generacional. En Estados Unidos el promedio de vida equivale a la vida productiva del fundador, 24 años, pero el 70% no llega a superar la segunda generación y del 30% sobreviviente, solo la mitad llega a la tercera generación. Es decir, que de casi diez compañías fundadas por emprendedores tres generaciones atrás, apenas una se encuentra en manos de sus nietos (Beckhard y Dyer, 1983).

La Empresa Familiar ha sido objeto de intensos estudios durante las últimas décadas, buscando determinar esquemas que expliquen su composición, estructuras y comportamientos. Uno de los más completos es el Modelo de los Tres Círculos (Davis y Tagiuri ,1982), que explica la forma en que se sobreponen los sistemas de la Familia, la Empresa y la Propiedad, así como el lugar que ocupan cada uno de los miembros que

pertenece a alguno de los siete sub-conjuntos que se forman en las áreas de sus intersecciones.

Este modelo describe el sistema de empresas familiares como subsistemas independientes pero sobrepuestos: empresa, propiedad y familia. Cualquier individuo de este tipo de empresas puede ser colocado en uno de los siete sectores resultantes.

Es una herramienta útil para entender la fuente de conflictos y prioridades en empresas familiares. Describe cómo una persona se vincula con el negocio: como miembro de la familia, como propietario, y como empleado.

Aunque se han realizado diversos estudios que han contemplado aspectos específicos como la problemática de la sucesión en nuestras pequeñas de empresas familiares en el Estado de Yucatán, no se tenían antecedentes sobre investigaciones de mayor cobertura que pretendieran dar a conocer la situación del conjunto de empresas familiares en la totalidad de una localidad o municipio y sus nexos con el desarrollo local.

Tomando en cuenta esta área de oportunidad del conocimiento, se planteó como pregunta de investigación: ¿Cuáles son la situación actual, la problemática, las perspectivas de crecimiento y la contribución al desarrollo local de las empresas familiares en municipios rurales del Estado de Yucatán?

El objetivo general de la investigación fue analizar la situación actual, la problemática, las perspectivas de crecimiento y la contribución al desarrollo local de las empresas familiares en municipios rurales del estado de Yucatán

La relevancia de este tipo de estudio se sustenta en la posibilidad de avanzar hacia el entendimiento de los principales problemas a los que se enfrentan las empresas familiares, del papel que desempeñan y pueden desempeñar en la dinámica del desarrollo local, lo cual puede conducir al planteamiento de políticas públicas mejor orientadas y a la propuesta de acciones más específicas para apoyar a los emprendedores locales de forma que sus éxitos también se traduzcan en beneficios comunitarios.

La importancia de este grupo de empresas comerciales y de servicios es indiscutible, ya que es el sector que mayor cantidad de empleos genera en la actualidad, ante la debacle de las actividades henequeneras, la incipiente actividad agrícola y ganadera en estos municipios, de ahí que resulte conveniente estudiar las características nombradas en los objetivos de estudio.

### **Marco de referencia**

En la presente investigación se abordan los términos de empresa familiar. Cabrera (1998, p.3) en su trabajo de investigación, adopta una definición más integradora, la cual considera a una empresa familiar de la siguiente manera: *“una empresa familiar es aquella cuya propiedad está en manos de los miembros de una familia que tienen la intención de que las relaciones intra-organizativas de propiedad y control directivo, estén basadas en lazos familiares y en una transferencia de la empresa a un miembro de la siguiente generación de esa familia”*. Con relación a este mismo punto Ambrecht y Ralph (1995, p.4) definen a la empresa familiar de la siguiente manera: *“Un negocio familiar es una empresa donde tienen el control de la propiedad una o más familias, las cuales esperan que en el futuro este control de la propiedad y el manejo de la misma, siga a través de las siguientes generaciones de dicha empresa familiar”*. Como se puede ver, en esta definición, los negocios familiares incluyen a aquellos que son operados por su empresario fundador, así como aquellos que han sobrevivido una o más generaciones.

Por otro lado, Bruzzesi (1999, p.1) expone que *“una empresa familiar es aquella que está influenciada por una familia o por un vínculo familiar”*. En la mayoría de los casos esto ocurre porque la familia posee más del 50% de las acciones, o porque los miembros de ella ocupan las posiciones superiores en la administración.

Para esta investigación se pueden identificar las siguientes características predominantes en las empresas familiares: Están integradas por el fundador y sus hijos, que es una estructura básica de la que parte de una empresa familiar típica, los puestos más importantes son ocupados por los mismos miembros de la familia; el poder de decisión reside en su totalidad o en su mayoría en la familia y es manejada por una persona o por el núcleo familiar; el patrimonio familiar está involucrado en la empresa para poderla considerar familiar y operan bajo un sistema de financiamiento familiar.

## **Metodología**

La investigación fue de tipo descriptivo y de diseño no experimental, con una población de 118 empresas familiares, de las cuales 32 están ubicados en el municipio de Ucú, 35 en el municipio de Abalá y 51 en el municipio de Conkal. La investigación de campo se realizó en el periodo comprendido de mayo a julio de 2008. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado con 20 ítems en escala nominal, ordinal y de razón con respecto a sus indicadores de situación actual, su problemática vigente, sus perspectivas de crecimiento y su desarrollo local. En el análisis de los resultados, se utilizaron en la primera parte la estadística descriptiva en forma de tablas y medidas de tendencia central como la moda, mediana y media y en una segunda parte la estadística inferencial como la regresión lineal simple, el análisis de varianza de una vía y la prueba chi cuadrada para las variables categóricas.

## **Marco contextual**

### **Municipio de Conkal.**

El significado de Conkal es que “Aquí se vende por veintenas” que viene de las voces Con, como “1”, vender y “Kal”, veinte, veintenas. El sitio que hoy ocupa el pueblo de Conkal, que significa también lugar del Pescuezo, perteneció a la provincia maya de Ceh-Pech. Esta localizado en la región centro norte del estado. Queda comprendido entre los paralelos 21° 02' y 21° 08' latitud norte y los meridianos 89° 29' y 89° 35' longitud oeste; posee una altura promedio de 8 metros sobre el nivel del mar.

Limita al norte con el municipio de Chicxulub Pueblo; al sur con el municipio de Mérida y Tixpeual; al este con los municipios de Yaxkukul, Mococho y Tixkokob; y al oeste con el municipio de Mérida. Su superficie es de 57.48 kilómetros cuadrados, representa el 0.132 por ciento del total estatal y el 0.002 por ciento del nacional.

Según el Anuario Estadístico de Yucatán, 2007, la población total de Conkal es de 8,495 habitantes de los cuales 4,267 son hombres y 4,228 son mujeres

En el sector primario, de la Agricultura sobresalen los cultivos de maíz y de sandía, se localizan contados huertos y parcelas familiares, pero no de gran relevancia.

En la Ganadería las principales especies de ganado que se crían para consumo, son el bovino y el porcino. En las afueras de la cabecera municipal, aun se encuentran algunos establos lecheros y granjas porcícolas.

El sector secundario esta representaba por establecimientos dedicados a la confección de ropa. En el municipio se encuentran bodegas de la Costeña, Alpura, Licores Argaez y Materiales para Construcción Fablosa.

En el sector terciario como el comercio se cuenta con una diversidad de comercios como tiendas de ropas, misceláneas, tiendas de abarrotes, mini súper, lonchería, alimentos, calzado, ferretería, materiales de construcción entre otros, etc. Igualmente cuenta con restaurantes y loncherías, para dar servicio a los turistas que visitan el convento o están de paso para otros municipios.

La población económicamente activa del municipio era de 2,491 personas, de las cuales el 57.33% se encontraban laborando en el sector primario (agricultura, ganadería, caza y pesca), el 13% en el sector secundario (minería, petróleo, industria manufacturera, construcción y electricidad), el 27.96% en el sector terciario (comercio, turismo y servicios) y un 1.62% en otras actividades.

### **Municipio de Ucú**

El significado maya más cercano de Ucú " es Paloma torcaza", ya que no hay datos exactos sobre otros significados. Perteneció a la provincia de Ah Canul antes de la conquista.

Está ubicado en la región metropolitana entre los meridianos 89° 44' y 89° 51' de longitud oeste y los paralelos 20° 58' y 21° 10' de latitud norte, tiene una altura promedio de siete metros sobre el nivel del mar. Su extensión ocupa una superficie de 192.89 Km<sup>2</sup>

Limita al norte con Progreso, al sur con Umán, al este con Mérida y al Oeste con Hunucmá Las localidades que tiene el municipio son la cabecera del mismo nombre, la comisaría de Yaxché de Peón y las Haciendas Gobonyá, Siach y Sey.

De acuerdo al XII Censo General de Población y Vivienda del 2000 (INEGI) la población total del municipio era de 2,909 habitantes, de los cuales 1,490 eran hombres y 1,419 eran mujeres. La población total del municipio representaba el 0.18 % de la población estatal. De acuerdo con cifras del año 2000 presentadas por el INEGI, la población económicamente activa del municipio era de 1,261 personas, de las cuales 1,256 se encontraban ocupadas como sigue: el 26.35 % en el sector primario (agricultura, ganadería, caza y pesca), el 33.12% en el sector secundario (minería, petróleo, industria manufacturera, construcción y electricidad) y el 40.05 % en el sector terciario (comercio, turismo y servicios) y el 0.48% en otros.

### **Municipio de Abalá.**

El significado de Abala es "Abalha", lugar donde se toma el jugo de ciruela, por derivarse de las voces: Abal; ciruela y Á contracción de Há; agua.

Está ubicado en la región centro norte del estado, entre los meridianos 89° 48' y 89° 34' de longitud oeste y los paralelos 20° 35' y 20° 47' latitud norte. Dista en línea recta de la Ciudad de Mérida a 37 kilómetros en dirección sur. Se eleva 17 metros sobre el nivel del mar.

Limita al norte con los Municipios de Mérida y Umán; al sur con Muna y Sacalum; al este con Tecoh y al oeste con Umán y Kopomá. Además de la cabecera del mismo nombre el municipio cuenta con seis localidades: Cacao, Uayalceh, Mucuyché, Peba, Sihunchén y Temozón.

El municipio ocupa una superficie de 301.45 kilómetros cuadrados, que representa el 0.69 por ciento del territorio estatal y el 0.001 por ciento del territorio nacional.

La población total del municipio era de 5,976 habitantes, de los cuales 3,083 eran hombres y 2,893 eran mujeres. La población total del municipio representaba el 0.32% de la población estatal.

La población económicamente activa del municipio era de 1,652 personas, de las cuales 1,645 se encontraban ocupadas como sigue: el 32.10 % en el sector primario (agricultura, ganadería, caza y pesca); el 34.41% en el sector secundario (minería, petróleo, industria

manufacturera, construcción y electricidad) y el 30.76% en el sector terciario (comercio, turismo y servicios) y el 2.74% en otros.

## **Resultados**

### **Situación actual**

#### *Antigüedad de las empresas.*

De acuerdo a la información reunida respecto a la antigüedad de las empresas, en el municipio de Ucú en el intervalo de antigüedad de 0.33 a 15.3 años se ubicaba el 71.88% de las empresas (23). Las empresas tenían un promedio de antigüedad de 15.57 años, con una mediana de 7.5 años; una moda de 10 años; y una desviación estándar de 27.61 años.

En el municipio de Conkal el 90.14 % de las empresas (46 ) tenían una antigüedad de 0.08 a 26.07 años. La media promedio de antigüedad de las empresas era de 14.06 años, con una mediana de 7 años y una moda de 3 años La desviación estándar da un intervalo de +/- 23.13 aplicado a la media.

En el municipio de Abalá el 76.47 % de las empresas (27) tenían una antigüedad de 0.08 a 14.08 años. La media promedio de la antigüedad de las empresas era de 10.12 años, con una mediana de 5 años y una moda de 1 año. La desviación estándar da un intervalo de +/- 13.99 con aplicación a la media.

En los tres municipios evaluados la antigüedad promedio menor correspondía a las empresas del municipio de Abalá, con 10 años, y la mayor a las del municipio de Ucú, con 15 años, con un rango de 5 años entre los dos municipios mencionados. Entre las empresas de más reciente creación se registró una empresa de Conkal con un mes de antigüedad y una empresa de Ucú y otra de Abalá con cuatro meses de antigüedad respectivamente, y entre las más antiguas de cada municipio en primer lugar estaban una empresa de Ucú con más de 100 años de existencia según el propietario actual, una de Abalá con 52 años y una de Conkal con 30 años.

*Edad del propietario.*

La edad de los propietarios de las empresas se distribuían de la siguiente manera: en el municipio de Ucú, el intervalo de edad más predominante se encontraba entre los intervalos de 31.42 años a 42.8 años con un 46.88% del total. En síntesis, los propietarios de las empresas tenían un promedio de edad de 44.19 años, con una mediana de 40 años, una moda de 40 años y una desviación estándar de 12.54 años

En el municipio de Conkal el 56.86% de los propietarios se ubicaba en el intervalo de 19 años a 46.20 años. En síntesis, la media promedio de la edad de los propietarios de las empresas de Conkal era de 43.22 años, con una mediana de 42 años y una moda de 48 años. La desviación estándar da un intervalo de +/- 13.70 aplicado a la media.

En el municipio de Abalá, en el intervalo de edad de 29.33 a 48.00 años se ubicaba al 59% de los empresarios (21). La media de edad de los propietarios de las empresas del Municipio de Abalá era de 44.69 años, con una mediana de 44 años y una moda de 45 años. La desviación estándar da un intervalo de +/- 15.09 aplicado a la media.

El municipio de Conkal y de Abalá tenía empresarios con edades mayores de 80 años y de Ucú con más de 70 años. En contraparte en las edades menores todos se encuentran entre 20 a 22 años. Un promedio de edades de los tres municipios es de 44.03 años.

*Escolaridad del propietario.*

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de propietarios de empresas por grado académico alcanzado y por municipio.

Tabla 1 Porcentajes de propietarios de empresas familiares por nivel de escolaridad y municipio

Escolaridad del propietario	Municipio		
	Ucú %	Conkal %	Abalá %
Ningún grado	6.25	0.00	3.13
Primaria incompleta	21.88	1.96	3.13
Primaria completa	18.75	17.15	15.83
Secundaria incompleta	0.00	0.00	6.25

Secundaria completa	34.40	19.61	40.63
Preparatoria incompleta	3.13	1.96	0.00
Preparatoria completa	9.38	27.45	3.13
Licenciatura incompleta	3.13	5.88	3.13
Licenciatura completa	0.00	23.53	9.38

Fuente: elaboración de los autores a partir de la información proporcionada.

Sólo un bajo porcentaje de los propietarios de las empresas reportó no tener algún grado de estudio. En Ucú y en Abalá menos de la quinta de los propietarios tenían un nivel de escolaridad superior al de secundaria; en el caso de Conkal por ser un municipio cuya cabecera alcanza la categoría de “Villa y estar muy próximo a la capital del estado, cuenta con escuelas de nivel medio superior y superior (Instituto Tecnológico de Conkal), lo que se refleja en que más de la mitad de los propietarios tenía una escolaridad de nivel medio superior y superior.

#### *Familiares que trabajan en las empresas.*

En la tabla 2 se muestran los porcentajes de empresas por número de familiares que trabajan en ellas y por municipio

Tabla 2 Porcentajes de empresas por número de familiares que trabajan y municipio

Número de familiares que trabajan	Municipio		
	Ucú %	Conkal %	Abalá %
0	25.00	9.80	11.43
1	31.25	37.25	42.86
2	18.75	33.33	20.00
3	12.50	5.88	20.00
4	9.38	5.88	5.71
5	0.00	7.84	0.00
6	0.00	0.00	0.00
7	0.00	0.00	0.00
8	3.13	0.00	0.00

Fuente: elaboración de los autores a partir de la información proporcionada.

En promedio en los tres municipios evaluados, el 36.66% de las empresas familiares tenían a un familiar trabajando. El 23% de las empresas tenían a dos familiares en sus empresas. Como caso excepcional en el municipio de Ucù, en una empresa laboraban 8 familiares.

*Tipo de parentesco de los familiares que trabajan en las empresas.*

En la tabla 3 se muestra la proporción de las empresas por tipo de parentesco de los familiares que trabajan en ellas y municipio.

Tabla 3 Porcentaje de empresas por tipo de parentesco de familiares que trabajan en ellas y municipio

Tipo de parentesco	Municipio		
	Ucù %	Conkal %	Abalá %
Esposo (a)	21.57	14.74	8.33
Hijo (a)	35.29	31.58	47.12
Padre o madre	5.88	7.37	8.33
Hermano (a)	0.00	23.16	8.33
Primo (a)	15.69	6.32	2.08
Yerno o nuera	5.88	1.05	6.25
Sobrino (a)	11.76	9.47	2.08
Otros	1.96	6.32	2.08

Fuente: elaboración de los autores a partir de la información proporcionada.

En las empresas familiares encuestadas los hijos eran los familiares con mayor presencia, a quienes los propietarios les enseñan el manejo de la empresa con miras a la sucesión futura, se considera su presencia como una capacitación para estar al frente en un tiempo futuro. En un segundo término estaban los esposas (os) de los propietarios (as).

### *Generación*

De acuerdo a la información proporcionada, en la tabla 4 se muestra la proporción de propietarios de empresas por número de generación sucesoria a partir del fundador a la que pertenecen y municipio.

Tabla 4 Porcentaje de empresarios por número de generación y municipio

Número de generación	Municipio		
	Ucú %	Conkal %	Abalá %
Primera	84.38	76.47	88.57
Segunda	12.50	15.69	8.57
Tercera	3.13	7.84	2.86

Fuente: elaboración de los autores a partir de la información proporcionada.

Más del 75% de los empresarios de estos tres municipios, estaban en una primera etapa generacional, o sea que seguían al frente los mismos propietarios fundadores y no habían tenido un proceso de sucesión, solamente un 12% había llegado a una segunda generación y solamente un 5 % había llegado a la tercera generación, al reportar que el negocio había sido heredado de sus abuelos.

### **Problemática.**

#### *Principales problemas.*

De acuerdo a las respuestas proporcionadas, los principales problemas que enfrentaban las empresas estudiadas eran, en Ucú: altos costos de la energía eléctrica (25.71%), alta competencia (20%), clima adverso (8.75%), falta de clientes (5.71%), costo de combustible (2.66%); en Conkal, alza de precios de proveedores (27.45%), alta competencia (25.49%), altos costos de la energía eléctrica, agua, seguros y renta (15.69%), mala ubicación o falta de publicidad (15.69%), falta de espacio e infraestructura (13.73%), clima adverso (9.80%) y temporada baja (9.80%); y en Abalá, entorno socioeconómico adverso en el municipio (36.84%), altos costos de energía eléctrica y agua (23.68%), falta de clientes (21.05%) y restricciones de horario (5.26%)

#### *Tipo de local*

A partir de la información reunida en cuanto a la propiedad del local donde realizaban sus actividades, en el municipio de Ucú el 68.75% (22) tenía local propio, el 21.88% (7) rentaba el local y el 9.38% (3) utilizaba un local prestado; en el municipio de Conkal el 82.35% (42) tenía local propio, el 13.73% (7) rentaba el local y el 3.92% (2) utilizaba un local prestado; en el municipio de Abalá, el 94.29% (33) tenía local propio, el 5.72 % (2) rentaba el local y el 2.86% (1) utilizaba un local prestado. Las tres cuartas partes de las empresas tenían el

negocio familiar en un lugar de su propiedad, sobresaliendo el municipio de Abala con casi un 95% de empresas con local propio.

### **Impacto en el desarrollo local**

#### *Giros de las empresas.*

De acuerdo a la información reunida, la proporción de giros de las empresas familiares en los municipios estudiados eran:

En Ucú, comercio (75%), industria (15.63%) y servicios (9.38%), y por giros más específicos, tienda de abarrotes (50%), tortillería (8.82%), preparación y venta de alimentos (8.82%), papelería (5.88%), tapicería (5.88%), taller automotriz, renta de vídeos, alimentos balanceados, billar, panadería, cibercafé y carnicería (2.94% cada uno).

En Conkal, comercio (76.47%) y servicios (23.53%), y más específicamente, tienda de abarrotes (21.31%), bisutería y novedades (11.48%), taller mecánico y venta de refacciones (8.20%), papelería (4.92%), frutería (3.28%), venta de alimentos (3.28%), ferretería (3.28%), farmacia (3.28%), carnicería (3.28%), estética (3.28%), otros giros (29.51%)

En Abalá, comercio (65.71%), servicios (25.71%), industria (8.57%), y más específicamente, tienda de abarrotes (43.90%), venta de refrescos (17.07%), venta de alimentos (14.63%), panadería (4.88%), tortillería (2.44%), otros giros (17.07%).

En los municipios evaluados las tres cuartas partes de las empresas pertenecían al sector terciario en el apartado de comercio, predominando el giro de tienda de abarrotes

#### *Número de clientes atendidos*

Con base en la información dada en cuanto al número de clientes que eran atendidos por las empresas:

En Ucú, el 56.26 % de las empresas familiares (18) atendían de 2 a 41.60 clientes diarios. El promedio de clientes atendidos por día era de 52.69 clientes, con una moda de 100 clientes; una mediana de 35 clientes y una desviación estándar de 49.83 clientes.

En Conkal, el 50.98% de las empresas (26) atendía de 10 a 149 clientes por semana. El promedio de clientes atendidos por semana era de 296.24, con una mediana y moda de 140 clientes semanales. La desviación estándar da un intervalo de +/- 325.94 aplicada a la media.

En Abalá, el 60.79% de las empresas (22) atendían de 3.00 a 152.10 clientes por semana. El promedio de clientes atendidos a la semana por empresa en el municipio de Abalá era de 156.06, con una mediana de 140 clientes y una moda de 70 clientes. La desviación estándar da un intervalo de +/- 120.01 aplicado a la media

#### *Lugar de adquisición de insumos.*

En cuanto al lugar donde las empresas estudiadas adquirirían sus insumos, en el municipio de Ucú, el 93.75% (30) de las empresas reportó que lo hacía en la ciudad de Mérida y el 6.25% (2) lo hacía en la misma localidad; en el municipio de Conkal el 90.20% (46) de las empresas reportó que lo hacía en Mérida, el 7.84% (4) lo hacía en la misma localidad y el 1.96% (1) lo hacía en otras localidades; en el municipio de Abalá el 34.29% (12) de las empresas reportó que lo hacía en Mérida, el 37.14% (13) lo hacía en la misma localidad y el 28.57% (10) lo hacía en localidades cercanas. En los tres municipios el lugar donde principalmente realizaban sus compras las empresas familiares era la ciudad de Mérida, como un polo de atracción por estar todas las empresas que surten materias primas e insumos a los comercios y servicios al interior del estado.

#### *Aportaciones a la localidad.*

Con base en la información proporcionada respecto a las aportaciones de los propietarios de las empresas hacia sus comunidades, en el municipio de Ucú el 38.46% (5) realizaba aportaciones a la escuela de la localidad, el 38.46% (5) realizaba aportaciones tanto a la escuela como a la Iglesia de la localidad, el 7.69% (1) realizaba aportaciones a las fiestas de la comunidad, el 7.69% (1) realizaba aportaciones a la Iglesia y el 7.69% (1) realizaba aportaciones a la escuela y a las comisarías. En el municipio de Conkal, el 26.83% (11) de las empresas realizaba aportaciones a los eventos y festividades de la localidad, el 24.39% (10) realizaba donativos a la localidad, el 14.63% (6) señaló que por medio de sus negocios permitía a la comunidad la cercanía de productos y/o servicios, el 14.63% (6) señaló que generaban fuentes de empleo, el 7.32% realizaba aportaciones a la iglesia de la comunidad y el 12.20% (5) realizaba otras aportaciones a la comunidad. En el municipio de Abalá el

41.67%(5) señaló que por medio de sus negocios permitía a la comunidad la cercanía de productos y/o servicios, el 25.00%(3) realizaba otras aportaciones, el 16.67% (2) reportó que otorgaba facilidades de pago como crédito y el 16.67%(2) señaló que realizaba aportaciones por medio de sus precios bajos. Instituciones religiosas y educativas son las que tienen valores para los empresarios de la localidad. Aunque en las entrevistas realizadas consideraban como responsables de las aportaciones a la comunidad como una responsabilidad de las autoridades municipales..

### *Visión de crecimiento*

En la tabla 5 se muestra la proporción de propietarios por tipo de expectativa de evolución en el futuro cercano de sus empresas y municipio.

Tabla 5 Porcentaje de propietarios de empresas por tipo de expectativa y municipio

Tipo de expectativa	Municipio		
	Ucú %	Conkal %	Abalá %
Crecimiento o mejora	74.28	88.24	96.87
Permanencia	22.86	0.00	0.00
Decrecimiento	2.86	11.76	3.13

Fuente: elaboración de los autores a partir de la información proporcionada.

Las empresas que reportaron tener expectativas de crecimiento o mejora, consideraban que en el futuro cercano tendrían mejoras en su negocio, incremento de ventas, incremento en equipo y ampliación. Más énfasis de crecimiento mostró el municipio de Abala.

Con el fin de explorar la relación existente entre las diferentes variables descritas, se realizaron un conjunto de pruebas estadísticas dentro de modelos de regresión lineal simple, análisis de varianza de una vía y análisis de Chi cuadrada, de acuerdo al tipo de variables a relacionar.

En cuanto a pruebas de regresión lineal simple, en el municipio de Abalá, se aplicó la prueba T de Student a los siguientes pares de variables (x, y): antigüedad de la empresa con número de clientes atendidos, edad del propietario con número de clientes atendidos, número de familiares que trabajan con número de clientes atendidos, escolaridad del propietario con número de clientes atendidos. Se encontró una relación entre las variables

número de familiares que trabajan con número de clientes atendidos, que puede expresarse con la ecuación  $\hat{y}=96.18 + 36.79 x$ , con un coeficiente de correlación de 0.34.

En Ucú se aplicó la misma prueba para los siguientes pares de variables: antigüedad de la empresa con número de clientes atendidos, nivel de escolaridad del propietario con número de clientes atendidos y nivel de escolaridad del propietario con edad del propietario. Para este último par de variables se encontró una relación que puede expresarse como  $\hat{y}=53.77 - 1.29 x$  y un coeficiente de correlación de -0.39. En Conkal se probó la relación entre las variables edad del propietario con antigüedad de la empresa, número de clientes atendidos con antigüedad de la empresa, número de familiares que trabajan con antigüedad de la empresa; sólo el primer par presentó una relación, que aunque no suficiente, puede expresarse con la ecuación  $\hat{y}=-7.39 + 0.49 x$  y correlación de 0.29.

En cuanto a pruebas de análisis de varianza de una sola vía, en Abalá se aplicó la prueba de Fisher a los pares de variables (variable independiente, variable dependiente) clase de sector con número de clientes atendidos, tipo de local con número de clientes atendidos, lugar de adquisición de insumos con número de clientes atendidos, sector con nivel de escolaridad; en sólo el primer par de variables se pudo establecer que hay diferencias significativas en las medias. En Ucú, se aplicó la misma prueba a los pares de variables tipo de sector con escolaridad, tipo de sector con número de clientes atendidos, tipo de sector con número de familiares que trabajan y tipo de local con antigüedad de la empresa; sólo para este último par la prueba marcó una diferencia en medias. En Conkal la prueba se aplicó a los pares de variables tipo de sector con número de clientes atendidos, tipo de sector con escolaridad, tipo de sector con número de familiares que trabajan y tipo de local con número de familiares que trabajan; en ningún caso se encontraron diferencias.

También se realizaron análisis de Chi cuadrada, para pares de variables categóricas. En Abalá se probaron las relaciones del nivel de escolaridad del propietario con tipo de sector, tipo de local con tipo de sector, tipo de problemas con tipo de expectativas y tipo de giro con lugar de adquisición de insumos; para éste último par la prueba marcó una relación, en la que se asocia la adquisición de insumos en la capital del estado con el giro de tienda de abarrotes. En Ucú, se probaron las relaciones entre los pares de variables tipo de sector con nivel de escolaridad del propietario, tipo de sector con lugar de adquisición de insumos, tipo de sector con tipo de local, tipo de sector con tipo de problemas percibidos, tipo de giro con

nivel de escolaridad del propietario; aunque no se pudieron establecer relaciones significativas, para los dos últimos pares los valores de contingencia resultaron superiores a  $\approx 0.53$ . En Conkal, con esta misma prueba, se probaron las relaciones entre los pares de variables tipo de sector con número de familiares que trabajan, tipo de sector con tipo de problemas percibidos, lugar de adquisición de insumos con tipo de giro y tipo de local con nivel de escolaridad del propietario; en ningún caso la prueba marcó diferencias significativas, aunque en el par tipo de sector con tipo de problemas percibidos el valor de contingencia se acerca a 0.5.

### **Conclusiones y recomendaciones**

A partir de los resultados de este estudio se pueden derivar las siguientes conclusiones:

1. Casi la totalidad de las empresas familiares en las localidades estudiadas realizan actividades tradicionales centradas en el procesamiento de insumos o comercialización de bienes que son adquiridos en su mayor parte en la capital del estado, con nula o escasa agregación de valor. La actividad industrial, por ejemplo, se limita a la existencia de tortillerías y panaderías.

2. La relativamente pequeña antigüedad promedio de las empresas familiares identificadas en las localidades estudiadas parece reflejar el cambio de una economía rural controlada en gran parte por instancias gubernamentales a una actividad económica más abierta a la iniciativa de un incipiente sector privado, que para sus propósitos de lucro trata de imitar a pequeña escala las prácticas de comercialización de bienes industrializados que se producen en otras regiones o países, y que se vincula muy débilmente con las actividades primarias locales.

3. Lo anterior se corrobora al considerar también el promedio de edad de los propietarios, alrededor de 40 años, y que la mayor parte, como fundadores, pertenecen a la primera generación, lo cual no puede corroborar lo que Longenecker ( 94) dice que solo un tercio llega a la tercera generación con los nietos.

4. Puede constatar la influencia de la presencia de instituciones de educación superior y la cercanía a la capital del estado sobre el nivel de escolaridad de los propietarios de las empresas, ya que en Conkal, localidad muy cercana a Mérida, una gran parte de ellos cursó estudios de nivel medio superior y superior, en tanto que para las localidades de Ucú y Abalá, más distantes de este tipo de instituciones, lo que predomina es el nivel de educación secundaria.

5. El número relativamente bajo de familiares de los propietarios que trabajan habitualmente en las empresas, dos o menos para más del 75% de ellas, puede asociarse a que son bajos tanto su escala de operaciones como su nivel de rentabilidad.

6. La percepción de los propietarios sobre la problemática que enfrentan sus empresas se orienta casi exclusivamente a los problemas externos relacionados con los costos (de energía eléctrica, agua, alza de costos de insumos) y con el entorno socioeconómico, lo que puede significar que no se ha dado en las empresas un proceso de reflexión sobre su problemática interna.

A partir de los resultados de este estudio, es recomendable continuar el esfuerzo de investigación con la determinación de los flujos físicos y monetarios que se vinculan al funcionamiento del conjunto de empresas familiares de los municipios rurales, y profundizar en el entendimiento del impacto que tienen en el desarrollo local, tanto los aspectos que lo favorecen (inversión, generación de empleo, formación de competencias de emprendimiento), como de aquellos que lo obstaculizan, como la difusión de pautas de consumo no sustentable, el debilitamiento de la cultura local, la falta de vínculos dinamizadores respecto al sector agropecuario de su entorno cercano.

## Referencias

Ambrecht, W. y Ralph, M. (1998) Family Enterprise Planning: The Forgotten Component in the family Business Succesion Plan. Vol. 4, N. 3, Fall.

Beckhard, R. y Dyer, W. ( 1983) Managing Change in the family firm-issues and Strategies. Sloan Management Review. No. 24.

Bruzzesi, M. (1999) Las empresas familiares conflictos y soluciones. "Revista de la Escuela de Economía y Negocios" (2) 107-118.

Cabrera, S. y García, F. (1998) Cambios en la cultura y estructura de las empresas frente a las tecnologías de información empírica. Gran Canaria: Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Danco, Leon ( 1986) Beyond Survival. Cleveland, Ohio: The University Press Inc.

Davis,P y Tagiuri, R. (1989) The influence of Life Stage on Father-Son Work Relationships in Family Companies. Family Business Review. Vol. II No. 2.

Kuhlman, Roberto ( 1997) Negocios vs Familia. Entrepreneur. Vol. 5. No.12, pp. 28-29.

Longenecker, et al (1994). Small Business Management. An Entrepreneurial Emphasis. Cincinnati, Ohio, USA : South-Western Publising Co.

Merios Molinet, Francisco. (2007) Desafíos de la continuidad en la sucesión. En Microempresa Mexicana. año 3, número 42, p. 6-8.

Sedano, Carlos. Socio Fundador, Sedano y Asociados, S.C. ( Mayo de 1997 )  
México: Autor.

Ward, John (2004) Como crear un consejo de administración. Barcelona, España: Editorial Deusto.