



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AGRARIA
FACULTAD DE DESARROLLO
RURAL**

Trabajo de Graduación

**Diagnóstico de las empresas familiares con estudiantes de
Lic. En Agronegocios, modalidad regular, Facultad de
Desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria, año
2014.**

Autoras:

**Br. Jessly Tamara Picado Abarca
Br. Mildred Esther Sandoval Arguello**

Asesores:

**Freddy Ernesto Arguello Murillo. MSc
Manuel Salvador Díaz Medina. MSc**

**Managua, Nicaragua
Marzo, 2015.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
(UNA)
FACULTAD DE DESARROLLO RURAL
(FDR)**

Trabajo para optar al título de Licenciado en Agronegocios

TEMA:

**Diagnóstico de las empresas familiares con
estudiantes de Lic. En Agronegocios,
modalidad regular, Facultad de Desarrollo
Rural, Universidad Nacional Agraria, año 2014.**

**Trabajo sometido a consideración del Honorable Tribunal Examinador de
la Facultad de Desarrollo Rural de la Universidad Nacional Agraria para
optar al grado de:**

Licenciatura en Agronegocios

Por:

Br. Jessly Tamara Picado Abarca

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello

Asesores:

**Freddy Ernesto Arguello Murillo. MSc
Manuel Salvador Díaz. MSc**

Managua, Nicaragua, Marzo 2015

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

Facultad de Desarrollo Rural

Decanatura

Este trabajo de graduación fue evaluado y aprobado por el honorable tribunal examinador designado por la Decanatura de la Facultad de Desarrollo Rural como requisito parcial para optar al título profesional de:

LICENCIADAS EN AGRONEGOCIOS

Miembros del Tribunal:

Dra. Yadira Calero Ruiz

Presidente

MSc. Johana del Carmen Herrera Ampie

Secretaria

MSc. Freddy Ernesto Arguello Murillo

(Asesor)

MSc. Manuel Salvador Diaz Medina

(Asesor)

Sustentantes:

Br. Jessly Tamara Picado Abarca

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INDICE DE CUADROS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
INDICE DE ANEXOS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. Introducción.....	1
II. Objetivos.....	2
2.1 Objetivo General.....	2
2.2 Objetivos específicos:.....	2
III. Pregunta científica.....	3
IV. Marco de referencia.....	4
4.1 Familia.....	4
4.2 Empresa Familiar.....	4
4.3 Estados de las empresas.....	5
4.4 Rol del estudiante.....	6
4.4.1. El rol del Prisionero:.....	6
4.4.2. El rol del ejecutivo “Perfecto”.....	6
4.4.3. El rol del desamparado.....	7
4.4.4. El rol del ejecutivo “Seguidor”.....	7
4.4.5. El rol del ejecutivo no familiar:.....	7

4.5.	Conocimiento	7
4.6	Antecedentes de estudios realizados acerca de empresas familiares	8
V.	Metodología	9
5.1.	Ubicación del área de estudio	9
5.2.	Diseño metodológico	9
5.3	Tipo de Estudio.....	10
5.3.1	Variables a evaluar	10
5.4	Recolección de datos	11
5.5	Población y muestra	11
5.6	Procesamiento y análisis de datos.....	11
VI.	Resultados y Discusión.....	12
6.1	Caracterización del área de estudio	12
6.2	Estado de conocimiento de los estudiantes	12
6.2.1	Empresas familiares.....	13
6.2.2	Estado de conocimiento sobre clasificación de las empresas según las MYPIMES	13
6.2.3	Estado de conocimiento sobre sucesión y plan de sucesión.....	14
6.2.4	Estado de conocimiento sobre órganos de gobierno	15
6.2.5	Comparación de conocimiento.....	15
6.2.5.1	Comparación de empresas familiares.....	15
6.2.5.2	Comparación de tipos de empresas familiares.....	16
6.2.5.3	Comparación de sucesión	16
6.2.5.4	Comparación de plan de sucesión.....	17
6.2.5.5	Comparación de órganos de gobiernos	17
6.2.5.6	Comparación por sexo de estado se conocimiento.....	18
6.3	Estado de las Empresas Familiares	18
6.3.1	Clasificación de las Empresas Familiares	18

6.3.2 Número de empresas existentes y registradas en Nicaragua por categoría.....	19
6.3.3. Clasificación de sectores económicos.....	19
6.3.5. Órganos de Gobierno.....	21
6.3.6. Delegación del rol.....	22
6.3.7. Sucesión	22
6.3.8. Acuerdos de accionistas.....	22
6.3.9. Políticas de empleo y compensación	23
6.3.10 Planificación estratégica	23
6.3.11. Mecanismo de control financiero.....	24
6.3.12. Situación competitiva	24
6.4 Rol del estudiante	24
VII. Conclusiones	26
VIII. Recomendaciones	28
IX. Literatura citada.....	29
X. Anexos.....	31

DEDICATORIA

Al iniciar este camino me di cuenta que uno solo como persona no puede hacerlo todo posible; necesitamos de pilares que nos brinden su apoyo.

Este recorrido por querer cumplir un sueño no fue fácil, Pero, fue grato encontrar a una persona que a pesar de todas nuestras diferencias aprendimos mutuamente y compartimos un sueño en el cual el tiempo nos regaló crecimiento, alegría y triunfos.

Aquellas personas que sin conocernos nos brindaron su ayuda, tiempo y conocimiento, convirtiéndose en personas indispensables para lograr culminar esta etapa.

A los seres maravillosos que desde mi nacimiento me han enseñado a caminar por la vida inculcándome valores y deseos de superación, esos que siempre tienen una palabra de aliento, me dan esperanza e impulsan cuando siento que todo está perdido.

Al navegante de mis sueños, el tic tac de mi corazón; gracias por estar ahí y ser las pilas del motor cuando se apaga.

A nuestro amparo y fortaleza. Dios que todo lo puede, él es quien nos da la vida y ha sido quien me ha dado la paciencia, la esperanza, la sabiduría, el entendimiento y la tenacidad para alcanzar un peldaño más de mi vida.

Me quedo corta en palabras con tanto que quisiera expresar, pero he dedicado este esfuerzo a todos aquellos seres que han dejado una huella imborrable en mí.

Br. Jessly Tamara Picado Abarca

DEDICATORIA

Este documento de culminación de estudio se lo dedico a las personas más importantes y que me han ayudado en este y todos los proyecto que emprendido en mi corto recorrido.

Primeramente se lo dedico a Dios que es el creador de todo lo bueno que me ha pasado.

A mi querida Madre Mariana Arguello Zeledón que además de darme la vida, me enseñó como vivirla.

A mis hermanas Angélica Pérez Arguello y Audelia Pérez Arguello que han sido mis ejemplos a seguir y quienes me motivan a la superación profesional.

A mi sobrino Alejandro Salazar Pérez quien me ha dado muchas alegrías desde su llegada.

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello

AGRADECIMIENTOS

Gracias al esfuerzo de muchas personas he logrado culminar esta etapa de mi vida; agradezco primeramente a Dios, por haberme proveído de la sabiduría necesaria durante el periodo de mi carrera y durante el desarrollo de ésta investigación.

A mis padres Blanca Ena Abarca Espinoza y José Noel Picado Espinoza por ser los pilares de mi triunfo, gracias a sus esfuerzos he llegado hasta aquí, por creer en mí y por brindarme su apoyo incondicional en todo lo que necesite en este largo camino para llegar a la meta.

A todos los docentes que me brindaron sus conocimientos, consejos y apoyo durante el transcurso de preparación de mi carrera.

Y en especial a mis asesores Freddy Ernesto Arguello Murillo. MSc y Manuel Salvador Díaz. MSc Ambos han sido contribuyentes clave para la realización de este documento gracias por todas sus enseñanzas.

Br. Jessly Tamara Picado Abarca

AGRADECIMIENTOS

Gracias a la ayuda de muchas personas he concluido esta fase de mi vida con éxito; agradezco a Dios por permitirme llegar hasta aquí.

A mí querida madre Mariana Arguello Zeledón quien fue mi apoyo principal en este largo pero fructífero proceso.

A mis hermanas Angélica Pérez Arguello y Audelia Pérez Arguello quienes me ayudaron y apoyaron en todo momento.

Al Ing. Marvin Solano López por todo su apoyo incondicional durante este largo recorrido y por todos los aportes a este documento que servirá para dar por culminado esta etapa.

A todos los docentes de la Facultad de Desarrollo Rural que fueron participe de mi formación académica.

A mis asesores MSc. Freddy Ernesto Arguello Murillo y MSc. Manuel Salvador Díaz Quienes me apoyaron en todo momento a la realización de este documento que representa la culminación de una bonita y buena etapa de mi vida y que es el primer paso para muchas más.

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello

INDICE DE CUADROS.

N°	Cuadro	Página
1.	Variables a evaluar	10
2..	Comparación de conocimiento de empresas familiares entre los alumnos de primero a quinto año	16
3.	Comparación de conocimiento de tipos de empresa familiar entre los alumnos de primero a quinto año.	16
4.	Comparación de conocimiento de sucesión entre los alumnos de primero a quinto año.	17
5.	Comparación de conocimiento de plan de sucesión entre los alumnos de Primero a quinto año.	17
6.	Comparación de conocimiento de órganos de gobierno entre los alumnos de primero a quinto año.	18
7.	Comparación de conocimiento de Hombres vrs Mujeres	18
8.	Parámetro de clasificación de MIPYMES	18
9.	Numero de empresa según las MIPYMES	19
10.	Clasificación de empleos según los sectores productivos MIPYMES	20

ÍNDICE DE FIGURAS.

N°	Figura	Pagina
1.	Conocimiento de estudiantes encuestados	38
2.	Clasificación de las MIPYMES encontradas	38
3.	Estudiantes miembros de una empresa familiar	39
4.	Estudiantes que les gustaría formar parte de una empresa familiar	39

INDICE DE ANEXOS.

Anexos	Página
1 Matriz de operacionalizacion de variables	43
2 Instrumento de recolección de datos (encuesta)	48

**Diagnóstico de las empresas familiares con estudiantes de Lic. En Agronegocios,
Facultad de Desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria, año 2014**

Autor: Br. Jesslly Tamara Picado Abarca Cel.89939690

Email:Jesslly_picado1993@hotmail.com

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello Cel.86314063

Email: milsandoval@hotmail.es

Asesores: Ernesto Arguello Murillo. MSc, arguello.murillo@gmail.com

Manuel Salvador Díaz Medina. MSc, manuel.diaz@una.edu.ni

RESUMEN

La empresa familiar forma parte fundamental de las estructuras productivas, tanto de las economías industrializadas como en vías de desarrollo; a pesar de carecer de datos rigurosos que permitan corroborarlo, la empresa familiar tiene un papel preponderante en la generación de riqueza nacional; el objetivo fundamental del estudio fue conocer el grado de conocimiento y el rol que ejercen los estudiantes en una empresa familiar y el número de empresas familiares existentes en la carrera de Lic. Agronegocios, Facultad de Desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria- Managua, esto se realizó a través de la implementación de encuesta a los estudiantes que formaron parte de la muestra logrando realizar posteriormente un análisis de datos que facilitó la redacción del documento presentado a continuación; la ejecución de esta temática se dio debido la poca importancia que se le ha dado al tema de las empresas familiares dentro de la economía de Nicaragua a pesar de que estas aportan el 50% del PIB, la falta de información y estudios relacionados que nos ayuden a conocer la realidad de estas empresas tanto en el ámbito organizativo como en el económico; de las negocios encontrados entre la muestra el 33% forma parte de las MIPYMES divididos el 21% en la micro empresas, el 8% en la pequeña empresa y el 3% en la mediana empresa, el 67% restante de la muestra total son negocios de emprendimiento categorizados así por facturar menos de 37360.83 dólares; por otro parte el 18% de los estudiantes matriculados en la Lic. Agronegocios forman parte de una empresa familiar de este porcentaje el 10% tiene conocimiento amplio sobre la temática, un 14 % posee únicamente ciertos conocimientos derivados de algunos temas relacionados mientras que el 76% no tienen ningún tipo de conocimiento acerca de la temática.

Palabras claves: empresa, familia, conocimiento, empresa familiar

**Diagnóstico de las empresas familiares con estudiantes de Lic. En Agronegocios,
Facultad de Desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria, año 2014**

Autor: Br. Jesslly Tamara Picado Abarca Cel.89939690

Email: Jesslly_picado1993@hotmail.com

Br. Mildred Esther Sandoval Arguello Cel.86314063

Email: milsandoval@hotmail.es

Asesor: Freddy Ernesto Arguello Murillo. MSc, arguello.murillo@gmail.com

Manuel Salvador Díaz Medina. MSc, manuel.diaz@una.edu.ni

ABSTRACT

The family business is a fundamental part of the productive structures, both in industrialized economies and in developing countries; despite the lack of rigorous data to confirm this, the family business has a key role in the generation of national wealth; the fundamental objective of the study was to determine the degree of knowledge by students and the number of existing family businesses in the career of Lic. Agribusiness, School of Rural Development, National Agrarian University Managua, this was done through the implementation survey students who were part of the sample subsequently making an analysis of data that facilitated the drafting of the document presented below; the execution of this subject is given because the low priority has been given to the issue of family businesses within the economy of Nicaragua even though these provide 50% of GDP, the lack of information and related studies to help us to know the reality of those companies in the organizational level and economically; of business between the sample found 33% of MSMEs part divided 21% in micro enterprises, 8% in small business and 3% in the mid-market, the remaining 67% of the total sample is business entrepreneurship and categorized for billing 37360.83 dollars annual ; on the other hand 18% of the students enrolled in the Lic. Agribusiness part of a family business 10% this percentage has extensive knowledge on the subject, 14 percent owns only certain knowledge from some issues while 76 % do not have any knowledge about the thematic.

I. Introducción

La empresa familiar es una temática tan antigua como la familia misma, y prácticamente ha existido desde que ésta se insertó en la comunidad y se encontró en la necesidad de interactuar económicamente con ese medio, ya fuese comprando o vendiendo productos y servicios; o sea que se podría decir que es un fenómeno de toda la vida, pero que se ha venido estudiando con mayor precisión hace unas dos décadas, considerando las particularidades con que cuenta este tipo de unidad económica, difiere de un negocio tradicional en que pertenece o es controlada por una familia y existe un potencial para que ésta se involucre o de alguna manera influencie la dirección de la empresa.

Estudios recientes enfatizan en la importancia de la empresa familiares, considerando su predominio con relación a otros perfiles empresariales en la mayoría de los países y su contribución en la creación de riqueza, generación de empleo y competitividad.

Nicaragua no es la excepción con el empoderamiento en las empresas familiares, muchos emprendedores han surgido y han optado por la incorporación de la familia al momento de iniciar una empresa o negocio.

En Nicaragua existen aproximadamente 153.500 empresas formales, de las que 96.5% son microempresas; 2.95% son pequeñas, y el 0.56% son medianas y grandes empresas. Muchas de las Pymes, principalmente de capital familiar, presentan retos en cuanto a la forma de auto gobernarse, lo que viene a incidir en su sobrevivencia, fortalecimiento, crecimiento e internacionalización.

Según Centeno, 2009 se estima que en nuestro país, entre el 70 y 80% de las, micro, pequeñas y medianas empresas, nacen y se desarrollan conservando su carácter familiar, incluso importantes grupos corporativos se suman a esta estadística.

El diagnostico conllevó a determinar la importancia que han tenido hoy en día las empresas familiares como factor de motivación, superación y desarrollo para los futuros emprendedores aprovechando al máximo sus capacidades y fortalezas adquiridas a través del tiempo, tema que ha sido muy poco estudiado, es por ello que por medio de esta investigación se logró brindar información clara y concreta sobre el conocimiento de las empresas familiares con la colaboración de los estudiantes de la carrera de Lic. En Agronegocios de la Universidad Nacional Agraria.

II. Objetivos

2.1 Objetivo General

Realizar el diagnóstico de las empresas familiares con la participación de estudiantes inscritos el primer semestre del año 2014 de Lic. En Agronegocios, modalidad regular, Facultad de Desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria,

2.2 Objetivos específicos:

- Determinar el conocimiento que tienen los estudiantes de las empresas familiares.
- Identificar el estado de las empresas familiares existentes.
- Definir el rol de los estudiantes en las empresas familiares.

III. Pregunta científica

¿Existe falta de conocimiento de la conceptualización y el número de empresas familiares en la carrera de Agronegocios de Facultad de Desarrollo Rural de la Universidad Nacional Agraria?

IV. Marco de referencia

4.1 Familia

La familia es considerada la institución social más importante, ya que en ella se forja nuestra personalidad y desarrollo individual. También es considerada como la unidad básica de organización social y que a partir de ella se estructuran organizaciones más complejas, por lo que la familia tiene una estrecha relación con las empresas, en parte porque ambas requieren un enfoque evolutivo, que se refiere al crecimiento y madurez que tienen que desarrollar o porque de cierta forma una genera la otra. (Gersick, 2005)

4.2 Empresa Familiar

Es una asociación con fines económicos cuya propiedad y niveles gerenciales pertenecen a una familia, cuyo papel principal consiste en decidir la asignación de los recursos pertenecientes a la empresa y los de la propia familia, en un proceso en donde la vinculación entre ambas unidades es muy estrecha. (H. Erbetta, 2008)

Para Llegar a constituirse como una empresa familiar se requiere pasar por diferentes fases la cual inicia por ser un emprendedor individual primeramente, luego se transforma en parte de las pymes como pequeñas y medianas empresas es entonces cuando estas se fortalecen y se convierten en empresas familiares. Una empresa de tipo familiar se puede considerar como aquella que está constituida y manejada por los miembros de una misma familia, los cuales asumen por completo la responsabilidad de sus acciones. (Carreón 2005)

Cuando los dueños deciden que su empresa continúe siendo familiar, implica que el control del negocio se mantendrá dentro de la misma familia pasando por generaciones. (Carreón 2005)

A la fecha no se cuenta con estadísticas específicas que indiquen la proporción de empresas familiares, pues en el país los censos no clasifican a las empresas como tal; sin embargo, estudios internacionales expresan que entre el 70-90% de los negocios de cualquier país son de propiedad familiar y son responsables del 75% del empleo privado, generan más del 50% de la fuerza laboral y más del 50% del PIB. El fortalecimiento del gobierno corporativo es algo que tiene incidencia en las distintas etapas de la vida de la Pyme familiar, comenzando por la identificación de los órganos de gobierno adecuados, la selección de directivos, el establecimiento de roles y la incidencia de tales órganos en el comportamiento del negocio. (Centeno, 2009)

El reto específico de las empresas familiares es su sobrevivencia, puesto que sólo entre el 35-40% de ellas logra pasar de la primera a la segunda generación, entre el 12-15% logra alcanzar la tercera generación, y sólo entre un 4-5% logra llegar a la cuarta generación. El bajo porcentaje de éxito que demuestran las empresas familiares en su continuidad generacional, tiene su justificación principalmente en la deficiencia de los mecanismos de sucesión, gestión, y de gobierno de la empresa familiar, lo que las limita en su crecimiento e internacionalización. Respecto al resto de las PYME, el cumplimiento de los lineamientos de gobierno corporativo es esencial porque refuerza su competitividad, lo que a su vez incide en el crecimiento económico en los países, además de abrir oportunidades para lograr acceso de financiamiento. (Centeno, 2009)

Todas las empresas familiares inician como un negocio familiar o negocio de emprendimiento este último es la primera fase donde se muestran las características emprendedoras del individuo, representa el punto determinante donde se define si el negocio pasara hacer empresa; los negocios familiares son las pequeñas pulperías, comiderias, o cualquier otra actividad económica que se desarrolle por miembros de la familia, usualmente se ven operando dentro del hogar familiar, estas no facturan un millón de córdobas anual no tienen perspectiva de crecimiento ni un organigrama funcional.

4.3 Estados de las empresas.

El estado de las empresas va a estar dado por el tiempo de conformación y la categoría en que se encuentra, la cual estará dada por: ventas anuales, capital y número de trabajadores

Algunas empresas familiares evolucionan y permiten la participación de amigos, empleados o ejecutivos que no son miembros de la familia, pero que aun así la empresa continúa con la esencia de su organización y control. En otros casos, algunas empresas prefieren dejar este modelo a fin de evolucionar hacia diferentes estadios, lo que implica el incorporar a accionistas o inversionistas de manera directa o a través del mercado accionario. (Carreón 2005)

Una empresa se convierte en familiar cuando:

- La mayoría de accionistas o dueños pertenecen a un mismo núcleo familiar.
- Su nivel de sucesión
- Cuando factura más de 1millon de córdobas
- Estado de las empresas

Las empresas familiares casi siempre empiezan siendo pequeñas y van creciendo con el paso de los años (Carreón 2005)

La mayoría de las empresas familiares son pequeñas y medianas, aunque se tiene la creencia que una empresa por ser familiar es casi imposible que crezca. En la actualidad muchas empresas familiares que no son precisamente pequeñas o medianas empresas, si no grandes negocios que compiten en el mercado, empiezan siendo pequeños negocios pero llegan a convertirse en grandes empresas sin dejar de ser familiares. (Carreón 2005)

4.4 Rol del estudiante

El rol del estudiante es el grado de involucramiento que tendrá el estudiante dentro de la empresa, así como también las actividades que este realiza dentro de la misma, esto está vinculado con el área en el que se estará desempeñando

Generalmente, los hijos ingresan a trabajar en la empresa familiar de una manera informal, ya sean trabajos de veranos, vacaciones, o de manera formal, cuando ya han obtenido una carrera y una experiencia en otros trabajos. Podría decirse que de esta forma ya se está empezando a formar el ejecutivo del mañana para dicha empresa familiar. (Pineda L, 2013)

Para poder comprender un poco más cómo es el rol del estudiante, se clasificaran en los siguientes roles: (Pineda L, 2013)

4.4.1. El rol del Prisionero:

Este personaje es aquel que ingresó a la empresa familiar por obligación de sus padres o compromiso familiar, casi por obligación. No tuvo oportunidad de manifestar realmente qué quería hacer en su vida, qué quería estudiar o dónde quería trabajar. Es un prisionero del negocio de su familia. Este personaje, muy probablemente, se sienta frustrado por ejercer un cargo que nunca quiso y es probable que su estilo de dirección no sea el más adecuado para el desarrollo de la empresa familiar. Por esta razón es muy importante que los padres respeten los intereses y proyectos de sus hijos, ya que no todos nacen con el gusto por el negocio familiar y no son felices en él. : (Pineda L, 2013)

4.4.2. El rol del ejecutivo “Perfecto”

El ejemplo familiar: es aquel que le interesa el negocio familiar, está preparado para trabajar en él y puede aportar. Casi siempre son personajes que han realizado especializaciones sobre negocios en el exterior en las mejores universidades del mundo, tienen un perfecto manejo de idiomas, conocen todos los conceptos de estrategia, marketing, finanzas, cuentan con experiencia en otras empresas y creen que ya están listos para obtener la presidencia del negocio familiar. A veces este tipo de personajes pueden convertirse en el enemigo del fundador de la empresa, ya que éste se siente amenazado con tanta preparación y siente que su puesto en la dirección del negocio empieza a tambalear. Los resultados positivos de tener a un ejecutivo como estos en el negocio familiar dependen de las buenas relaciones que se tengan

entre la familia, de la comunicación y la confianza que puedan existir entre él y el fundador. : (Pineda L, 2013)

4.4.3. El rol del desamparado.

Este tipo de personajes se caracteriza por su desinterés total por el negocio familiar. No se preocupa por contribuir al legado familiar, por el desarrollo del negocio ni por aportar lo mínimo como miembro de empresa familiar que trabaja en el negocio. Simplemente está allí porque cree que el negocio de todas formas será suyo simplemente porque su padre es el fundador. Es muy probable que este tipo de ejecutivos haya ingresado a la empresa porque no se han establecido reglas para profesionalizar el negocio ni tampoco definir las actitudes y aptitudes necesarias para que un miembro de la familia pueda ingresar a trabajar a la empresa. (Pineda L, 2013)

4.4.4. El rol del ejecutivo “Seguidor”

Es aquel que es el fiel espejo de su padre, el fundador y presidente de la empresa. No tiene personalidad propia, todas sus acciones son realizadas en orden a lo que diga su padre. Tiene poca credibilidad entre los empleados y demás directivos, y simplemente está en la empresa porque nunca se decidió a tomar un camino laboral diferente. Estos ejecutivos requieren desarrollar cuanto antes su propia personalidad y definir un proyecto de vida propio. (Pineda L, 2013)

4.4.5. El rol del ejecutivo no familiar:

Es aquel que no es miembro de la familia pero tiene un cargo directivo dentro del negocio. Según investigaciones de la Cátedra Prasa en España, el porcentaje de este tipo de ejecutivo tiende a crecer. Esto se debe a que muchos fundadores prefieren conservar la unidad y armonía familiar contratando a un externo para darle oxígeno y objetividad al proceso de toma de decisiones del negocio.(Pineda L, 2013)

4.5. Conocimiento

El conocimiento es un conjunto de información que posee el ser humano, tanto en el escenario que lo rodea como de sí mismo, valiéndose de los sentidos y de la reflexión para obtenerlo; luego lo utiliza como material para divisar las características de los objetos que se encuentran en su entorno, empleando generalmente la observación. (Landeau, 2007)

El conocimiento en los estudiantes lo estaremos midiendo a través de los conocimientos que tienen sobre el significado de empresas familiares y el grado de implementación que tenga para con las técnicas y conocimientos adquiridos en las aulas de clases

4.6 Antecedentes de estudios realizados acerca de empresas familiares

A través del proyecto “Promoción e implantación de herramienta de gobierno corporativo en Pymes nicaragüenses”, la Universidad Nacional de Ingeniería ha iniciado un programa de apoyo a las pequeñas y medianas empresas familiares nicaragüenses sobre lo cual realizaron estudios relacionados a empresas familiares con el fin de obtener una mayor base de lo que son las empresas familiares señalando como conclusión que las empresas familiares son aquellas en las que los dueños o accionistas poseen algún vínculo familiar, influyendo esta condición en la toma de decisiones y donde existe, en algún momento, un intento de transferir la empresa a las generaciones siguientes de la familia. A su vez señalan como parte fundamental que la mayoría de las empresas familiares surgen de pequeños negocios de emprendimiento y aunque presentan muchas dificultades durante su desarrollo logran subsistir en el tiempo; sin embargo no todos logran superar las barreras encontradas.

Leonardo Caffarena a través de sus estudios especifica que en Nicaragua Existen 750 000 empresas familiares, que constituyen el motor de la economía del país. La clave del éxito en muchas de ellas radica en separar los roles familiares de los empresariales, lo cual al momento de ponerlo en práctica no es una tarea fácil, de ahí la importancia de crear un “gobierno corporativo” que les permita distinguir ambos papeles, sin dejar de poseer sus raíces familiares en el transcurso del tiempo

Según comentó Centeno, la forma y lógica de la empresa familiar resulta totalmente distinta a las de una empresa corporativa, por cuanto la primera se rige por un enfoque de gobierno subjetivo, donde el vínculo familiar tiene un enorme peso sobre la toma de decisiones, mientras que en la segunda predomina un enfoque racional.

De acuerdo a los estudios realizados, una empresa familiar tiene en promedio 24 años de vida, y su éxito en el mercado que oferta radica en el nivel de profesionalización y organización empresarial que adquieran. En ese sentido, existe, a juicio del experto, un gran riesgo de supervivencia al momento de la sucesión en la empresa, debido a los conflictos que se generan a nivel generacional, así como al compromiso que tienen con el proyecto los asociados.

El gobierno de Nicaragua también se ha sumado al estudio de las empresas familiares ya que hoy en día estas generan grandes aportes al PIB de Nicaragua, la economía familiar presenta grandes fuentes de desarrollo para el futuro;

Según la información brindada por el gobierno Las empresas familiares son aquellas que surgen de las ideas de pequeños emprendedores, denominándose como empresas familiares ya que los que trabajan en estas son parte de una misma familia y únicamente la familia tiene el control de la empresa.

V. Metodología

5.1. Ubicación del área de estudio

La investigación se desarrolló en una de las facultades de la Universidad Nacional Agraria como lo fue la Facultad de Desarrollo rural, ubicada en el km 12 carretera norte. Managua, Nicaragua; situada entre los Meridianos 86° 40' y 86° 16' Longitud oeste y los paralelos 12° 7' y 11° 43' latitud norte, con temperatura promedio anual de 29°C se decidió esta área de estudio debido a que aquí se concentra la muestra de la investigación que está representada por los estudiantes de la carrera de Lic. En Agronegocios.

5.2. Diseño metodológico

Las actividades realizadas durante la elaboración de la investigación se desarrollaron de la siguiente forma.

Fase 1. Revisión de la bibliografía existente con relación al tema de investigación:

Paso 1. Revisión de fuentes primarias, fuentes secundarias; Se revisaron bibliografías existentes acerca de estudios relacionados con la temática estudiada, haciendo uso del internet, dando lectura y análisis a libros, documentales, estudios relacionados al tema, para obtener un mejor conocimiento de los puntos a estudiar.

Fase 2. Investigación y revisión de formatos de encuesta existente para empresa familiar

Paso 1. Adaptación de encuesta al interés de investigación. Se investigó algunos formato de encuesta con referencia a las necesidades a estudiar en la investigación se eligió uno y se reestructuró de manera que abarcara cada una de las variables de estudio.

Paso 2. Validación de encuesta; la validación de encuesta, se dio con los tutores y compañeros de clase, analizando si esta nos iba permitir poder levantar los datos necesarios y además si se lograba comprender por la población.

Paso 3. Aplicación de encuesta a los estudiantes de Lic. En Agronegocios; la encuesta se les aplico a los estudiantes de Lic. En Agronegocios, durante el periodo de matrícula del primer semestre 2014 modalidad regular, se les solicito a cada uno estudiante colaborar con la encuesta durante el momento de espera para inscribir sus asignaturas, se les explico un poco acerca del porqué de la encuesta y se procedió a realizarles el cuestionario.

Paso 4. Procesamiento de datos obtenidos en la aplicación de encuesta. Al culminar con la aplicación de la encuesta, iniciamos el procesamiento de los datos obtenidos, por medio de Microsoft office Excel 2007, obteniendo nuestra base de dato.

Paso 5. Elaboración de figuras y cuadros. Al tener los resultados finales de las interrogantes en cuestión, se procedió a la realización de figuras y cuadros por medio de Excel 2007 de tal manera que estos permitieran una mejor comprensión para el posterior análisis.

Fase 3. Construcción de informe sobre la investigación

Paso 1. Estructuración de informe. Una vez formulada nuestra base de datos, se dio inicio a la elaboración del informe final siguiendo cada uno de los parámetros establecidos según la guía de culminación de estudio de la Universidad Nacional Agraria.

Paso 2. Redacción de los resultados. Conforme a los resultados obtenidos de la elaboración de la encuesta se procedió al análisis de los datos de tal forma que se expliquen los resultados y puedan ser comprendidos, se realizó la comparación entre los grupos de estudiante según su grado académico, se concluyó resultados conforme a las preguntas claves hechas referente al tema, se elaboraron los resultados y análisis con ayuda de los programas de Excel y Word.

5.3 Tipo de Estudio

La investigación cuantitativa, no experimental de tipo exploratoria este tipo de investigación se basa en recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones. Su objetivo es documentar ciertas experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordadas antes. Por lo general investigan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas. (Lozano 2008); las características de esta investigación nos permitió realizar el diagnóstico de las empresas familiares en las y los estudiantes que cursan la carrera de Licenciatura en Agronegocios.

5.3.1 Variables a evaluar

Cuadro 1. Variable a evaluar

VARIABLES	SUB VARIABLES
Empresa	<ul style="list-style-type: none">• Micro• Pequeña• Mediana
Tipo de empresa	<ul style="list-style-type: none">• Familiar• No familiar
Estado de conocimiento	<ul style="list-style-type: none">• Alto• Medio• Bajo
Rol del estudiante	<ul style="list-style-type: none">• Activo• Pasivo

Anexo 1

5.4 Recolección de datos

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas, la técnica utilizada es la encuesta la que se aplicó directamente al objeto de estudio durante el periodo de levantamiento de datos, esta técnica nos permitió desarrollar exitosamente el diagnóstico

(Anexo 2)

5.5 Población y muestra

Debido a que la investigación se centra en la elaboración de un diagnóstico, la muestra fue igual a la población, la muestra total es de 365 estudiantes de la Lic. En Agronegocios, de estos a 204 se les aplicó la encuesta, debido a que unos se negaron a llenar la encuesta y otros no fueron inscritos en el momento de la matrícula que fue el tiempo que se destinó a la recolección de la información.

5.6 Procesamiento y análisis de datos

Los datos fueron procesados mediante Microsoft 2010, en Excel 2010 realizamos la base de datos, para posteriormente crear tablas y figuras que facilitaran la discusión y análisis en Word 2010

VI. Resultados y Discusión

6.1 Caracterización del área de estudio

La Universidad Nacional Agraria cuenta con cuatro Facultades una de ellas es la Facultad de Desarrollo Rural, que brinda dos ofertas académicas Lic. En Agronegocios y Lic. En Desarrollo Rural con un total de 563 estudiantes en el primer semestre del año 2014 en la modalidad regular; de los cuales el 65% pertenecen a la Lic. En Agronegocios y un 35% de la Lic. En desarrollo rural.

Para la realización del diagnóstico de empresas familiares se tomó como muestra a los estudiantes de primero a quinto año de la carrera de Lic. En Agronegocios incluyendo los nuevos ingresos, debido al perfil de su carrera y sus capacidades adquiridas sobre emprendimiento e innovación para el desarrollo económico.

6.2 Estado de conocimiento de los estudiantes

El estado de conocimiento es el grado de comprensión que tiene cada uno de las personas de acuerdo a un determinado tema, en este caso analizaremos el estado de conocimiento que tienen los estudiantes de la Lic. En Agronegocios sobre empresas familiares.

Para los estudiantes que forman parte de un negocio es de suma importancia tener un conocimiento más amplio sobre este tema ya que estos contribuyen al buen funcionamiento de su negocio.

Para medir el estado de conocimiento en los estudiantes realizamos cinco preguntas claves que nos permitieron obtener una mejor comprensión de la situación.

- ¿Qué son empresas familiares?
- ¿Conoce los tipos de empresa familiar?
- ¿Qué es sucesión?
- ¿Qué es un plan de sucesión?
- ¿Qué son órganos de gobierno?

De las cuales a continuación se describen los resultados.

6.2.1 Empresas familiares

Las empresas familiares son las que nacen dentro de un núcleo familiar y son dirigidas por uno o más miembros de la familia

Al momento de medir el estado de conocimiento de los estudiantes sobre empresa familiar se realizó con el total de los encuestados siendo estos miembros o no de una empresa familiar, ya que es de suma importancia saber si los estudiantes han adquirido conforme el tiempo algún tipo de conocimiento sobre empresas familiares.

Para conocer el estado de conocimiento de los estudiantes con respecto al significado real de empresas familiares formulamos en base a literatura consultada un concepto que nos facilitó medir el grado de conocimiento de los mismos según el acercamiento que existió de la respuesta brindada con el concepto establecido.

Concepto establecido: Es un negocio emprendido y dirigido por uno o más miembros del mismo núcleo familiar, en donde la dirección y gestión está en manos de familiares y que se planea mantener dentro del legado familiar.

Según el análisis el 39% de los estudiantes no sabe el concepto de empresas familiares, de estos el 14% pertenecen a un negocio de familia, este desconocimiento se da porque no sienten interés en el tema.

El 43% tiene poco conocimiento sobre este concepto este no es conocimiento claro pero si tienen algunas ideas, de este porcentaje el 19% forman parte de un negocio.

Y por último el restante 18% si sabe el concepto de empresas familiares y poseen información importante sobre el tema y de este porcentaje el 25% forman parte de un negocio.

6.2.2 Estado de conocimiento sobre clasificación de las empresas según las MYPIMES

El Consejo Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CONIMIPYME), con el apoyo del Programa Empresas y Empleo, Financiado por USAID-Nicaragua establecieron a través de un convenio de colaboración con empresarios y Empresarias de diversos sectores económicos sobre el contenido de la Ley 645 o ley MIPYME y su Reglamento. Estableciendo su clasificación en tres tipos; micro, pequeña y mediana empresas siempre y cuando dicha clasificación sea sujeta a los parámetros requeridos antes mencionados (No. Trabajadores, activos totales, ventas anuales) Fuente: Ley 645, Gaceta N0.28 del 8 de Febrero del 2008 y su reglamento

En su mayoría los estudiantes desconocen la clasificación de empresas familiares nunca se han informado y tan solo el 16% de ellos conocen la tipología de empresas familiares de este

porcentaje el 43% forman parte de un negocio pero no saben si forma parte de alguna de estos grupos; el restante 84% no conoce los tipos de empresas familiares de este porcentaje el 12% forma parte de una negocio

6.2.3 Estado de conocimiento sobre sucesión y plan de sucesión

Sucesión se refiere al cambio generacional que se da dentro de las empresas familiar es la continuación en la organización, de un colaborador en lugar de otro, con iguales o superiores características humanas y técnicas. Esta continuación o relevo es planificado y organizado con orden y método.

La sucesión en las empresas es un dato relevante para que esta pueda ser definida como familiar dado que si la crea alguien de la familia, pero al retirarse del negocio esta persona y toma el mando alguien de familias distintas deja de ser familiar; dentro de las empresas familiares este fenómeno se presenta por lo general después de los 20 años de conformación.

Se midió el estado de conocimiento de los estudiantes con respecto al significado real de sucesión con un concepto establecido a través de literatura citada que nos ayudó a identificar el grado de conocimiento según el acercamiento que existió de la respuesta brindada con el concepto establecido.

Concepto establecido: Es el cambio generacional que se da dentro de las empresas, es decir cuando la dirección de la empresa pasa del padre al hijo lo que implica ceder el control y la propiedad de la empresa familiar a una nueva generación para su gestión.

El plan de sucesión es el conjunto de procedimientos que se realizaran para practicar dicha actividad, este plan es único en cada empresa y de este depende que se delegue al mejor funcionario para practicar la gerencia. En su mayoría muchos de los negocios existentes no han visualizado la probabilidad de una sucesión es por ello que aún no tienen realizado un plan de sucesión uno de los motivos es que no sienten la necesidad de ello y a su vez por la falta de conocimiento ya que forman un negocio sin visiones amplias a futuro.

Formulamos a través de literatura citada un concepto clave de plan de sucesión que nos ayudó a conocer el grado de conocimiento de los encuestados, según el acercamiento que existió de la respuesta brindada con el concepto establecido se midió el grado de conocimiento.

Concepto establecido: Es el manual de cómo se dará una sucesión dentro de las empresas familiares este el resultado de un conjunto de acciones planificadas y consensuadas con todos los involucrados. Este proceso es fundamental para llevar a cabo una sucesión exitosa, cuya única finalidad debe ser contribuir a la permanencia y la continuidad de la empresa a través del tiempo.

El 89% de los encuestados no poseen ningún conocimiento que se le pueda referir a esto, de este porcentaje el 14% son estudiantes que forman parte de un negocio; el 6% tiene poco conocimiento sobre dicho termino pero no tienen claro por completo su definición y de este porcentaje el 43% de los encuestados forman parte de una empresa familiar y por último el 5% si sabe que es sucesión y de este porcentaje el 26% forma parte de una empresa familiar.

6.2.4 Estado de conocimiento sobre órganos de gobierno

Órganos de gobierno se refiere al conjunto de principios y normas que regulan el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de una empresa, como son los poderes dentro de la sociedad encargado de dirigir controlar dichas funciones. (Pérez, 2014)

El grado de conocimiento que tienen los estudiantes a cerca del concepto de órganos de gobierno lo medimos a través de un concepto que formulamos en base a literatura citada, el acercamiento que existiera con el concepto establecido para el estado de conocimiento

Concepto establecido: son las personas encargadas de regular y coordinar la participación de los familiares en el negocio, y es responsable de hacer cumplir y actualizar el Protocolo Familiar, se reúnen en forma planeada y organizada, para atender los asuntos de la familia en relación con la empresa

Los datos mostraron que el 2% de los estudiantes encuestados tiene poco conocimiento del concepto de órganos de gobierno, y el 96% de los encuestados no tienen ningún tipo de conocimiento acerca de la temática y solo el 2% si sabe que son órganos de gobiernos

6.2.5 Comparación de conocimiento

Para facilitar la comprensión del estado de conocimiento realizamos un análisis comparativo que nos permita observar la diferencia de conocimiento por año académico,

A continuación se presenta las comparaciones de conocimiento entre alumnos de primero a quinto año con relación a las preguntas analizadas.

6.2.5.1 Comparación de empresas familiares

Al evaluar **¿Que es una empresa familiar?**

Según los datos obtenidos por medio de la encuesta un 41 % de los estudiantes conoce la definición de empresas familiares porcentaje representado por los estudiantes de quinto año,

mientras que un 46% de los estudiantes de primer año desconocen información acerca de la temática; sin embargo es importante mencionar que los alumnos de segundo a cuarto año también presentan porcentajes bajo sobre el conocimiento de empresas familiares, es decir que en su mayoría no están asociados con el tema.

Cuadro 2. Comparación de conocimiento de empresas familiares entre alumnos de primero a quinto año.

¿Qué es empresa familiar?	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Sabe	10%	23%	29%	13%	41%
no sabe	46%	48%	38%	31%	18%
poco conocimiento	44%	29%	33%	56%	41%

6.2.5.2 Comparación de tipos de empresas familiares

En cuanto al conocimiento de los tipos de empresa familiar el 50% que dice saber pertenece a los alumnos de quinto año, siendo los únicos que presentan mayores conocimientos sobre la tipología; sin embargo existe altos porcentajes de alumnos que no saben nada de los tipos de empresa familiar como lo es un 91% de los alumnos de primer año, un 87% de segundo año, un 82% de tercer año, y un 87% de cuarto año de los estudiantes que no conocen nada acerca de los tipos de empresas familiares es un información desconocida para ellos y no logran asociarlo a ninguna información de las que poseen

Cuadro 3. Comparación de conocimiento de tipos de empresas familiares entre alumnos de primero a quinto año.

¿Conoce la tipología de empresas?	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Si	9%	13%	18%	13%	50%
No	91%	87%	82%	87%	50%

6.2.5.3 Comparación de sucesión

Hablar de sucesión viene hacer un mundo nuevo para la mayoría de los estudiantes ya que al obtener los resultados sobre el análisis de lo que es sucesión el porcentaje más alto que sabe lo que esta palabra significa son los alumnos de quinto año con un 41%, un 4% posee pocos conocimientos acerca de esta definición y un 55% no sabe nada de lo que pudiera significar esta palabra; mientras que los alumnos de segundo a cuarto año presentan porcentajes altos pero en no saber nada acerca de una definición acertada para dicha palabra con un 87% cada uno y de igual forma solo un 10% respectivamente sabe los que es sucesión

Cuadro 4. Comparación de conocimiento de sucesión entre alumnos de primero a quinto año.

¿Qué es sucesión?	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Sabe	16%	10%	10%	10%	41%
No sabe	76%	87%	87%	87%	55%
Poco conocimiento	8%	3%	3%	3%	4%

6.2.5.4 Comparación de plan de sucesión

Los estudiantes de quinto año son los que poseen un 27% de conocimiento sobre lo que es un plan de sucesión y su vez este se convierte en el más alto en comparación con los otros años ya que los alumnos de primer año solo se presenta con un 1% de conocimiento, segundo año con un 3%, tercer año con un 5% y cuarto año con un 3% en si esta información es la más escasa entre todos los estudiantes de la facultad no están asociados a ella y su grado de conocimiento es bajo.

Cuadro 5. Comparación de conocimiento de plan de sucesión entre alumnos de primero a quinto año

Que es un plan de sucesión	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Sabe	1%	3%	5%	3%	27%
No sabe	94%	94%	90%	92%	59%
Poco conocimiento	5%	5%	3%	5%	14%

6.2.5.5 Comparación de órganos de gobiernos

El ¿Que son órganos de gobierno? No es una interrogante muy común entre los estudiantes ya que al evaluar el estado de conocimiento respecto a esta definición los porcentajes más alto son representados por los alumnos que no saben acerca de esta definición y los porcentajes que oscilan entre el 0% y el 9% son los alumnos que si conocen el significado de esta definición es decir que hay una gran falta de conocimiento respecto a esta definición; todos los estudiantes de Agronegocios necesitan de adquirir mayores conocimientos acerca de la temática

Cuadro 6. Comparación de conocimiento de concepto de órganos de gobierno entre alumnos de primero a quinto año

Que son órganos de gobierno	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Sabe	2%	0%	5%	0%	9%
No sabe	97%	100%	95%	87%	82%
Poco conocimiento	1%	0%	0%	0%	9%

6.2.5.6 Comparación por sexo de estado se conocimiento

De igual forma se realizó la comparación de conocimiento hombre vs mujer lo que reflejo que del 53% de los hombres solo el 22% tiene definiciones claras sobre el tema, mientras que del 47% de las mujeres el 60% conoce acerca del tema es decir que el sexo femenino demuestra apropiarse mucho más de este tema que el sexo masculino.

Cuadro 7. Comparación de conocimiento hombre vs mujer

Sexo	Hombre	Mujer
Total	53%	47%
Nivel de conocimiento	22%	60%

6.3 Estado de las Empresas Familiares

6.3.1 Clasificación de las Empresas Familiares

Según la ley 645 de las MIPYME, en Nicaragua las empresas se clasifican en tres tipos micro, pequeñas y medianas empresas, estas deberán cumplir con los siguientes parámetros para conformarse como una empresa familiar o no familiar.

Cuadro 8. Parámetros de clasificación de MIPYMES

Variables	Micro empresa	Pequeña Empresa	Mediana
Número total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales (Córdobas)	Hasta 200.0 miles	Hasta 1.5 millones	Hasta 6.0 millones
Ventas Totales Anuales (Córdobas)	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Ley 645 de las MIPYME 2008

6.3.2 Número de empresas existentes y registradas en Nicaragua por categoría

Existe una preponderancia del 61.85% de microempresas las cuales cuentan con una persona como mano de obra operaria, seguido en menor proporción por un 31.27% que cuentan con 2-5 personas para la ejecución de actividades.

Cuadro 9. Número de Empresas según las MIPYME

Tipo de empresa	Cantidad existente	Porcentaje
Grandes empresa	304	0.19
Mediana y Pequeña empresa	5,095	3.21
Micro empresa con 2-5 trabajadores	49,718	31.27
Micro empresa con 1 trabajador	98,363	61.85

Fuente: Banco Central de Nicaragua. Anuario 2010

6.3.3. Clasificación de sectores económicos

Según la clasificación de la economía en Nicaragua se divide en tres sectores, en los que se encuentra el sector primario, secundario y terciario.

Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales la cual forma parte del sector secundario, este sector de la economía es el que transforma la materia prima, extraída o producida por el sector primario, en productos de consumo y el sector terciario es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que abarca actividades relacionadas con los servicios materiales no productivos de bienes; es decir no compran bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

Fuente: UCA Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 2010

Según las “Política de Fomento a las MIPYMEs” del MIFIC, 2001 un poco más de la mitad (51%) de establecimientos MIPYME están dedicados al comercio al por menor, siguiendo en importancia la pequeña industria manufacturera (17%), ubicándose el restante 32% en el sector servicios y diversas actividades.

Los datos a reflejar a continuación es parte de la información brindada por los encuestados, dicha información se retoma de la muestra que forma parte de una empresa familiar. Es el resultado de todas las empresas en generar sin categorizarlas por tamaño, giro del negocio, ni tipo de empresa

Según los datos recopilados dentro de las actividades en las que se desempeña los negocios de familia el 33% se desarrolla en el sector primario, ubicándose aquí actividades como la ganadería menor y mayor con un 14%, la agricultura 11% y el turismo con un 9%; el sector

secundario con un 15% englobando actividades como la transformación de frutas con un 3%, comideras con un 6%, la joyería con un 3% y la ebanistería con un 3%; el sector terciario con un 52% lo que refleja que la mayor actividad económica se presenta en este sector con actividades como servicios automotriz con un 11%, servicios taxis con un 3%, venta agroquímicos con un 9%, productos medicinales con un 3%, electrodomésticos con un 3%, abarrotes con un 9%, papelería con un 6%, carnes con un 3%, ropa interior con un 6%.

Las principales actividades económicas en las que se desempeñan los negocios, son la agricultura, la ganadería y los servicios automotrices con un 11% cada una.

Véase cuadro 3. División de los sectores.

El cuadro 3. Representa la clasificación de las empresas, aquí observamos que el sector con mayor porcentaje es el sector servicio, debido a que las familias tienen la capacidad de establecer un negocio, pero no de crear algo nuevo, es por esto que optan por brindar un servicio ya que a pesar de ser un sector muy saturado por la oferta es efectivo al momento de su comercio.

Cuadro 10. Clasificación de empresas según los sectores productivos.

SECTOR	ACTIVIDADES	PORCENTAJE POR SUBSECTOR	TOTAL
Primario	ganadería mayor ganadería menor agricultura turismo	11% 3% 11% 9%	33%
Secundario	Vinos comedores muebles joyería	3% 6% 3% 3%	15%
Terciario	automotriz taxis venta agroquímicos farmacia electrodomésticos abarrotes papelería carnes ropa interior	11% 3% 9% 3% 3% 9% 6% 3% 6%	52%

En su mayoría estos negocios tienen poco tiempo de conformación, 15.3 años promedio, sus líderes desde el inicio han sido los jefes de familia es decir el papá o la mamá, dado que estos negocios han surgido durante su liderazgo y este es la figura que demuestra mayor autoridad o bien porque es el jefe de la familia el que ha aportado la mayor cantidad del capital económico para el funcionamiento del negocio.

6.3.4 Inclusión de los negocios familiares alas MIPYMES

Según la información brindada por los encuestados existen muchos negocios que han surgido gracias a la iniciativa, creatividad y motivación de algunos integrantes de la familia, logrando así poner en práctica sus capacidades emprendedoras para el desarrollo económico del núcleo familiar, debido a la gran motivación y el buen desempeño algunos de ellos han logrado establecerse y desarrollarse generando mayores ingresos económicos lo que a su vez ha provocado un mayor crecimiento de los mismos.

Sin embargo no todos estos negocios han logrado formar parte de las MIPYMES debido a que no cumplen con los parámetros requeridos (número de trabajadores, sus activos totales, sus ventas totales). Esto se debe a que en su mayoría son negocios recientes en el mercado no tienen bien definidas sus metas o bien el rubro que comercializan ya se encuentran posesionados en el mercado, es decir ya existe negocios con el rubro de comercialización el cual cuenta con prestigio calidad y clientes fieles.

Según los resultados de la encuesta del 100% total de los negocios existentes un 33% forma parte de las MIPYMES dado que estos si cumplen con los parámetros requeridos como lo es el número de trabajadores, el total activos y sus ventas anuales, los rubros destacados en esta clasificación son la joyería, la agricultura, la ganadería, venta de abarrotos y comedores como medianas empresas; el turismo y la venta de agroquímicos como pequeñas empresas y la producción avícola como micro empresas; el 67% restante del 100% son negocios de emprendimiento categorizados así, porque su facturación no alcanza un millón de córdobas anual.

6.3.5. Órganos de Gobierno

La creación de órganos de gobierno dentro un negocio se construye con el objetivo de obtener mejores resultados en la actividad económica; se dividen responsabilidades, se consolidan mejor las decisiones, se especifican políticas de acuerdo al negocio, todo esto ayuda al buen funcionamiento y liderazgo del mismo.

De los estudiantes encuestados que forman parte de un negocio familiar, el 54% de los negocios no cuentan con un órgano de gobierno definido, el 46% de estas si lo tiene, estos negocios se desarrollan en el sector turismo, comercio y ganadería, lo que le facilita la realización de sus actividades y el aprovechamiento del recurso humano, aunque estos negocios son de carácter familiar el 50% de sus trabajadores no son miembros de la familia, este fenómeno se presenta con mayor frecuencia en los negocios dedicados a la agricultura y ganadería ya que por la magnitud de la actividad económica no se supe la oferta de trabajo con la familia; estos ingresan a la empresa como trabajadores más no como accionistas y tienen claro cuáles son sus funciones deberes y derechos dentro del negocio; el 81% de las

empresas tiene una cadena de responsabilidad y decisión definida estos les ayuda a obtener mayor eficacia y eficiencia en sus labores.

6.3.6. Delegación del rol

Esta acción es una de las más importantes dentro de los negocios de familia ya que de aquí se da la pauta a la sucesión, a través de la buena elección de los futuros dirigentes de cada uno de los puestos; los encuestados manifestaron que el 81% de la primera generación de las empresas familiares tiene la confianza de dejar en las generaciones futuras sus inversiones, a su vez, cabe destacar que 56% de la primera generación tiene la perspectiva de cuál será su situación financiera cuando se retire de la labor diaria, esta generación tiene como promedio 15.3 años de laborar en el negocio, pero solo el 39% del total de la primera generación tiene pensado como gastara su tiempo una vez retirado de la labor, estos no tienen un plan de retiro definido algunos porque no se ven fuera del negocio familiar y otros porque prefieren no adelantarse en este proceso.

6.3.7. Sucesión

Según Pérez 2014 en una investigación acerca de los negocios de familia, muestran que las empresas familiares presentan una serie de problemas específicos que dificultan su continuidad. La probabilidad que tienen de superar la transición entre la primera y la segunda generación es muy baja. Así, se ha destacado que sólo tienen éxito en la realización de la sucesión de la dirección y de la propiedad un 30-40 % de las empresas. Lo mismo puede señalarse en cuanto a la probabilidad de superar la transición entre la segunda y la tercera generación. (Pérez, 2014)

Según datos brindados por los encuestados; El 92% de los negocios de familia planea mantener dentro del legado familiar , pero solo el 64% está de este porcentaje está por atravesar una sucesión, este fenómeno se presenta debido a que muchos de estos negocios son recientes tienen en promedio 15.3 años de conformación a esto se le puede retribuir el hecho por el cual no tengan sucesión y sus actuales dirigentes aún son jóvenes y capaces de liderar el negocio, mientras que del total de las empresas, el 8.3% a atravesado una sucesión este porcentaje está representado por tres empresas una dedica a la hotelería, granja avícola y a la ganadería estas tienen de conformación en promedio 17 años. Un 28% del total de los encuestados afirman que en las empresas tiene escrito un protocolo de sucesión familiar este bajo índice se da por el poco tiempo de conformación de los negocios y que aún no piensan ni planea la forma en que se dará una sucesión

6.3.8. Acuerdos de accionistas

Los accionistas dentro de los negocios juegan un papel muy importante debido a que de estos depende que no fracase y que la actividad económica sea más fructífera; según los datos recopilados solo el 42% monitorea la marcha del negocio, lo que le permite identificar el buen funcionamiento de la empresa y solo un 44% del total de las empresas familiares tienen por escrito políticas que definen quiénes son sus accionistas y el 39% de los accionistas de cada empresa define bajo qué circunstancias puede retirar o modificar su parte accionaria.

6.3.9. Políticas de empleo y compensación

Es evidente que dentro de los diversos recursos con que cuenta cualquier empresa, el recurso humano, es fundamental, la importancia de estos en la empresa es esencial, esta se debe de desarrollar a través de un buen proceso de selección e inducción del personal, incorporando el diseño de la estructura organizacional, con su manual de funciones, procedimiento, compensaciones y políticas para lograr el mínimo margen de error de acuerdo a las condiciones y beneficios establecidos, aquí se deciden las características del personal requerido, su labor, las condiciones de trabajo y sus compensaciones.

Esta condición ha influido mucho en cada uno de estos negocios dado que el 89% de ellos tienen la descripción de la labor particular de los trabajadores, estos negocios se desarrollan en el sector turismo, comercio, ganadería y agricultura; favoreciéndole esto en su desempeño diario.

Por otra parte el 81% de las retribuciones familiares están dadas de acuerdo a las responsabilidades de cada uno de los trabajadores debido a que no todos tienen ni las mismas funciones ni los mismos niveles de escolaridad; el 8% cuenta con estudios primarios, un 32% tiene estudios secundarios, 58% tiene estudios universitarios o ya son egresados de una carrera y solo el 2% de los trabajadores de estos negocios no posee ningún tipo de estudio académico.

En el 50% de las empresas puede ser despedido un miembro de la familia bajo cualquier circunstancia y el otro 50% no contempla la posibilidad de un despido familiar del negocio.

6.3.10 Planificación estratégica

La planificación estratégica ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en el buen funcionamiento del negocio, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo. La no planificación estratégica dentro de los negocios se da por falta de órganos de gobiernos, porque el director no cuenta con la visión del negocio y no considera prospera la actividad económica.

Según los datos obtenidos en las encuestas, los dirigentes de los negocios familiares, para lograr una buena planificación estratégica definieron en conjunto su misión y visión, pero solo un 69% adoptó esta ejecución y del 61% de los negocios que tienen identificados sus futuros desafíos solo el 56% a comenzado a formular respuestas a futuros desafíos y un 50% a concientizado al directorio sobre dichos desafíos; y tan solo un 56% de los negocios existentes según las encuestas, reúne regularmente al directorio para planear el proceso de sus estrategias

6.3.11. Mecanismo de control financiero

En general se puede decir que los mecanismos de control de gestión son todas las acciones relacionadas con los aspectos económicos financieros de una empresa, esto influye básicamente en la revisión de los estados financieros y la toma de medidas correctoras en caso necesario.

De estos negocios el 69% conocen su facturación y punto de equilibrio, el 31 % desconocen esta información y el desconocimiento dentro de las empresas los puede llevar a pérdidas económicas; en relación a los costos el 92% de los negocios conocen los costos de producción y operación lo que les facilita la determinación del precio de venta, el otro 8% restante no tienen una estructura de costo definida lo que pone en riesgo la empresa al no visualizar las pérdidas o ganancias.

El 72% de los negocios conoce su rentabilidad mensual y el 28% de los negocios no la conocen, es decir no logran conocer el total de sus ingresos y no saben si realmente este llena sus expectativas; el 61% de los negocios conoce todos los indicadores económicos de su actividad, más de la mitad de estos negocios es de decir el 61% tienen un órgano de gobierno definido lo que le permite poder analizar un flujo de fondo.

6.3.12. Situación competitiva

La situación competitiva de cada uno de estos negocios es baja y compleja, en primer lugar porque su evolución es reciente y sus proveedores de insumo, materia prima o productos están a largas distancias de donde los negocios ofrecen sus servicios esto ocasiona un incremento en los costos de producción, seguido de esto están los obstáculos económicos los cuales detiene el crecimiento del negocio y le sobreviene la falta de organización.

El 39% de las empresas han logrado ser líderes del mercado y de estos el 92% tiene claro cuál es su competencia esencial a su vez solo el 86% conoce perfectamente a sus competidores puesto que no son los únicos que se dedican a esa actividad económica y existen otros negocios aún más grandes y competentes. Los que son líderes en el mercado están ubicado en el sector servicio y tiene en claro cuál es su competencia esencial

6.4 Rol del estudiante

El rol del estudiante esta dado de acuerdo al comportamiento del individuo este determina sus funciones dentro de los negocios y van en dependencia de la capacidad y disponibilidad de tiempo que este tenga para su ejecución.

La población estudiada arrojó los siguientes datos, el 18% de los estudiantes matriculados en la Carrera de Lic. Agronegocios trabajan o son miembros de una empresa familiar, tienen en promedio 1.4 años de trabajar de forma activa en estos; el 16% de estos estudiantes se están desarrollando en el área de contabilidad , el 20% en el área de producción, el 19% en el área

de ventas, el 7% toma el rol de supervisores del área productiva, 19% se desarrolla en el área de compras de insumos, materia prima o mercadería a comercializar y el restante 19% no tiene una actividad específica a desarrollar, sino que se desarrolla en todas.

El 81% de los estudiantes encuestados le gustaría formar parte de una empresa familiar ya que consideran que cuando culminen la carrera universitaria tendrán la capacidad emprendedora e innovadora para desarrollar una actividad económica.

Para desarrollar dichas actividades dentro de los negocios los estudiantes destinan en promedio 15 horas a la semana para desempeñar eficientemente las tareas asignadas, este fondo de tiempo efectivo corresponde a fines de semana.

Mediante el análisis de datos se encontró que, el 87% de los estudiantes se siente cómodo trabajando en el negocio, mientras que un 13% no lo está y esto se debe a que la actividad productiva del negocio no está vinculada con sus intereses o el perfil de la carrera, por ejemplo la actividad económica es una mueblería, tienda de ropa y venta de repuestos de motocicletas, en cambio la actividad económica de los que si se siente cómodo está relacionado a la agroindustria.

A pesar de la satisfacción e insatisfacción que sienten los estudiantes laborando dentro del Negocio, el 50% planea seguir en el negocio cuando culmine la carrera universitaria y la contrapartida del 50% no seguirá en el negocio. Este fenómeno se presenta porque los negocios a los que pertenecen no superan sus expectativas o no se desarrollan en el rubro que les interesa.

VII. Conclusiones

Según los datos recompilados a través del instrumento de estudio aplicado a los estudiantes de la Licenciatura en Agronegocios hemos concluido lo siguiente:

- El nivel de conocimiento de la temática (empresas familiares, órganos de gobierno, sucesión, plan de sucesión) es bajo dado que solo el 10% conoce la temática.
- El grado de conocimiento está relacionado con el grado académico que cursa el estudiante ya que los de mayor conocimiento son los estudiantes de quinto año.
- Según la clasificación de las MIPYMES el 21% de las empresas encontradas entre la población de estudio son micro, el 8% son pequeñas, el 3% mediana y el restante 68% son negocios de emprendimiento.
- La diferencia abismal entre empresa familiar y negocio de emprendimiento se basa en que el primero posee un organigrama, tiene órganos de gobierno definidos, la actividad económica factura más del millón de córdobas anual y la segunda son pequeños establecimientos familiares que se desarrollan dentro de la familia.
- Las empresas familiares existentes tienen en promedio 15.3 años de conformación.
- De las empresas a las cuales pertenecen los estudiantes encuestados el 8.3% han atravesado una sucesión teniendo como promedio 17 años de conformación, la literatura nos dice que esta se da después de los 20 años; estas han logrado desarrollarse y subsistir a través del tiempo pasando el liderazgo de las empresas a la segunda generación a temprana edad.
- Las empresas familiares identificadas se dividen en los siguientes sectores económicos un 33% se desarrolla en el sector primario, el sector secundario 15% y el restante 53% se desarrolla en el sector terciario; los dirigentes de estas actividades económicas aún están llevando la práctica de manera empírica no utilizan estrategias de planificación ni de comercialización.
- El 18% de los estudiantes encuestados son miembros de una empresa familiar y tienen participación efectiva en las labores al egresar de la universidad
- Dentro de las empresas familiares se encuentra que el 13% de los estudiantes desempeña el rol del prisionero en sus labores, debido a que no se sienten cómodos o atraídos con el giro del negocio es por ello que ejercen sus labores de manera obligatoria.

- Los conocimientos sobre emprendimiento e innovación adquiridos por los estudiantes de la Lic. Agronegocios están dando resultados dado que el 81% de los encuestados planea ser parte de una empresa familiar al egresar de la universidad.
- Los estudiantes dentro de las empresas y negocios no juegan un papel importante estos solo destinan al negocio los fines de semana o los tiempo de vacaciones semestrales es por esto que no se les delega funciones importantes y lo que hacen es servir de acompañantes en las áreas que se desarrollan en ese momento.

VIII. Recomendaciones

- poder Incorporar a algunas asignaturas impartidas en la carrera de Lic. en Agronegocios tales como (negocios agrarios, planificación estratégica, administración de empresa) temas que se relacionen a las empresas familiares para poder conocer más acerca de la tema, de esta manera se mejoraran los conocimientos sobre la temática y se les podrá brindar herramientas e ideas para que los egresados se animen a formar su propia empresa dentro del núcleo familiar.
- Crear actividades prácticas dentro de las asignaturas anteriormente mencionadas, de tal forma que los estudiantes puedan involucrarse como futuros emprendedores y desarrollar capacidades como nuevos negociantes en el ámbito laboral capaces de crear desarrollar y manejar una empresa a futuro.
- Promover otros estudios y prácticas sobre el tema para obtener amplios conocimientos y aspectos relevantes sobre las empresas familiares y el comportamiento que van desarrollando en Nicaragua.
- Instar al estudiante a utilizar tiempos libres informándose sobre la temática, ya sea a través de la lectura de la investigación o cualquier otro método que pueda ayudarles en esta práctica de tal manera que puedan enriquecer sus conocimientos siéndoles útiles al momento de desempeñar sus labores como profesionales.

IX. Literatura citada

Castañeda R, González, LA EMPRESA Y SUS ANTECEDENTES

Ginebra, J. (1997). *Las empresas familiares su direccion y su continuidad*. Mexico, D.F: Panorama

Kelin E Gersick, et, Al. Empresas familiares generación en generación.

Landeau, R. (2007). *Elaboracion de trabajo de investigacion* . Caracas, Venezuela: Alfa.

Literatura electrónica.

Carreon, P. (s.f.). *empresas familiares*. Recuperado el 05 de 10 de 2013, de empresas familiares Diponible en:<http://pcarreonef.weebly.com/index.html>

Centeno, L. (12 de 10 de 2009). *PRODEF*. Obtenido de PRODEF Disponible en: http://www.negociosdefamilia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=68:la-pyme-en-nicaragua&catid=2:articulo-semanal&Itemid=26

eco familia. (s.f.). Recuperado el 12 de 10 de 2013, de eco familia Disponible en <http://www.eco-finanzas.com/index.htm>

economia familiar Disponible en: <http://www.economiafamiliar.gob.ni>

Hoover, A. E. (15 de 04 de 2014). *programa de direccion de empresas familiares*. Recuperado el 03 de 05 de 2014, de programa de direccion de empresas familiares Disponible en http://www.negociosdefamilia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=405:em-presa-familiar-la-planificacion-de-la-sucesion&catid=2:articulo-semanal&Itemid=26de

Inspiring Benefits

Disponible:<http://blog.inspiringbenefits.com/recursos-humanos/los-planes-de-sucesion-en-las-empresas-que-son-y-como-desarrollarlos-con-exito/>

Leonardo Centeno Caffarena Disponible en: <http://www.revistamym.com/2013/03/empresas-familiares-subsistir-en-el-tiempo-es-el-reto/>

Lopez, H. (2012). *El sofa del gerente*. Recuperado el 28 de 04 de 2014, de El sofa del gerente Disponible: <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/importancia-de-la-planificacion.html>

Marquez, E. J. (s.f.). *proyecto empresarial*. Recuperado el 22 de 10 de 2013, de proyecto empresarial:

Disponible:<http://proyectoempresarial.files.wordpress.com/2009/10/obervacion.pdf>

MIFIC. (12 de 03 de 2009). *MIFIC*. Recuperado el 14 de 03 de 2014, de MIFIC
Disponible:<http://www.mific.gob.ni/INICIO/MICROSPEQUE%C3%91ASYMEDIANASEM PRESAS/Registro%C3%9AnicodelasMIPYME/tabid/187/language/en-US/Default.aspx>

Pineda, M. (25 de 5 de 2013). *PRODEF*. Obtenido de PRODEF

Disponible:

http://www.negociosdefamilia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=367:los-ejecutivos-jovenes-en-la-empresa-familiar&catid=2:articulo-semanal&Itemid=26

Perez, G. (06 de 03 de 2014). *PRODEF*. Recuperado el 20 de 05 de 2014, de PRODEF

Disponible:http://www.negociosdefamilia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=400:las-empresas-familiares-y-el-modelo-de-negocio&catid=2:articulo-semanal&Itemid=26

Sucesión en la Empresa Familiar Boletín Gobierno Corporativo otoño 2010

Disponible:<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/sucesion-empresa-familiar.pdf>

UCA.facultad de ciencias economicas y empresariales

Disponible:<http://rdelnicaragua.com/actualidades/articulos-del/44-desarrollo-economico-local-y-sector-turistico-en-nicaragua.html>

Urrutia, A. (28 de 02 de 2008). *el nuevo diario*. Recuperado el 27 de 11 de 2013, de el nuevo diario

Disponible: <http://impreso.elnuevodiario.com.ni/2008/02/25/emprendedores/117410>

UNI. Antecedentes empresas familiares.

Disponible:www.negociosdefamilia.org

Zepeda, A. (14 de 02 de 2013). *sectores de la economia*. Recuperado el 03 de 06 de 2014, de sectores de la economia

Disponible: <http://sectorprimariosecundarioyterciario.blogspot.com/>

X. Anexos

X. Anexos

Anexo 1. Matriz operacional

Variable de construcción	Variable principal	Definición conceptual	Definición operacional	sub-variable	Indicador	Medición	Nivel de desagregación	Intervalo construcción
Realizar el diagnóstico de las empresas familiares con la participación de los estudiantes de Lic en Agronegocios, facultad de desarrollo Rural, Universidad Nacional Agraria con la matrícula del semestre del año lectivo 2014	Empresa	Consiste en un sistema, método o forma de obtener dinero a cambio de ofrecer productos, bienes a otras personas	Las sub variables micro, pequeño, mediano, grande. Nos ayudaran a clasificar y medir el tamaño del negocio	Micro	$(v/a)/(\# \text{trabajadores})$	US/ (# personas)	UNA	Anual
				Pequeño	$(v/a)/(\# \text{trabajadores})$	US/ (# personas)	UNA	Anual
				Mediana	$(v/a)/(\# \text{trabajadores})$	US/ (# personas)	UNA	Anual
				Grande	$(v/a)/(\# \text{trabajadores})$	US/ (# personas)	UNA	Anual
	Tipo de empresa	Es la clasificación mediante la cual determinamos si es familiar no familiar	Las sub variable familiar no familiar nos ayudaron a determinar la clasificación de la empresa encontrada	Familiar	<ul style="list-style-type: none"> •facturación anual •numero de órganos de gobierno familiar •intención de sucesión 	<ul style="list-style-type: none"> • > C\$ 1,000,000 •50 más 1 •si 	UNA	Anual
				No familiar	<ul style="list-style-type: none"> •facturación anual •numero de órganos de gobierno familiar •intención de sucesión 	<ul style="list-style-type: none"> • < C\$ 1,000,000 •50 menos 1 • no 	UNA	Anual
	Estado de	Es el grado de	Las sub	Alto	Sabe-no	6 al 10	UNA	Anual

conocimiento	conocimiento que tienen los estudiantes sobre un tema determinado en este caso conocimientos sobre empresas familiares.	variables alto, medio, bajo nos ayudara a identificar el grado de conocimiento que el estudiante tiene sobre empresas familiares.		Dominio			
				Implementación			
			Medio	Sabe-no	4 al 6	UNA	Anual
				Dominio			
			Bajo	Implementación	0 al 3	UNA	Anual
				Sabe-no			
			Dominio				
			Implementación				
Rol de los estudiantes	Son actividades o labores que realiza el estudiante dentro de la empresa.	Las sub variables pasivo y activo nos ayuda a demostrar el desempeño y funciones que realiza el estudiante.	Pasivo	<ul style="list-style-type: none"> • Rol que realiza • horas trabajadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor • mas de 40 horas semanal 	UNA	Anual
			Activo	<ul style="list-style-type: none"> • Rol que realiza • horas trabajadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutor • menos de 40 horas semanal 	UNA	Anual

Anexos 2: Instrumento de recolección de datos (Encuesta)

Universidad Nacional Agraria
Facultad de Desarrollo Rural

La presente encuesta se hace con el objetivo de realizar un diagnóstico sobre empresas familiares con la participación de estudiantes de Agronegocios, que nos servirá como culminación de estudio en nuestra carrera

Año: sexo:

Test de Estado de situación de La Empresa Familiar.

Estado de conocimiento.

1. ¿Tiene o es miembro de una empresa familiar?
Sí No
2. Si su respuesta es no, ¿le gustaría conformar una empresa familiar?
Sí No
3. ¿Cuando termine su carrera universitaria planea trabajar en una empresa familiar?
Si No
4. ¿Qué es una empresa familiar?
5. ¿conoce la tipología de empresa familiar?
Si No
6. ¿Qué es sucesión?
7. ¿Qué es plan de sucesión?
8. ¿Qué son órganos de gobierno?

Si su respuesta de la pregunta numero 1 fue no gracias por su participación.

Datos generales

Nombre de la Empresa:

Producto / servicio que comercializa:.....

Rubro de la Empresa:

Comenzó actividades en el año:.....

Fundador/es:.....

Familiares que trabajan en la empresa:

Nombre	Parentesco con el fundador	Estudios Cursados
--------	----------------------------	-------------------

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Cantidad de personal que trabaja en la

empresa:.....

¿Cuánto es el monto total de sus ventas mensuales?

Gobierno

1. ¿Tiene la empresa un Directorio definido?

Si No

2. ¿Tiene la empresa una cadena de responsabilidad y decisión definida?

Si No

3. ¿Incluye esta cadena personas que no sean miembros de su familia?

Si No

4. ¿Se reúne el directorio regularmente?

Si No

5. ¿Analiza y revisa el Directorio todas las políticas y estrategias de la compañía?

Si No

Políticas de empleo y compensación

1. ¿Todos los empleados y cargos superiores, incluidos los miembros familiares, tienen explícita, la descripción de su labor particular, su performance regularmente, y la distribución de responsabilidad y decisión dentro de la compañía?

Si No

2. ¿Las retribuciones de los familiares están de acuerdo con las responsabilidades?

Si No

3. ¿Todos los familiares cobran el mismo salario?
Si No
4. ¿Puede ser despedido un miembro de su familia?
Si No
5. ¿Han efectivizado alguna vez un reparto de dividendos?
Si No

Situación competitiva

1. ¿Son líderes del mercado?
Si No
2. ¿Tienen en claro cuál es su competencia esencial?
Si No
3. ¿Conocen perfectamente a los competidores?
Si No
4. ¿Analizaron conscientemente sus fortalezas y debilidades?
Si No

Mecanismos de control de gestión

1. ¿Conocen cual es la facturación de equilibrio de la empresa?
Si No
2. ¿Tienen en claro los costos de los productos/servicios?
Si No
3. ¿Conocen la rentabilidad mensual bruta?
Si No
4. ¿Tienen analizado un flujo de fondos?
Si No

La delegación del rol gerencial

1. ¿Cuenta, la generación madura de la compañía, con la perspectiva de cómo será su situación financiera una vez retirada de la labor diaria?
Si No
2. ¿Tiene pensado, la generación madura de la compañía, como gastará su tiempo una vez que se haya retirado de los negocios de familia?
Si No

3. ¿Tiene los líderes de su familia y la generación madura de la compañía, la confianza de dejar en manos de las generaciones futuras, sus inversiones una vez que ya no dependan de Ustedes?
Si No

Planificación Estratégica

1. Trabajaron en conjunto para definir una Misión para la empresa
Si No
2. Definieron objetivos para el ejercicio en curso
Si No
3. ¿Tienen identificados los futuros desafíos estratégicos de su compañía?
Si No
4. ¿Han comenzado a formular respuestas a dichos desafíos?
Si No
5. Está el Directorio concientizado y definido respecto a dichos desafíos?
Si No
6. ¿Tiene el Directorio reuniones regulares para planear y analizar el progreso de la estrategia?
Si No

Sucesión

1. ¿En su familia se planea mantener su negocio dentro de su legado familiar?
Si No
2. ¿Su negocio familiar atraviesa o atravesará una sucesión?
Si No
3. ¿Su familia tiene Escrito un Protocolo de Sucesión Familiar?
Si No
4. ¿Tienen pensado como será la elección del próximo presidente de la empresa?
Si No
5. ¿existe un Plan de Desarrollo Profesional para el próximo líder de su empresa?
Si No

Acuerdos de Accionistas

1. Realizan reuniones de accionistas para monitorear la marcha del negocio
Si No
2. ¿Su familia tiene por escrito una política donde claramente quede establecido quienes son dueños accionistas del negocio familiar?
Si No

3. Tiene un Acuerdo de Accionistas, establecido bajo qué circunstancias puede un miembro retirar o modificar su parte accionaria? – En caso de matrimonio, divorcio, fallecimiento, retiro voluntario, o cualquier otra circunstancia.

Si No

Rol del estudiante

1. ¿cuánto tiempo tiene trabajando en la empresa familiar?
2. ¿Qué funciones o actividades realiza en su empresa familiar?
Coordinador de ventas
Encargado de contabilidad
Supervisor de producción
Encargado de compras
Líder de la empresa
Encargado de marketing y publicidad
3. ¿Cuántas horas a la semana trabaja en la empresa familiar?
4. ¿Se siente cómodo trabajando en su empresa familiar?
5. ¿Cuándo termine su carrera seguirá trabajando en su empresa familiar?
6. ¿Cuáles son los problemas que usted percibe en la empresa?
7. ¿Cuántas sucesiones ha sufrido la empresa?

Anexos 3. Figuras

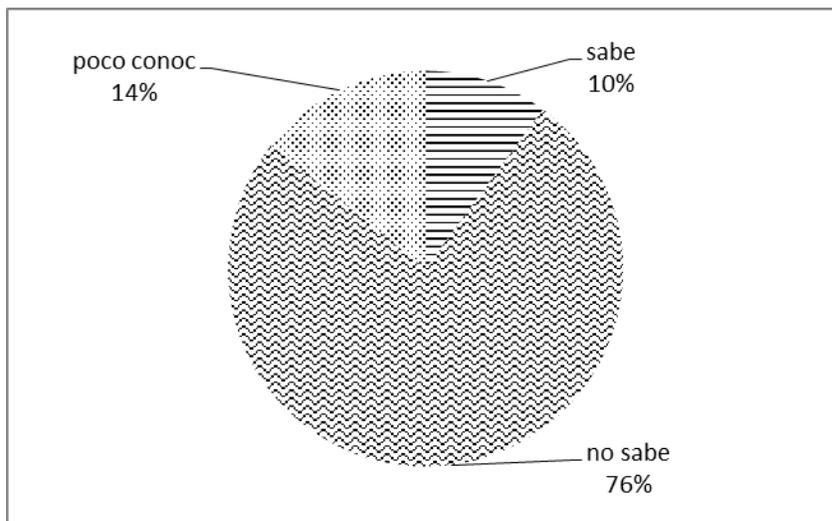


Figura 1. Conocimiento de estudiantes encuestados

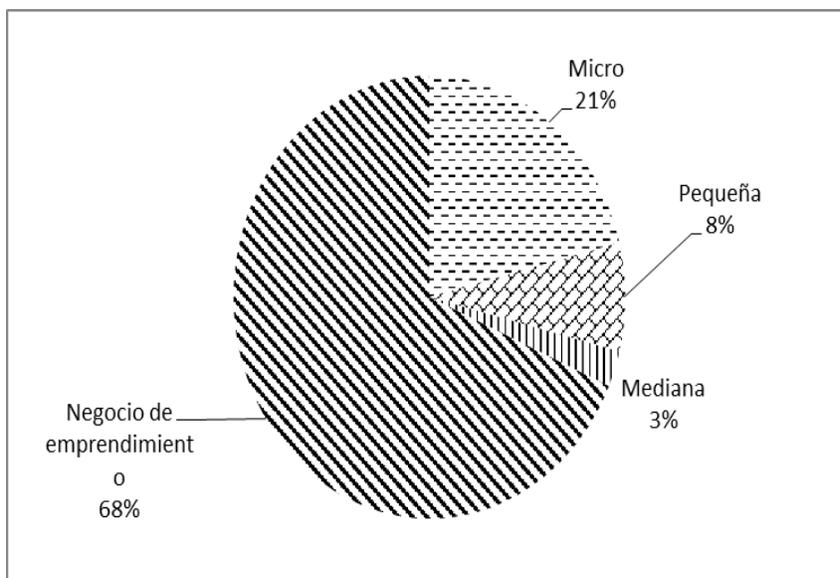


Figura 2. Clasificación de las MIPYMES encontradas

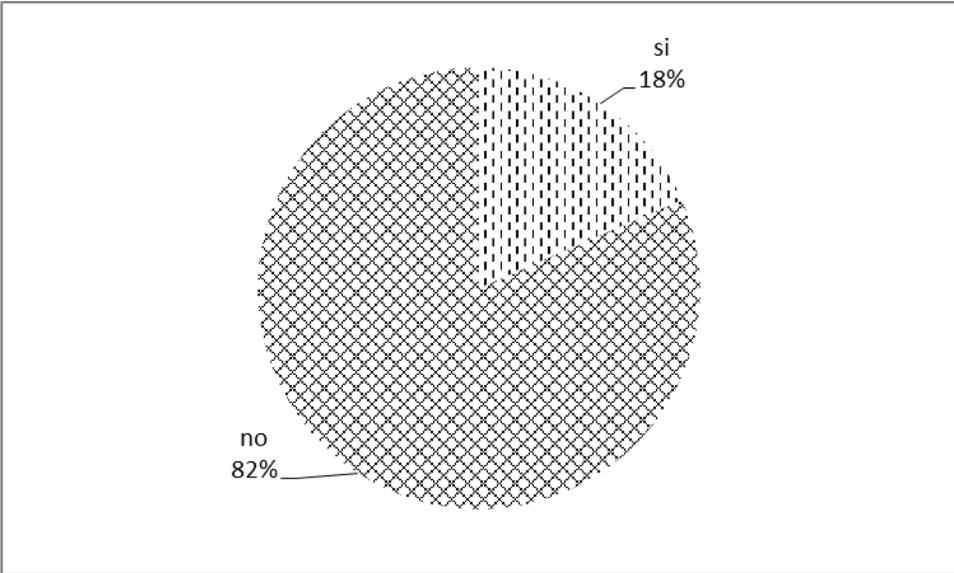


Figura 3. Estudiantes miembros de una empresa familiar

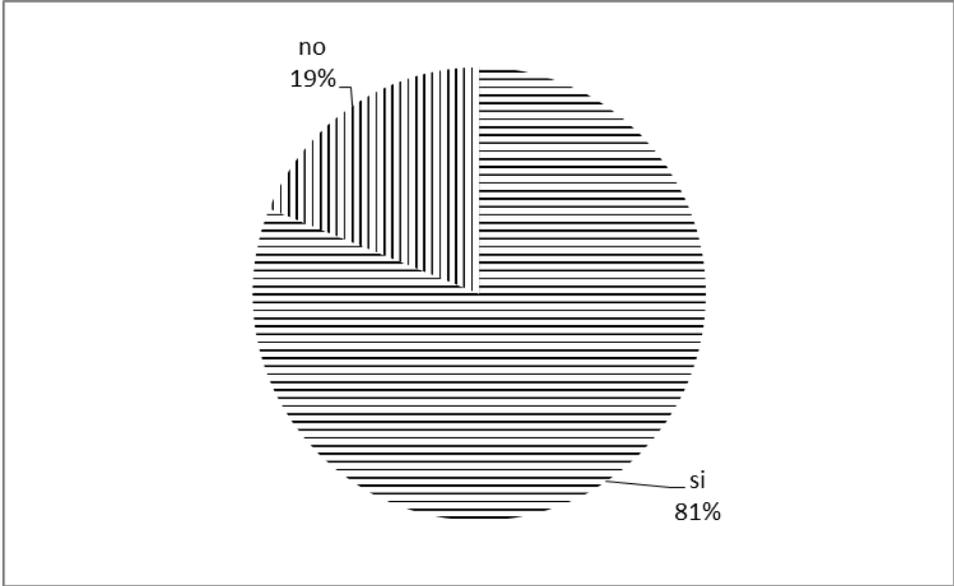


Figura 4. Estudiantes que les gustaría formar una empresa familiar