

**GOBIERNO CORPORATIVO Y LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS
FAMILIARES EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

AUTORES:

**STEFANÍA GUZMÁN CASTILLO
WENDY VIRINA SILVERA YEJAS**



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA
2021**

**GOBIERNO CORPORATIVO Y LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS
FAMILIARES EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA SER PRESENTADO COMO REQUISITO DE
OPCIÓN DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

**STEFANÍA GUZMÁN CASTILLO
WENDY VIRINA SILVERA YEJAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA SER PRESENTADO COMO REQUISITO DE
OPCIÓN DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN**

TUTORA

LISSETH DEL CARMEN VÁSQUEZ PEÑALOZA

COTUTORA

LAINET MARIA NIETO RAMOS

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA**

2021

Dedicatoria

Wendy Silvera Yejas: A mi más grande amor Anita Yejas De La Rosa, esto es todo por y para ti.

Agradecimientos

Stefanía Guzmán Castillo: primeramente, a Dios, a mis padres, a mi tía Luzma, a mi compañera de tesis Wendy Silvera, a mis tutoras Lisseth Vasquez y Lainet Nieto, a Jaiver Rodríguez, a Jorge Silva, a Johanna Redondo, a Yulineth Gómez y a Alfonso Romero, por su apoyo incondicional.

A todas las personas que nos acompañaron en este proceso, mi cariño y gratitud.

Wendy Silvera Yejas: agradezco a mi esposo Arles, a mis hijos David y Camila; a mis hermanas Yane y Ale; a mis padres Óscar y Marlene por creer en mí.

Un agradecimiento muy especial a: Pedro y Viviana quienes me acompañan con su cariño, a Stefania Guzmán por su dedicación y a Jorge Silva por su generosidad y apoyo.

A todas las personas que nos acompañaron en este proceso, mi cariño y gratitud.

Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar la incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla. El estudio se llevó a cabo desde un enfoque de investigación mixto más conocidos como cualitativo y cuantitativo, con una investigación de tipo correlacional descriptivo y correlacional, diseño no experimental transeccional cuya población estuvo constituida por 6 empresas líderes en los sectores: Grandes Superficies, Acero, Muebles, Transporte e Innovación en maquinaria agroindustrial y Farmacéutico. La técnica de recolección de información utilizada fue la encuesta, la cual estuvo constituida por 57 ítems de escala tipo Likert. Los datos recolectados fueron procesados a través de estadística descriptiva y análisis de correlación entre las variables. Los resultados de la investigación mostraron que las empresas estudiadas presentan como mínimo un (1) órgano de Gobierno Corporativo. Dentro de las empresas estudiadas existen dos componentes que se relacionan entre sí y que corresponden a ambas variables y éstos son: nivel generacional (perdurabilidad), estructura organizativa, manuales organizacionales (gobierno corporativo). Existe incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares estudiadas de la ciudad de Barranquilla.

Palabras clave: gobierno corporativo, empresas familiares, perdurabilidad, propiedad, órganos de gobierno

Abstract

The objective of this research was to analyze the impact of corporate governance on the durability of family businesses in the city of Barranquilla. The study was carried out from a mixed research approach, better known as qualitative and quantitative, with descriptive correlational and correlational study, non-experimental transectional design whose population consisted of 6 leading companies in the sectors: Large Stores, Steel, Furniture, Transportation and Innovation in agroindustrial machinery and pharmaceuticals. The information collection technique used was the survey, which consisted of 57 Likert-type scale items. The collected data were processed through descriptive statistics and correlation analysis between the variables. The results of the research showed that the companies studied have at least one (1) Corporate Governance body. Within the companies studied there are two components that are related to each other and that correspond to both variables and these are: generational level (durability), organizational structure, organizational manuals (corporate governance). There is an incidence of corporate governance in the durability of the family businesses studied in the city of Barranquilla.

Keywords: corporative corporate governance, family businesses, durability, property, governing bodies

Contenido

Lista de tablas y figuras.....	9
Introducción	10
Capítulo I: Planteamiento del problema	11
1.1. Descripción del problema.....	11
1.2. Formulación del problema de investigación	14
1.3. Sistematización de la investigación.....	14
1.4. Objetivos de la investigación	14
1.4.1. Objetivo general.....	14
1.4.2. Objetivos específicos:	15
1.5. Justificación de la investigación.....	15
1.6. Delimitación de la investigación	17
Capítulo II: Marco referencial teórico	18
2.1. Estado del arte	18
2.1.1. El concepto de Gobierno Corporativo y Perdurabilidad en Empresas Familiares. 18	
2.1.2. Perdurabilidad Empresarial.....	25
2.1.3. Perdurabilidad a nivel internacional.	33
2.1.4. Perdurabilidad a nivel nacional.....	34
2.1.5. Perdurabilidad a nivel regional.	38
2.2. Marco teórico	39
2.2.1. Gobierno Corporativo.	39
2.2.2. Aspectos del Gobierno Corporativo.....	41
2.2.3. Indicadores que miden un buen Gobierno Corporativo.....	43
2.2.4. Órganos del Gobierno Corporativo.....	45

2.3. Empresas familiares	47
2.3.1. Gobierno Corporativo en Empresas Familiares.....	48
2.3.2. Perdurabilidad en Empresas Familiares y Gobierno Corporativo.	49
2.4. Marco conceptual	50
2.5. Marco legal.....	52
Capítulo III: Metodología	54
3.1. Enfoque de investigación	54
3.2. Diseño de la investigación.....	54
3.3. Tipo de estudio	55
3.4. Técnicas para la recolección de la información	55
3.4.1. Validez y confiabilidad del instrumento.....	58
3.5. Fuentes de información	59
3.6. Población y muestra	60
3.7. Diseño de encuesta.....	60
Capítulo IV: Resultados de la investigación.....	61
4.1. Análisis y discusión de los resultados.....	61
4.1.1. Caracterización de las empresas de estudio.....	61
4.1.2. Perfil de las empresas de estudio.....	68
4.1.3. Análisis de resultados para el primer objetivo específico.....	69
4.1.3.1. Análisis de Correspondencia Simple.....	69
4.1.3.2. Indicadores de Gobierno Corporativo.....	79
4.1.4. Análisis de resultados para el segundo objetivo específico.....	81
4.1.5. Análisis de resultados para el tercer objetivo específico.....	83
4.1.5.1. Análisis de Componentes Principales.....	83
4.1.5.2. Análisis de Correlaciones.....	87

GOBIERNO CORPORATIVO Y LA PERDURABILIDAD	8
Conclusiones.....	92
Recomendaciones	95
Referencias.....	97
Anexos	105

Lista de tablas y figuras**Tablas**

Tabla 1. Dimensiones y teorías.....	20
Tabla 2. Categorías de profesionalización.....	22
Tabla 3. Gobierno Corporativo.....	23
Tabla 4. Conceptos de Perdurabilidad.....	26
Tabla 5. Factores internos y externos de perdurabilidad.....	31
Tabla 6 Estructura del Instrumento.....	56
Tabla 7. Prueba de variabilidad.....	69
Tabla 8. Puntos de columnas generales.....	71
Tabla 9. Puntos de fila generales.....	73
Tabla 10. Perfiles de columna.....	75
Tabla 11. Perfiles de fila Indicadores de la Variable Gobierno Corporativo.....	80
Tabla 12. Perfiles de fila Indicadores de la Variable Perdurabilidad.....	82
Tabla 13. Varianza total explicada.....	84
Tabla 14. Resultados de la matriz de componente rotado.....	85
Tabla 15. Tabla de Correlaciones.....	87

Figuras

Figura 1 Órganos del Gobierno Corporativo.....	45
Figura 2. Años de operación.....	68
Figura 3. Puntos de Fila y Columna.....	70
Figura 4 Puntos de Fila para Empresas.....	78

Introducción

La importancia en la economía de las empresas familiares radica en que su aporte es significativo ya que es el medio por el cual se construye tejido empresarial y es el sustento de muchas familias quienes ven en el emprendimiento la base para estructurar su futuro económico contribuyendo a la creación de riqueza. El estudio de estas empresas familiares busca el reconocimiento de la participación familiar y su relación al respecto de los procesos organizativos y de políticas corporativas, lo que las diferencian de las empresas no familiares.

Las estructuras de estas empresas necesitan establecer roles determinados para la ejecución de sus objetivos estratégicos y permanencia en el mercado, es por esto que, la implementación y ejecución de Órganos de Gobierno Corporativo permitirá establecer parámetros de buen manejo de éstas para entender cuáles son los alcances de cada uno de los subsistemas (EMPRESA, FAMILIA Y PROPIEDAD). Cuando la empresa familiar desarrolla buenas prácticas de Gobierno Corporativo en los subsistemas, el resultado se verá reflejado en el nivel económico de la empresa y la preservación de la riqueza socioemocional de la familia.

El Gobierno Corporativo permite que las empresas tengan normas y lineamientos que buscan darle buen manejo a toda la estructura familiar para que no se mezclen los conflictos de los fundadores y los intereses empresariales propendiendo por la permanencia de la compañía en el mercado. Por otra parte, en la búsqueda de esta continuidad uno de los retos más grandes a los que se enfrentan las empresas, es que sean perdurables, es decir, que puedan prolongar sus operaciones a través del relevo generacional y que no se mueran en el transcurso del tiempo cuando sus fundadores ya no estén en la dirección de la compañía.

La presente tesis de maestría tiene como propósito analizar la incidencia del Gobierno

Corporativo y la Perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla, contribuyendo al propósito empresarial a través de un estudio correlacional caracterizando, describiendo y analizando lo estudiado concerniente a las dimensiones de: Órganos de Gobierno Corporativo, Sub Sistemas (FAMILIA, EMPRESA Y PROPIEDAD), Mecanismos de Gobernabilidad, Éxito Empresarial, Innovación en TIC's, Sucesión, Planes de Responsabilidad Social Empresarial, Estructura Financiera y Entorno (Adaptabilidad en el Mercado).

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción del problema

El ritmo vertiginoso con el cual ha evolucionado la sociedad ha ido revelando la necesidad de nuevos mercados, lo que ha generado oportunidades de negocios y emprendimientos que buscan satisfacer la carencia de una población determinada, trayendo consigo la creación y desarrollo de lo que se conoce como empresa, definida ésta, como una organización dedicada a satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios en un mercado mediante el desarrollo de actividades destinadas a fines económicos y comerciales (Hernández-Fernández et al., 2015)

En Colombia durante la última década el sector empresarial se ha visto sacudido por las exigencias de un mercado que camina con pasos muy lentos hacia una economía global, que demanda muchos cambios en las formas de pensar y hacer en las empresas, esto exige de ellas una mayor inversión en tecnología y en medios de comunicación que den como resultado una mayor racionalización de los costos y beneficios (PwC Colombia Family Business, 2019).

Estudios realizados en Colombia dan cuenta del desarrollo empresarial. Dentro de ese desarrollo se encuentra un grupo bastante significativo, lo representan las empresas familiares

(PwC Colombia Family Business, 2019). No obstante, se observa también la desaparición de muchas empresas en el mercado. Este trabajo investigativo se delimitará a mostrar cómo incide el gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares en Barranquilla, específicamente en seis de ellas: Superbrix S.A, Olímpica S.A, Expreso Brasilia S.A, Muebles Jamar S.A, Acesco S.A.S. y Procaps S.A.

La empresa familiar se caracteriza porque su estructura está fuertemente sostenida por miembros de la familia en lo concerniente a su dirección, gestión y funcionamiento, un sistema sólido de valores como la identidad, la responsabilidad, la lealtad, un fuerte sentido de pertenencia y de filantropía, un principio de continuidad generacional como fuente de motivación y proyección a la perdurabilidad, entendida ésta, como el éxito de la empresa o la capacidad de adaptarse a los constantes cambios que se presentan en el entorno y en el mercado, buscando resultados financieros óptimos que permitan su permanencia en el tiempo (Castillo-Monroy, 2018).

En muchos casos la gestión y funcionamiento de la empresa tiende a verse afectada por la relación filial debido a que las decisiones en cuanto a la escogencia del personal, retribución económica, apreciación de individuos y formación de estos están basadas más en las emociones que en la razón, interfiriendo en la relación de los subsistemas familia-empresa-propiedad, aún más cuando esta empresa es una asociación sujeta a más de dos núcleos familiares (Hernández-Fernández & Portillo-Medina, 2016).

Si bien la dirección de una empresa familiar está basada en un código de valores éticos, también es evidente un control autocrático en el poder de decisiones en la que tiende a tener más peso la tradición de pasar de generación a generación “formas y maneras de hacer las cosas”, situación que puede estancarla si no se atienden las nuevas necesidades que se presentan en el

entorno sectorial en relación con la demanda en el marco de un contexto nacional, que busca su lugar dentro de los países que le vienen apostando a la globalización (Moreno, 2015).

La empresa familiar debe asumir un mayor desafío cuando de romper esquemas se trata para llegar a ser competitiva, debe saber conjugar las maneras de comunicación que han desarrollado tradicionalmente con las nuevas formas y tener acceso a toda la información útil que le permitan comprender las necesidades del nuevo mercado para que el producto y/o servicio ofertado satisfaga la demanda. Así mismo, es necesario contar con el recurso humano idóneo, que no solo esté respaldado por su antigüedad en la empresa, sino que además, cuente con conocimiento actualizado sobre el mercado (Instituto de la empresa familiar, 2005).

Una empresa que esté a espaldas de los avances de las nuevas tecnologías de la información corre el riesgo de perderse en el anonimato y por consiguiente desaparecer del sector empresarial. Contrario al propósito de toda empresa familiar de no sólo mantener el legado a través del tiempo, sino de buscar resultados financieros óptimos que le permitan lograrlo (Castillo-Monroy, 2018). De manera que, para garantizar su perdurabilidad es necesario establecer un gobierno corporativo que implemente prácticas innovadoras acordes con los continuos cambios que se dan en el mercado como consecuencia de los procesos de globalización.

El gobierno corporativo será quien establezca las reglas que permitan orientar el comportamiento de los actores que han de intervenir dentro de la compañía y asignar el grado de responsabilidad de cada uno de éstos con los accionistas menores, sin caer en comportamientos subjetivos que no favorezcan el clima laboral de la empresa. Mejorando los procesos internos que existen en éstas e incrementando el valor de la organización, lo que afectará de manera significativa, los beneficios económicos de la empresa (Ganga & Vera, 2008). El fin mismo del

gobierno corporativo es, controlar y administrar eficientemente los recursos de la compañía a través del monitoreo regular para que las empresas estén en el nivel óptimo de sí mismas y puedan ser más competitivas en el mercado global de manera no sólo de asegurar su permanencia en el mercado, sino de aportarle al sector y a la sociedad misma.

1.2. Formulación del problema de investigación

De lo expuesto anteriormente surge el siguiente interrogante:

¿Cuál es la incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad en las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla?

1.3. Sistematización de la investigación

- ¿Cuáles son las características de los órganos de gobierno corporativo que se evidencian en las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla?
- ¿Cuáles son los factores que inciden en la perdurabilidad de las empresas familiares estudiadas de la ciudad de Barranquilla?
- ¿Cuál es la relación entre gobierno corporativo y los factores de perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general.

Analizar la incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Caracterizar los órganos de gobierno corporativo que se evidencia en las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla.
- Describir los factores de perdurabilidad de las empresas familiares estudiadas de la ciudad de Barranquilla.
- Determinar el efecto entre gobierno corporativo y los factores de perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla.

1.5. Justificación de la investigación

La economía de los estados está basada en el desarrollo del sector empresarial, ya que el aporte tributario que rinden permite el desarrollo de los pueblos. Siendo las empresas familiares un mayor número de ellas, las sitúan como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo social y económico de los países. Aunque no se tienen datos reales del aporte de las empresas familiares al PIB, según varias fuentes de lectura se presume que es superior al 80% en promedio en el caso colombiano, lo que la convierte en un protagonista determinante de la esfera global (Mera & Bermeo, 2017).

En los últimos años, se ha hecho evidente la necesidad de estudiar más de cerca lo que está aconteciendo con este sector empresarial debido a la desaparición de muchas de ellas que no han podido sobrevivir a los efectos colaterales de lo que se ha venido conociendo como procesos de globalización. Siendo el TLC parte de ello, las pequeñas empresas familiares no han podido hacer frente a las demandas en materia de inversión en capital, recursos humanos tecnológicos y financieros.

Sin embargo, lo más latente al interior de las empresas familiares son las dificultades que

tienen para separar la proyección familiar de la empresarial, la autocracia con la cual es dirigida por un miembro de la familia o por la familia con más acciones en ella o la cultura de “hacerlo siempre así” lo que afecta la relación entre los miembros de las diferentes esferas, creando conflictos que derivaban en rupturas por no existir un órgano estructural que determinara y regulara las acciones y funciones de todos los miembros que pertenecientes a la empresa perteneciera o no perteneciera al grupo familiar.

Se hizo necesario que las empresas establecieran el gobierno corporativo a fin de establecer una estructura más democrática e incluyente que le permita a todos, contribuir en el mejoramiento de los procesos con objetivos claros y estrategias innovadoras que redundaran en la calidad de la oferta y así potenciar su competitividad, garantizar su estabilidad en el mercado, lograr credibilidad y transparencia en los procesos y actividades que se generan en su desarrollo y posesionarse en el sector del mercado al cual pertenecen. De acuerdo a la OCDE (2004) (2004,p.11) “El gobierno corporativo también proporciona una estructura para el establecimiento de objetivos por parte de la empresa, y determina los medios que pueden utilizarse para alcanzar dichos objetivos y para supervisar su cumplimiento”.

Por lo anteriormente expuesto, para el equipo de investigación es importante y necesario hacer un estudio correlacional entre gobierno corporativo y perdurabilidad; a través del estudio de casos de seis empresas familiares de Barranquilla. Se hará una caracterización de los órganos de gobierno corporativo de las empresas y se identificarán los factores que inciden en su perdurabilidad.

Se espera que este trabajo de investigación sea una herramienta conceptual y metodológica que ilumine a quienes estén interesados en el desarrollo y perdurabilidad de las empresas familiares.

1.6. Delimitación de la investigación

Estudio de caso realizado en empresas familiares de la ciudad de Barranquilla con más de 25 años en el mercado, que hayan implementado estructuras y mecanismos para el funcionamiento del gobierno corporativo apuntando en la creación de los objetivos estratégicos.

Estudio realizado a seis empresas familiares de la ciudad de Barranquilla, Atlántico: Procaps que tiene 40 años de operación, Superbrix con 60 años, Muebles Jamar con 60 años, Olímpica con 68 años, Expreso Brasilia con 60 años y Acesco con 51 años quienes se identifican como líderes en cada uno de los sectores a los que pertenecen. Propendiendo por el desarrollo sostenible de la empresa, buscando un impacto positivo en el medio ambiente y la comunidad, generando empleo y posicionando a nuestra ciudad como referente en innovación. Estas empresas se identifican como empresas familiares, visionarias y que responden a una necesidad específica brindando soluciones a las necesidades del mercado con un factor diferenciador: reconocimientos, soluciones confiables, sostenidas e innovadoras, certificaciones calidad en el servicio, precios competitivos, tecnología de punta, conocimiento científico entre otros. Manifiestan que entre los valores corporativos se destacan: (1) Honestidad, Ética y Justicia, (2) Familia (3) Productividad, (4) Trabajo en equipo, (5) Competitividad, (6) Excelencia, (7) Respeto, (8) Amistad, (9) Confianza, (10) Creatividad, (11) Servicio.

Capítulo II

Marco referencial teórico

2.1. Estado del arte

2.1.1. El concepto de Gobierno Corporativo y Perdurabilidad en Empresas Familiares.

Gobierno corporativo y perdurabilidad en las empresas familiares es un tema que ha sido de mucha importancia por lo que ha sido objeto de investigación dentro del campo empresarial. Se presentará como referentes a algunos de ellos, así como en el contexto regional, nacional e internacional.

El trabajo realizado por Arosa et al. (2010) pretende construir una caracterización de la relevancia de las empresas familiares con particular atención a sus aspectos económicos-financieros en comparación con las empresas no familiares. Sus autores creen necesario llegar a una conceptualización de empresa familiar por lo que citan a autores como Shanker y Astrachan (1996); Neubauer et al. (1998); Uhlaner (2005); Chrisman, Chua y Sharma (2003 y 2005) y Chrisman, Chua y Steiter (2003) para definir qué es una empresa familiar, encontrando que la mayoría de las definiciones están relacionadas con la propiedad y la capacidad de control, sin embargo, otros autores aportan otra característica: la de la continuidad.

Así, después de analizar las diferentes conceptualizaciones, los autores de este trabajo consideran que una empresa es familiar si de acuerdo con la base de datos posee participación en la empresa que les permite ejercer el dominio en esta, y a su vez son activos en la administración de dicha compañía a través del aporte realizado por los miembros de la familia en el Consejo de administración. Encontrando que el 80% de las empresas familiares son pequeñas, cuyo capital

es inferior respecto a las empresas no familiares. La edad promedio de las empresas no familiares es menor a las familiares, por lo tanto, el motivo de la supervivencia y longevidad familiar podría tener una raíz en el hecho de que sean familiares. (Arosa et al., 2010)

Según Flores Reyes (2013) las empresas familiares en la Unión Europea representan un 75%, para España representan el 75%, para Estados Unidos de América el 37% son empresas familiares, en Chile representan el 90% de sus empresas y para México representan el 80% del sector empresarial. Considera que dentro de cada empresa familiar es importante que exista esa estructura familiar, mencionando órganos como el consejo de familia donde no solo ayude en la convivencia de los miembros sino también a que sean participe en sus decisiones, sin embargo, le dan poca importancia a la asamblea de familia, por su parte el protocolo y sucesión familiar no muestra una incidencia directa positiva o negativa sobre la empresa.

Aunque no exista esa estructura familiar dentro de la organización, optan por la contratación de directores externos que contribuyan y definan la relación familia-empresa-propiedad, profesionalizando la empresa desde el área operativa hasta el área administrativa (Flores Reyes, 2013).

La investigación de Arosa et al. (2010) menciona que dentro de estas empresas se evidencia un nivel tecnológico bajo y poca innovación, presentando deficiencias que impactan negativamente la estructura organizacional, sin embargo, presentan una estructura financiera solvente porque tienen menos compromisos con sus acreedores y una capacidad de endeudamiento muy por encima de las empresas no familiares. Así mismo, Centeno-Cafarena (2014), plantean la necesidad de buscar respuesta a las diferentes dificultades presentadas en las empresas familiares de Latinoamérica relacionando la falta de una

estructura que regule la relación social y económica de manera que puedan asegurar su valor y continuidad, igualmente dicha estructura debe establecer parámetros entre los subsistemas empresa-familia.

Según el autor, aunque existen teorías reconocidas por investigadores como lo son: teorías de las agencias y teorías de los recursos y capacidades, se evalúan las siguientes dimensiones y teorías:

Tabla 1.

Dimensiones y teorías.

DIMENSIONES	TEORÍAS
Empresa Familiar	<ul style="list-style-type: none"> - Teoría del entrepreneurship - Teoría de la iniciativa empresarial - Teoría de los sistemas - Teoría de los roles - Teoría de las dimensiones de la EF - Teoría de los recursos y las capacidades (Resource-Based-View) - Teoría de la agencia - Teoría de la mayordomía (Stewardship Theory) - Teoría de los valores
Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> - Teoría de la agencia - Teoría institucional - Teoría clásica de la administración - Teoría de la Gestión - Teoría de la dependencia de los recursos (o modelo de cooptación) (Resource Dependency Theory) - Teoría de los grupos de interés (stakeholders o constituencies) - Teoría de la hegemonía directiva

Fuente: (Centeno-Cafarena, 2014).

El alcance de esta investigación, dio a conocer que dentro de las empresas familiares el modelo de gobierno corporativo ha sido de gran utilidad para el fortalecimiento del liderazgo en la familia y que ha permitido efectividad en las buenas prácticas familiares,

además, que las empresas con menor tiempo de vida son más estrictas en la implementación y ejecución del gobierno corporativo y quienes le suceden en su mayoría son hombres, existiendo una tendencia muy marcada de mujeres en la segunda y tercera generación (Centeno-Cafarena, 2014).

Por otra parte, Hernández-Fernández et al. (2015) mencionan la premura en definir la estructura de gobierno empresarial y gobierno familiar, de modo que, al ilustrar y ejecutar las estructuras de empresa, familia y propiedad, contribuyen a la disminución de conflictos, a la profesionalización de la empresa en sus distintas áreas (estructuras de gobierno corporativo, políticas de RRHH, diseños organizativos y TIC's) y en la creación de procesos para un mejor funcionamiento.

Existe, además, poca delegación del poder por parte del fundador, esto dentro de la empresa familiar, sin embargo, en la segunda generación de estas existe una mayor organización mostrando una similitud con las empresas no familiares porque han implementado gestión de conflictos y han aprendido la división empresa-familia por lo que han alcanzado un nivel de profesionalización en el que incluyen familia-empresa-propiedad, entendiéndose como los procesos, planes, políticas, prácticas, mecanismos y estructuras, que permiten proporcionar a la empresa directrices claras sobre el actuar en cada uno de los subsistemas (Hernández-Fernández & Portillo-Medina, 2016)

Dentro de su estudio, establecen ciertas categorías que buscan la profesionalización empresarial, permitiendo al estar profesionalizadas la ejecución de funciones con conocimiento y la capacidad de permanecer en el mercado, estas categorías son:

Tabla 2.*Categorías de profesionalización*

Categorías de profesionalización empresarial	
Recursos Humanos	Formación y/o Capacitación Remuneración y ascenso Políticas de Selección
Diseños Organizacionales	Estructura organizativa Manuales organizacionales Ámbito Administrativo: Asamblea de accionistas
Gobierno Corporativo	Consejo de Administración y dirección Ámbito Familiar: Asamblea de familia y/o Consejo de familia Planificación empresarial y familiar La sucesión y el protocolo familiar
Tecnología	Tecnologías de la información y comunicación Sistemas de información gerencial

Fuente: Elaboración propia (2021).

En Colombia el tema del Gobierno Corporativo empieza a surgir a partir de la intención del Estado de brindar pautas de buen Gobierno, con el fin de reducir la competencia desleal con el propósito que las empresas no perecieran en el intento de estabilizar y mejorar su economía, no siendo algo obligatorio, sino el espacio de generar estrategias para un modelo de competencias entre los mercados más equitativos, con mecanismos de igualdad.

A continuación, la siguiente tabla resume los aportes más relevantes de artículos y trabajos de Gobierno Corporativo en el país:

Tabla 3.*Gobierno Corporativo*

Año	Autor	Aporte
2015	(Moreno, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de estructuras en los subsistemas empresa-familia-propiedad. - Estructura de Gobierno de Familia: Asamblea y Consejo de Familia fortalecen las relaciones familiares. - Estructura de Gobierno de la propiedad: La Familia domina, controla y administra la empresa. - Estructura de Gobierno de la Empresa: La Junta Directiva de la misma, no incide directamente en la rentabilidad de la compañía. - Se menciona también diferentes factores que aportan a que la empresa sobreviva, como son: amor, respeto, armonía, unidad, confianza, compromiso y el comportamiento individual de cada uno de sus integrantes. - Empresas que reciben asesorías de expertos se encontraron más sensibilizados con respecto a la relación familia-empresa. - Responsabilidad social empresarial con colaboradores. - Consideraciones afectivas determinantes superiores a las económicas pero que no afecten los principios, políticas y valores de la empresa.
2015	(Acosta Sanchez & Vargas Espitía, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores Financieros: marca de competitividad, crecimiento y buena administración. - Estructuras sólidas en cada uno de los subsistemas en los que se realiza la implementación del mismo empresa-familia-propiedad. - El Gobierno Corporativo es distinto en cada organización debido a que depende de su razón social.

Año	Autor	Aporte
2016	(Gómez-Betancourt et al., 2016)	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto positivo de los órganos de buen gobierno (Junta Directiva y los Comités Gerenciales) para la toma de decisiones. - Centralización del poder en manos del fundador - Que exista una propensión a que las empresas familiares de primera generación terminen el protocolo de familia porque los fundadores pueden influenciar sobre los demás miembros, aunque éstos no estén necesariamente convencidos de lo mencionado. - Las empresas familiares de segunda generación muestran más preocupación, tienden a desertar con mayor facilidad, aunque muestran una mayor tendencia para la realización de los acuerdos. - El gobierno corporativo se basa en impulsar un manejo claro, obtener intereses orientados con los inversionistas y demás grupos de interés.
2017	(Taboada, 2017)	<ul style="list-style-type: none"> - Las pequeñas empresas tienen una amplia organización administrativa, y que no ven como prioridad el ser reconocido. - Las empresas familiares se encuentran a cargo del género masculino y que estos tienen claridad del significado de empresa familiar - El trabajo del colaborador se basa en los objetivos de la compañía y no en su visión, misión y estructura organizacional. - Dentro de las empresas familiares existe más de un lazo familiar y prevaleciendo la de la misma o de amistad. - Vinculación a término indefinido en los departamentos: ventas, servicio al cliente y mantenimiento. - Falta de acompañamiento en los procesos de selección y capacitación al personal de trabajo.

Año	Autor	Aporte
		<ul style="list-style-type: none"> - En una mayor proporción sobresalen por la informalidad en los procedimientos de recibo a clientes y proveedores. - Armonía y comunicación fluida en el lugar de trabajo - Falta divulgación de la historia del fundador de la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Otro tema importante en esta investigación es la perdurabilidad de las empresas, hasta el momento no se tiene un concepto claro sobre perdurabilidad, sin embargo, el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE), manifiesta que es una: “condición de lo que dura mucho” (Española, n.d.), varios han sido los autores que han asociado la perdurabilidad con longevidad, sostenibilidad, supervivencia, éxito, rentabilidad por lo que hasta el momento no se ha podido establecer con claridad qué significa este concepto en el sector empresarial.

2.1.2. Perdurabilidad Empresarial.

El término perdurabilidad hace referencia al existir, longevidad es la cantidad de tiempo, la sostenibilidad en la que se puede crear valor en el ámbito social, económico, ambiental, aumentando el bienestar y el progreso de las generaciones en su entorno general. “La tendencia mundial es que el 70% de las empresas familiares desaparecen en la transición de la primera a la segunda generación y de este 30% restante apenas el 13% sobrevive a la tercera generación” (Jaimes Chaparro, 2011).

Como citó Jaimes Chaparro (2011), “una investigación desarrollada por Ward (2004) de la Universidad de Harvard sobre 1000 empresas familiares de todo el mundo que habían llegado a la tercera generación arrojó las siguientes conclusiones. El 10% fracasó por falta de un relevo generacional competente. El 20% sucumbió por dificultades propias del

negocio. El 10% por falta de capital para inyectarle en el momento requerido. Y el 60% por dificultades y conflictos familiares”. De la cantidad de empresas familiares que existen, es bajo el número de empresas que continúan o sobreviven a un cambio de generación, el porcentaje de empresas cuyas causas de desaparición derivan de problemas entre ellos es alto, problemas familiares o problemas éticos que nunca son abordados por los requerimientos económicos que se vuelven prioridad en una empresa.

Se hace necesario consultar la fundamentación teórica de perdurabilidad con base en la literatura existente y adoptar el concepto más completo para el estudio de esta investigación. A continuación, se relacionan conceptos sobre perdurabilidad:

Tabla 4.

Conceptos de Perdurabilidad

Año	Autor	Énfasis	Concepto de perdurabilidad empresarial
1994	Collins y Porras	- Longevidad - Calidad de vida	Empresa longeva es la que tenga más de 25 años y presente calidad de vida
1998	Collins & Porras	- Visión	La visión es lo que caracteriza a una empresa y que influye en su éxito. Estas empresas son un referente en la industria donde se desarrollan, logrando admiración por parte de empresas similares y con una amplia trayectoria en el mercado. Una de las cualidades de estas empresas es que son prósperas, longevas y líderes en sus sectores por décadas.
1996	Ramírez, Muñoz y Pulido	- Adaptabilidad	Capacidad para persistir en entornos de diferente complicación y con mucha alteración.
1997-2001	Universidad Externado de Colombia	- Éxito	Una empresa es perdurable cuándo ésta adopta los 13 factores de éxito (Identidad organizacional,

Año	Autor	Énfasis	Concepto de perdurabilidad empresarial
2004	McCann	- Adaptabilidad	<p>Formalización para el gobierno, Cohesión social para la acción, Formalización soporte para las decisiones, Reconocimiento por el entorno y sector, Diferenciación, Dinámica social de los empleados, Factores que aportan a la eficiencia, Consolidación, Gestión integral, Conocimiento del entorno y del mercado, Eficiencia en procesos y Gestión financiera) y tienen más de 20 años de operación.</p> <p>La habilidad de las empresas para maniobrar cambios, es decir, capacidad para: 1) absorber turbaciones y sorpresas; 2) identificar opciones creativas; 3) reunir recursos; y 4) establecer un cambio que transforme.</p>
2005	Vélez, Restrepo, Garzón y Méndez	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad - Finanzas superiores - Administración eficiente - Desempeño - Liderazgo - Calidad en los procesos - Estrategias - Cultura - Gestión del conocimiento - Gobierno Corporativo - Ventas 	<p>Estados financieros superiores, adaptan su operación o al ritmo de las condiciones del entorno, logran altos desempeños con eficiencia en su gestión por la conexión en su acción, propenden porque los colaboradores estén en sincronía con la empresa, cimientan conocimiento y calidad en los procesos de impacto social. Mencionan tres factores importantes para la perdurabilidad en las empresas: la estrategia, gobierno de empresa, cultura y la gestión del conocimiento.</p> <p>"Un óptimo manejo de la fuerza comercial"... orientados en mercados no explorados o débiles.</p>
2005	Spiegel, Neilson, Flaherty, & Raghavan	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias - Adaptabilidad 	<p>Se basa en una estrategia orientada y consistente de negocio, que le permite acomodarse muy rápido a las demandas y el entorno.</p>

Año	Autor	Énfasis	Concepto de perdurabilidad empresarial
2006	Cadena, Guzmán y Rivera	- Tiempo	El término de perdurabilidad según la Real Academia Española, lo define así "...Durar mucho, subsistir, mantenerse en un mismo estado..."
2011	Scott	- Gobierno Corporativo	Es aquella compañía que tiene personal comprometido (en todos los niveles organizacionales) con la empresa y que ha desarrollado bases profundas donde consignan sus objetivo y metas por alcanzar y trabajan por lograrlo.
2011	Toca Torres	- Adaptación	La perdurabilidad se puede entender como la capacidad de las empresas para seguir en el mercado, sector sorteando los imprevistos, fluctuaciones, apuros, conflictos en el futuro que tenga que afrontar. Se presume que la perdurabilidad de las empresas está establecida por todos los factores de la misma sean interiores, exteriores y/o interfase.
2012	Sanabria	- Innovación - TIC - Inventario - Procesos	Innovación (organizacional, tecnologías de la información, reorganización interna de productos y procesos.
2012	Rivera Rodríguez	- Tiempo - Adaptación - Finanzas superiores - Nuevos mercados - Administración Eficiente	Una compañía que perdura es "la que con el transcurrir del tiempo muestra resultados financieros óptimos y favorables. Adapta su accionar de acuerdo con el rigor de las condiciones del entorno de su sector y el movimiento del mercado. Se orienta a espacios no explorados y analiza detalladamente a su competencia, estableciendo estrategias e implementando la cadena de valor. Es aquella que alcanza resultados eficientes en su labor por la consistencia en su acción, identifica el entorno del mercado en el que se desenvuelve y el impacto de las políticas gubernamentales, evadiendo fases de morbilidad que impiden su crecimiento beneficioso y que puede llegar a estados de destrucción.
2013	Colón	- Éxito	Éxito (consolidación, crecimiento, ganancia de cuota de mercado, creación de empleos, beneficios

Año	Autor	Énfasis	Concepto de perdurabilidad empresarial
			para sus dueños).
2013	Domínguez	- Fortaleza empresarial	Fortaleza de las empresas
2013	Castro Figueroa, Farfán Buitrago, & Olis Barreto	- Entornos cambiantes - Adaptación - Visión	La "... perdurabilidad de una empresa depende de su capacidad de permanecer en entornos de complejidad y turbulencia...", contrario a lo que ocurre con las empresas que adolecen del factor estratégico. De igual forma, las empresas que alcanzan el éxito son aquellas que se visionan en un futuro "...es decir, compañías visionarias en lugar de simplemente prósperas o duraderas."
2013	Riaño	- Poder de negociación	Brindar a los clientes, razones para que vuelvan a comprar el producto o servicio.
2014	Quiñones Gaitán, Velásquez Amaya, & Hernández Páez	- Tiempo	Etimológicamente la palabra perdurabilidad se divide en: Pér (latín): Reforzar o aumentar el significado de una palabra. Dura (indoeuropeo): Deue a través del tiempo, largo. Bilidad (latín) Habere: tener.
2015	Garzón	- Tiempo	La empresa es perdurable cuando logra mantenerse por décadas o centenios involucrando a varias generaciones que busca perpetuar la idea de negocio proyecto, en la que se considera que la compañía tiene un funcionamiento particular en la que engrana todos sus esquemas de trabajo entre personas y mecanismos y funcionan de una forma adecuada, evitando degradarse y con el deseo de alcanzar mejores resultados, siendo empático con el entorno, preservando su pensamiento central, enfocada en que busca mejorar su operación, creciendo con rentabilidad y sustentabilidad.
2017	Contreras & Taboada	- Adaptabilidad empresarial	La perdurabilidad empresarial como aquella capacidad de las organizaciones para adaptarse a las condiciones del mercado continuamente están aprendiendo y emplean su experiencia para hacer frente a las contingencias y cambios que ocurren en su entorno, de esta manera logran permanecer

Año	Autor	Énfasis	Concepto de perdurabilidad empresarial
			activas en un sector.
2018	Castillo Monroy	- Factores de éxito - Adaptabilidad empresarial	Permanencia de la empresa con el transcurrir de los años mostrando éxito en su operación, puede ser debido a que ha sabido sortear las situaciones que se le han presentado y ha encontrado la manera para hacerles frente. Es muy importante la estrategia que ha desarrollado la empresa para aceptar y superar los cambios lo que le permitirá ser no solo perdurable sino además con éxito.
2018	Rincón Bernal & Moreno Argüello	- Tecnología e innovación	La tecnología que apunta hacia la innovación permite identificar nuevas oportunidades de negocio pero además conocer el entorno incluyendo la competencia y estar a la vanguardia de las exigencias del mercado para suplir las demandas del mismo.
2019	Quiñonez-Mosquera & Giraldo-Palacio	- Tiempo - Recursos	La perdurabilidad empresarial es aquella empresa que comparte similitudes en cuanto al número de años en funcionamiento., acompañado de una estrategia desarrollada que apunten a la permanencia de la misma.

Fuente: (Toca Torres, 2011); (Castro Figueroa et al., 2013); (Cortés, 2015); (Garzón, 2015); (Dominguez Contreras, 2017); (Castillo-Monroy, 2018); (Rincón Bernal & Moreno Argüello, 2018); (Quiñonez-Mosquera & Giraldo-Palacio, 2019).

El tema de perdurabilidad se ha estado estudiando desde el año 1.982 a nivel mundial, pero no hay material consistente que asocie un factor específico a la perdurabilidad, más bien cada autor menciona distintas causas que pueden ser desde factores internos, externos y éstos juntos. A continuación, presentamos un consolidado de los factores internos y externos de perdurabilidad encontrados:

Tabla 5.*Factores internos y externos de perdurabilidad*

Año	Autor	Caso de estudio	Factores
1982	Peters & Waterman	43 empresas perdurables exitosas	La predisposición para acción. La cercanía con el cliente. El rendimiento de los empleados. La especialidad en el servicio.
1987	Jago	Empresas perdurables y exitosas	La identificación de nuevas oportunidades de negocio. Las políticas de conservación de colaboradores valiosos. El aumentar las utilidades por medio de la tecnología. Canales de comunicación hacia el interior y exterior con los clientes. La ampliación de la participación en los mercados. Una sucesión organizada. Aprovechar el conocimiento de los directivos.
1989	Meyer, M. W., Zucker, L. G., & DiMaggio, P.	Cuatro compañías en quiebra	Tener como enfoque el ser rentable no es garantía de perdurabilidad y el éxito empresarial.
1990	Pascale	Seis empresas perdurables	La mejora continua en el área administrativa. Adaptarse rápidamente. Tener la capacidad de organizarse y responder a la emergencia.
1992	Kotter & Hesketh	100 compañías perdurables y exitosas	Los clientes como eje de la cultura en la organización. Darles valor a los colaboradores. Un liderazgo que se destaque en toda la empresa. Saber cuándo cambiar y cuándo transformarse.
1994	Collins & Porras	25 empresas perdurables	Una identidad muy sólida en la empresa. Una ideología central. Elección y preparación robusta y detallada de los directivos. Una clara misión empresarial. Una ambiciosa visión corporativa. Procesos innovadores y de mejoras.
1996	Konz & Katz	276 órdenes religiosas masculinas	Una visión corporativa formal. Socializar los procesos. Adaptabilidad. Reforzar las bases organizacionales.
1997	De Geus	27 empresas perdurables	Responder ante las variaciones del entorno. Unión e identidad corporativa.

Año	Autor	Caso de estudio	Factores
2000	Montuori		Ser moderado en el ámbito financiero. Cultura corporativa. Disposición para transformarse en entornos turbios. Inclinación por el aprendizaje corporativo. Motivar al cambio de tecnología. Directivos líderes.
2000	Bhidé	Estudios sobre emprendimiento de nuevos negocios	Perpetuar la cartera de activos. La capacidad en la operación. Las ganancias esperadas por los accionistas. El líder con capacidad de tomar rápidas decisiones. Aprovechar nuevas oportunidades de negocios.
2001	Collins	Empresas perdurables	Las empresas que sobresalen. El líder diligente. Especializarse en el servicio. Disciplina como parte de la cultura. La contratación de colaboradores comprometidos con la compañía. Disposición al cambio en la tecnología.
2004	O'Hara	20 empresas familiares antiguas	La unidad familiar. Las políticas claras de revelo generacional. Realización de productos y servicios orientados hacia el bienestar humano.
2005	Miller & Le Betron-Miller	Empresas familiares	Unidad familiar como prelación para la perdurabilidad. El valor de los grupos de interés (Stakeholders). La perdurabilidad establecida en la misión. El sentido de comunidad fortalecida con el valor de la lealtad.
2008	Panjwani, A., Aggarwal, V., & Dhameja, N.	Empresas familiares en la India y el extranjero	Las políticas claras de protocolos de relevo generacional. Un negocio viable. Armonía en la familia. La posesión responsable y unida. La concentración en los objetivos propuestos en la organización.
2011	Toca Torres	Estudio de la realidad y perdurabilidad de las organizaciones	Internos: "Los sistemas, los procesos (decisorios, de gestión, de descentralización o de formalización), la dirección, los recursos (financieros, físicos, de conocimiento) y las personas inmersas en la unidad empresarial".

Año	Autor	Caso de estudio	Factores
2016	Moreno Sánchez	Cultura, alineamiento y perdurabilidad empresarial	Interfase: "Capacidad de adaptación de las habilidades de la empresa a las demandas del entorno. Externos: Pueden ser tratados desde los distintos contextos y desde la realidad enfrentada en cada uno". Cultura organizacional
2017	Rojas Guillen, Sierra Ospina, Puentes Mora, Montoya Sierra, Rodríguez Escárraga	349 empresas pertenecientes al sector de las Mipyme	Éxito empresarial. Definición de las metas. Realización de sus objetivos.
2017	Jaramillo Rincón, Garzón Ardila, Caicedo Torres	Estudio de la multinacional de moda líder en Latinoamérica: Totto Nalsani S.A.	Liderazgo. Desempeño adecuado. Compromiso con la consecución de las metas. Satisfacción de los trabajadores. Consecución de las metas y objetivos organizacionales Realización de adecuados, medidos y meticulosos procesos de sucesión.

Fuente: Edgar José Anaya Vélez - Factores determinantes de la perdurabilidad de las empresas MIPYMES comerciales en el municipio de Sincelejo – Sucre: Apreciaciones de los directivos. (Anaya, 2014) (Garzón, 2015)(Toca Torres, 2011) (Jaramillo-Rincon et al., 2017)(Moreno Sánchez, 2016)(Rojas-Guillen et al., 2017).

2.1.3. Perdurabilidad a nivel internacional.

A nivel internacional, se encontró que autores como Contreras-Carrasco (2014) en su estudio realizado al Grupo Vaspe menciona que dentro de toda empresa existen problemas con sus sucesores en su estructura organizacional, problemas de información y entre los subsistemas empresa-familia. Aunque manifiestan una clara intención de adoptar nuevos mecanismos de control y procesos desde la alta gerencia, desconocen las funciones que estos subsistemas deben realizar, por ende, aunque exista un deseo de implementar los

sistemas, se queda en solo buena voluntad y no hay un trabajo continuado y consistente, generando así, un manejo pobre en el ámbito profesional ya que no existen indicadores de gestión que permitan hacer un control a la operación de la empresa hasta ese momento previo a la sucesión.

Jaramillo-Rincon et al. (2017) relacionan el vínculo trabajadores satisfechos, manejo de recursos humanos y económicos, apropiada ejecución, enfoque hacia las metas, propósitos de la empresa, procesos de sucesión y la gestión organizacional con perdurabilidad y éxito de la empresa.

Se deben considerar por lo menos estos tres aspectos primordiales para que el plan de sucesión no fracase: I) no decidir de manera acelerada e influenciada tan solo por sentimientos II) instruir y examinar el impacto que tendría la administración eficiente del sucesor de la firma III) que el fundador realice acompañamiento al nuevo director para darle a conocer el cómo hacer las cosas de mejor manera (Jaramillo-Rincon et al., 2017).

Es importante que el momento de emprender, el emprendedor se capacite e informe sobre su negocio ya que unas bases sólidas en este aspecto le permitirán identificar con mayor entendimiento su idea y cómo ejecutarla. Es por esto por lo que, al conocer cómo se mueve el mercado global, le permite a la empresa identificar oportunidades y amenazas, teniendo como base, la innovación, siendo esta un pilar fundamental para entrar a mercados que aún no han sido conquistados (Jaramillo-Rincon et al., 2017).

2.1.4. Perdurabilidad a nivel nacional.

En el año 2004 se crea la CEEP – Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad de la Universidad del Rosario que se enfoca más en lo que incide en la

perdurabilidad que en dar significados en sí mismo, sin embargo, en varios estudios realizados sobre el tema, indica que los trece componentes que ayudan a que las empresas perduren son: “Identidad Organizacional, Formalización para el Gobierno, Cohesión Social para la Acción, Reconocimiento por el Entorno y el Sector, Diferenciación, Dinámica Social de los Empleados, Factores que aportan a la Eficiencia, Consolidación, Gestión Integral, Conocimiento de Entorno y Mercado, Eficiencia en Procesos y Gestión Financiera” (Rivera Rodríguez, 2012).

Una vez se piensa en perdurabilidad, dentro de los textos consultados se asocia más con factores que contribuyan al cumplimiento de éste, que a dar una respuesta en sí misma. Básicamente lo que se busca al ser perdurable, es que haya continuidad en las operaciones, rentabilidad a los accionistas, beneficios a la comunidad, facilidad de adaptación al entorno, expansión, competitividad, éxito, consolidación, creación de empleo, calidad en los procesos, recurso humano competente, innovación y solidez. Se podrían mencionar muchos más adjetivos para tratar de explicarlo, pero más allá lo que se busca es que pueda ser aplicable a las organizaciones para que no formen parte del 70% de empresas que no pasan los cinco años (Rivera Rodríguez, 2012).

Para tal fin existen distintos instrumentos que ayudan a que las políticas de buen gobierno estén por encima de los intereses particulares, como son: el Protocolo de familia y Consejo de administración externo. En cada una de estas herramientas se busca es el manejo eficiente de los recursos y tener delimitaciones claras sobre cuál es el alcance de cada uno de los actores en el ecosistema empresarial (Rivera Rodríguez, 2012).

Castro Figueroa et al. (2013) en su estudio realizado al grupo Nutresa, indica que la debida relación entre lo planeado y lo obtenido a largo plazo acerca de sus estrategias,

permite a la organización a ser perdurable o duradera. La gestión dentro de la organización determinará si esta será sostenible en su idea de negocio, logrando su éxito o fracaso.

El desafío al que se enfrentan los nuevos empresarios es poder crear y dirigir compañías a nivel económico, social y cultural con un alto impacto que busque beneficiar más allá que a las personas y, se enfoquen, diseñen y ejecuten el concepto de desarrollo sostenible. Entendiendo que se debe crear empresas, no por su necesidad sino porque se ha identificado una oportunidad, debido a que suplir la necesidad la empresa muere, mientras que al nacer la oportunidad se brinda una respuesta que antes no se conocía (Castro Figueroa et al., 2013).

La importancia de adaptarse y poder ajustar sus estructuras y estrategias de negocio a través de la innovación y la creatividad, ha permitido que con el tiempo estas empresas perduren. Otros factores que inciden en la perdurabilidad son: el “mercado, la cultura la gestión del cambio, las alianzas estratégicas, la calidad, las operaciones ágiles y adaptables (flexibilidad), la gestión financiera, el talento humano, los sistemas y la tecnología” (Cortés, 2015).

Estas empresas tienen una clara determinación de sus objetivos y metas siendo conformes a lo establecido en sus valores corporativos, tienden a enfocarse en su continuo mejoramiento, a la gestión del conocimiento y a la innovación, siendo esta última una táctica para la creación de nuevos modelos de negocios y estrategias, permitiendo así adaptabilidad en el mercado cambiante (Cortés, 2015).

Al igual que el grupo Vaspe, se identifican empresas a nivel nacional que no han reconocido las repercusiones negativas a las que se pueden enfrentar concernientes a la falta de planeación en el ámbito empresarial, de tributación y laboral. Se debe realizar una mayor

inversión para soportar las áreas tecnológicas y digitales, sin dejar de lado, el reto que representa la innovación, desarrollo económico, regulación, competencia nacional, retención del talento y rentabilidad (PwC Colombia Family Business, 2019).

En su estudio destacan que las empresas familiares en Colombia representan el 85,6% del total de las empresas colombianas, teniendo claridad de sus objetivos, desafíos, capacidades digitales, valores y propósitos, sugiriendo que estos dos últimos se presenten de manera redactada y no verbal como se viene presentando. Por otra parte, el 60% de las empresas familiares colombianas no poseen un plan de sucesión, sin embargo, de este porcentaje el 45% lo considera llevar a cabo y un 30% de los gerentes actuales desean transferir el negocio (PwC Colombia Family Business, 2019).

Aunque las empresas familiares presentan una escasa estructura organizacional, estas buscan estructuras no formales que contribuyan al buen manejo de la compañía, careciendo de proyectos asociativos, de estrategias de unión o elaboración de redes de producción. Las empresas tienen claridad sobre la importancia de definir los procesos de organización estratégico, sin embargo, las dificultades a las que se enfrentan diariamente las impulsa a no continuar con lo concebido, reflejándose un abandono a la idea original (Quiñonez-Mosquera & Giraldo-Palacio, 2019).

Las empresas estudiadas por estos autores presentan una disposición a la formalidad empresarial, instaurando manuales de procesos y procedimientos, manejando una buena comunicación e indicadores de gestión y control en la mitad de la población estudiada, sin embargo, el área a trabajar con mucha más urgencia es análisis de mercado, debido que se dedican a realizar licitaciones para contratar con el estado, quien es uno de los representantes primordiales y determina cómo se van a comportar las empresas del sector.

Se hace necesario fortalecer el área de innovación para establecer oportunidades de nuevos mercados, nuevos productos y servicios (Quiñonez-Mosquera & Giraldo-Palacio, 2019).

2.1.5. Perdurabilidad a nivel regional.

A nivel regional se ha presentado poca habilidad para identificar nuevas oportunidades de negocio que permitan la expansión de la empresa, sin embargo, se denota una intención por conocer y explorar el entorno y los mercados. Aunque se han encontrado factores que aportan a la perdurabilidad empresarial, éstos no garantizan el éxito de esta (Anaya, 2014).

Se manifiesta una deficiencia en la planeación estratégica y en la responsabilidad social, afectando la imagen de la organización, pero persiste un interés en la sistematización de prácticas de gestión, siendo esta un resultado o una respuesta de la percepción sobre el mercado y el entorno. Por esto el gobierno ha estado impulsando políticas económicas y tributarias orientadas al fortalecimiento de este sector (Anaya, 2014).

Nuestro país inicia estudios en esta materia en los años 90 a través de la academia en la Universidad Externado de Colombia y crea una línea de investigación “Empresas que perduran en Colombia” haciendo un estudio de casos de empresas con 20 años ahondando sobre las diez categorías fundamentadas en los estudios de Anaya (2014) estas fueron: historia, entorno, proceso estratégico, producto, mercado, aspectos financieros, tecnología, organización, recurso humano, cultura y responsabilidad social.

Dominguez Contreras (2017) en su investigación sugieren como factores más representativos de perdurabilidad la formalización para el gobierno, la estrategia, la identidad, el liderazgo, eficiencia en procesos, formalización soporte para las decisiones,

diferenciación, factores que aportan a la eficiencia, gestión integral y factor externo.

Dominguez Contreras (2017) hace referencia que las empresas estudiadas no han desarrollado políticas formales que estén relacionadas con la misión y visión, debido a que la percepción que manifiesta es que sus clientes no basan su decisión de compra en estos, por lo que, se guían por su expertíz. Debido a que la perdurabilidad está directamente ligada a que la empresa continúe, las compañías estudiadas no han adelantado la iniciativa para certificar que el negocio continúe, una vez falte su fundador.

En la actualidad con los negocios globalizados muchos directivos se encuentran sujetos por las decisiones de los propietarios, impidiendo menor adaptabilidad. Por otra parte, no se percibe la afinidad con los gremios, eventos y las actividades que promueven las entidades gubernamentales para conocer cómo se mueve y cómo se está desarrollando el ecosistema empresarial (Dominguez Contreras, 2017).

2.2. Marco teórico

2.2.1. Gobierno Corporativo.

Un objetivo común entre los conceptos y teorías que evidencian los diferentes autores acerca del Gobierno Corporativo es el direccionamiento que debe de tener la empresa y esa estructura financiera o manejo de recursos para perdurar en el mercado. Shleifer & Vishny (1996) dice que el gobierno corporativo es un medio que proporciona fondos financieros y que afirman una remuneración justa de sus inversiones. Por otra parte, Blair (1995); Salas (2002a); Ustáriz (2004) hablan de gobierno corporativo como un conjunto de sistemas o mecanismos que permiten una gestión eficiente de los directivos, generando valor para los accionistas de las empresas.

Rajan & Zingales (1995) menciona que el gobierno corporativo tiene varios puntos fundamentales: (i) el papel que desarrollan los directivos como eje de las relaciones, (ii) el control en el marco de la forma de actuar de los directivos, (iii) es posible equilibrar los derechos de control, decisión, supervisión y resolución de conflictos a los órganos de gobierno.

Cuando hablamos de direccionamiento y control, nos referimos a Bengoechea (1996) y Canals (2004) quienes manifiestan que el gobierno corporativo no es más que la forma en que las empresas son dirigidas y controladas. Estos autores relacionan las pautas de acción que dan orden a los derechos de los accionistas y las responsabilidades del consejo de administración, definiendo también, como gobierno corporativo, al grupo de instituciones y marcos regulatorios que ejercen el poder y el control de la empresa.

Mientras Neubauer et al. (1998) mencionan que el gobierno corporativo o gobierno de la empresa es un sistema de procesos que le buscarán la factibilidad económica siguiendo una serie de pasos, procedimientos para direccionar sin descuidar la vigilancia de su operación.

Autores como Parisi, Godoy y Parisi (2000) y Gasco, Segurado y Quintana (2005), hacen referencia al gobierno corporativo como el conjunto de reglas y normativas que guía el comportamiento de los accionistas, directores y administradores de la empresa, define las obligaciones y las responsabilidades de éstos con los accionistas minoritarios.

Según el Instituto de la empresa familiar (2005) la definición de gobierno corporativo se refiere a reglas que permiten orientar el comportamiento de los actores que intervienen dentro de la compañía y muestra el grado de responsabilidad de cada uno de éstos con los accionistas menores. Cabe resaltar que el fin mismo del gobierno corporativo es controlar y administrar eficientemente los recursos de la compañía a través del monitoreo regular, para que las empresas estén en el nivel óptimo de sí mismas y puedan ser más competitivas en el mercado global.

Para algunos autores si bien aceptan la definición, existen complementariedades como lo cita Von Tunzelmann (2003) cuando manifiesta que el gobierno corporativo es una organización que va unida al proceso decisorio dentro de la compañía, lo que nos lleva a analizar que el significado de éste va ligado a un resultado.

Ganga & Vera (2008) nos mencionan, que el buen gobierno corporativo se interpreta como una filosofía corporativa, respaldada por procesos y dan a sus grupos de interés, la capacidad de cuantificar y valorar todas las variables que pueden ocurrir dentro de la compañía, riesgos, oportunidades entre otros. El contar con la implementación de un buen Gobierno Corporativo permite el uso adecuado de los aportes solidificando así la confianza entre los inversionistas. Con base en esta premisa lo que pretende además este buen gobierno es el beneficio de la ciudad y en entorno donde opera.

2.2.2. Aspectos del Gobierno Corporativo.

Ganga & Vera (2008) describieron los conceptos expuestos por Eiteman et al. (2007); Galve Górriz (2002); Maroto Acín & Melle Hernández (2001) y Salas Fumás (2002) los cuales consideran que la importancia del gobierno corporativo es que permite desarrollar relaciones sanas entre los directivos de la empresa, sus accionistas y los administrativos ofreciendo estructura y mecanismos que les ayuda a constituir los objetivos estratégicos, la forma cómo se lograrán éstos sin dejar de lado el seguimiento a la operación.

Gómez-Betancourt et al. (2016) mencionan aspectos mucho más amplios a lo que respecta su significado, pues indica que cada empresa tiene una naturaleza distinta, que les permite diseñar reglas que se instauran por ordenanzas y costumbres propias de la economía y sus leyes, esto a través de lo ya citado como políticas, métodos, procesos de gestión y revisión.

El aporte social del Gobierno Corporativo es que contribuye a la comunidad donde se desarrolla se puede evidenciar a través del crecimiento integral de los grupos de interés, puede ser diseñando o estableciendo políticas de protección a la comunidad o de favorecimiento, para el crecimiento de ellos a través de actividades o acciones encaminadas a la razón social de la compañía, es decir, que puedan brindar capacitación, proveer o establecer plataformas para que la comunidad desarrolle acciones puntuales sobre un tema determinado, es decir, fundaciones artísticas, de manufactura, de empoderamiento femenino, igualdad de género, prevención contra abuso de sustancias psicoactivas, violencia intrafamiliar, dependiendo de lo que la empresa así considere.

Es indudable el impacto económico que tiene la comunidad en general cuando una empresa implementa gobierno corporativo, debido que se hace sostenible en el tiempo, esto representa empleos, negocios, perdurabilidad. Con este trabajo buscamos evidenciar cómo el Gobierno Corporativo ha permitido que estas empresas no sólo se mantengan, sino que han sido baluarte dentro de la ciudad por su capacidad económica.

Cuando hay unas medidas de Gobierno Corporativo implementadas dentro de la empresa se analizan todos los actores dentro del ecosistema, su impacto dentro de la operación y cómo generarle valor. En la actualidad y como se está dirigiendo la economía es fundamental identificar el papel que juega el medio ambiente. Las nuevas generaciones vienen con un deseo perenne de beneficiar al ecosistema lo que motiva a las empresas a entrar en diseños innovadores para no sólo responder con sus clientes sino de impactar negativamente lo menos posible al ambiente.

2.2.3. Indicadores que miden un buen Gobierno Corporativo.

Para entender o dimensionar el impacto del gobierno corporativo se hace necesario reafirmar que el objetivo del mismo es entregar dividendos a los actores que han invertido en la idea de negocio, para esto es fundamental identificar las maneras en las que se van a invertir y rentabilizar los recursos a los inversores.

En toda la ejecución de la operación lo que se busca es establecer patrones de acción que midan los derechos de los inversionistas y lo que debe realizar el consejo de administración. Debido que el inversionista desconoce el día a día de la empresa, pues su preocupación es recibir los dividendos del aporte realizado, le deja poco o ningún control a la ejecución de la administración, es por esto que, al momento de implementar un gobierno corporativo, lo que éste pretende es darle formalidad, buen manejo y tranquilidad a las partes interesadas que sus recursos se están manejando de una manera eficiente y correcta. Que ningún grupo de interés tome ventaja del otro por su desconocimiento sino gestionar los recursos acertadamente.

El Good Governance Report “es la publicación emblemática de Gobernanza Corporativa del IOD (Institute of Directors), que ordena a las empresas valiosas más sólidas del Reino Unido que tienen base en su desempeño en el Gobierno Corporativo. En el informe se dan a conocer los hallazgos de la investigación rigurosa sobre la forma en que se mide el Gobierno Corporativo en las sociedades valorizadas en el Reino Unido. El GGI se calcula a través de 47 indicadores agrupados en cinco amplias categorías de gobierno corporativo. Su objetivo es promover el ejercicio de la buena gobernanza entre las empresas de ese país y promover las conversaciones en el ámbito público sobre el valor de la gobernanza empresarial en la reedificación de la imagen de la sociedad empresarial del Reino Unido” (Institute of Directors, 2017).

Este proyecto tiene como objetivo promover el debate sobre la gobernanza corporativa,

apartándolo de la obligatoriedad de cumplimiento que se ha extendido en los últimos años. Se orienta hacia un enfoque innovador ya que busca que se combinen indicadores habituales de gobernabilidad con una proporción de la calidad del Gobierno Corporativo según como lo entiendan los que se encuentran interesados.

Procedieron dos guías distintas para medir el Gobierno Corporativo de una empresa determinada:

1. Escogieron un listado de factores objetivos y que se pudieran medir extraídos de fuentes públicas.
2. Se realizó una encuesta de las apreciaciones de las partes con interés sobre el Gobierno Corporativo.

En su tercer año, el Informe de Buen Gobierno de 2017 analiza una serie de elementos que tienen que ver con la forma en la que las compañías funcionan, incluyendo la pluralidad de los directivos, el pago de los mismos, el tiempo que ha permanecido la compañía con un mismo auditor y si tienen establecida políticas de denuncia de irregularidades. Por tal motivo, “se agruparon 47 indicadores en 5 categorías:

1. Eficacia del Consejo
2. Auditoría y riesgo / responsabilidad externa
3. Remuneración y recompensa
4. Relaciones con los accionistas
5. Relaciones con los grupos de interés

El número de indicadores examinados se ha ampliado este año de 34 a 47 buscando otorgar una visión aún más completa de lo que la compañía hace por sus accionistas, empleados y clientes”.

El puntaje final se pondera basándose en las percepciones de las diferentes medidas,

siendo la auditoría y el riesgo, los calificados por los expertos en gobernabilidad como los más importantes.

El tamaño de las compañías se considera que no tiene ningún impacto sobre el ranking en las 100 empresas objeto de estudio, Diageo es considerado el mejor negocio clasificado, le siguen la aseguradora Aviva y la firma de ingeniería GKN ocupando el segundo y tercer lugar, respectivamente.

En general, las empresas de energía prevalecieron en comparación con el puntaje promedio, por su parte las empresas tecnológicas tienen un rendimiento bajo. (Institute of Directors, 2017)

La intención del IOD en realizar el informe es invitar a las empresas a que consideren muchos factores al momento de hacerse una evaluación sobre cómo funciona su directorio, este informe está orientado hacia todas aquellas personas que manifiestan interés en el diseño y la implementación de buen gobierno corporativo.

2.2.4. Órganos del Gobierno Corporativo.



Figura 1 Órganos del Gobierno Corporativo. Fuente: Elaboración propia (2021)

Asamblea familiar: La Asamblea se reúne una vez al año, es dirigida por el presidente

del Consejo Familiar y tiene dos objetivos: informar y preparar a los herederos para que conozcan a la empresa. Aplica para toda la familia extendida, sean o no dueños (Centeno-Cafarena, 2014).

Asamblea General de Accionistas: Tiene la mayor capacidad de decisión y todos lo que poseen al menos una acción hacen parte de ésta; su reunión es anual de manera ordinaria, sin embargo, puede tener reuniones extraordinarias y es comandada por el presidente de la Junta Directiva. Su principal responsabilidad es escoger a la Junta Directiva, quien los representa ante la Asamblea General (Centeno-Cafarena, 2014).

Consejo de Familia: el propósito de este órgano es ventilar (y/o evaluar) temas que tienen relación con el comportamiento de los miembros de la familia para que mantengan una relación sana entre ellos y la empresa, se reúne una vez cada dos o tres meses. Está formada por tres a cinco miembros y es dirigida por el presidente del Consejo Familiar (Centeno-Cafarena, 2014).

Junta Directiva: Según Francisco De Paula Gutiérrez (2017), la JD debería abarcar tres dimensiones: **la estratégica, la financiera y la organizacional.**

La estratégica: hace referencia a la tarea de diseñar una estrategia, pero no a articularla, pues esto es un rol de la gerencia. El trabajo será de supervisión, seguimiento y evaluación.

La financiera: involucra orientación y evaluación de las políticas financieras, así como un adecuado seguimiento de la situación financiera.

La organizacional: es la que tradicionalmente se ha cumplido a medias en Latinoamérica. Esta incluye las responsabilidades gerenciales, nombrar y remover al gerente

general, pero además asegurarse de darle la autoridad adecuada y definir claramente sus roles. Aquí se define el tema de compensaciones y los planes de contingencia para la sucesión.

2.3. Empresas familiares

En el mundo podemos encontrar aproximadamente un 70% de estas empresas, por lo cual generan alta fuente de empleos, ayudando a mover la economía de sus países. Podemos apreciar que Latinoamérica es un gran exponente de este sistema de gobierno empresarial en todas las escalas de su economía, ya que encontramos en pequeñas, medianas y grandes empresas, se ejerce un control por cada una de sus respectivas familias (Contreras-Carrasco, 2014).

Teniendo en cuenta la definición de la London Business School, se entiende por empresa familiar a aquellas que cumplen los siguientes requisitos: primero, el poder de la empresa está reunido en un grupo; segundo, sus miembros pueden controlarlo y tercero, cuando éste participa activamente en gestionarla. Ahora bien, no es suficiente con que exista, sino que pueda ser perdurable y sostenible (Uhlener, 2005).

La característica más sobresaliente dentro de las empresas familiares es la relación entre sus familias y su organización, por esto en muchas ocasiones no se logra dilucidar la separación de esta unión lo que dificulta claramente la idoneidad de la empresa. Debido que existen diversos conceptos sobre empresas de familia por grado de control, nivel de participación, nivel de dirección, entre otros, en esta ocasión centraremos este estudio sobre la relación familia-empresa. La importancia de esta división es que permitirá identificar si la empresa es familiar o no porque con en esto se determinará la forma de conectar la propiedad, la gestión y la familia (Arosa et al., 2010).

Empresa Familiar: Es aquella empresa cuya propiedad o gestión está en manos de una

familia o familias, quienes influyen significativamente en el manejo y gestión de la empresa, y que existe un deseo, y en ocasiones una definición clara, de transferirla a la siguiente generación (Proyecto de Empresas Familiares UNI/BID, 2010).

2.3.1. Gobierno Corporativo en Empresas Familiares.

Con el pasar del tiempo a medida que aumenten los conocimientos y prácticas del gobierno corporativo, las empresas obtendrán y serán capaces de formar una base sólida para el cumplimiento de “buenas prácticas”, mejorando los procesos internos que existen en estas e incrementando el valor de la organización, afectando de manera significativa los beneficios económicos de la empresa (Ganga & Vera, 2008).

Ahora bien, dentro de las empresas familiares en las cuales se conforman o se manejan por una familia o asociados familiares y en donde confluyen componentes emocionales y morales (subjetivas) que muchas veces tienden a interferir en la toma de decisiones, a diferencia de otras empresas donde los lineamientos son más objetivos. La característica más evidente es la relación entre sus familiares y la organización, donde muchas veces no se ve la clara separación de las funciones organizacionales y el afecto familiar, perdiendo idoneidad (Hernández-Fernández & Portillo-Medina, 2016).

Un proceso exitoso de implementación de Gobierno Corporativo requiere, según el Fondo Monetario Internacional (2008): “eficiencia, equidad, respeto y cumplimiento responsable y transparencia”. Con base en éstos se determinará la calidad del Gobierno Corporativo dentro de la empresa.

En noviembre de 2012 la Superintendencia de Sociedades expide una circular donde las sociedades comerciales o empresas unipersonales, estarían obligadas a informar sus prácticas

empresariales, logrando con ello establecerlas y/o actualizarlas, en cuanto a temas de gobierno corporativo y responsabilidad social, generando las evidencias necesarias sobre cómo son gobernadas, en especial las empresas familiares y estableciendo herramientas que permiten a los empresarios aumentar su sostenibilidad, con la cultura del desarrollo competitivo.

El manual de la Superintendencia Financiera de Colombia en su “Documento Conceptual de Gobierno Corporativo” M-MN-SEG-02, versión 2.0 de Agosto de 2012, y toda la evidencia recogida por la Superintendencia de Sociedades, ha servido de introducción para que hoy en día existan en Colombia los Códigos de buen Gobierno Corporativo, constituidos y registrados en esta entidad, mostrando voluntad para aplicar los principios para el interés de todos y no solo la necesidad de ceñirse a los mínimos requisitos legales.

Encontramos también la “Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia” emitido por la Superintendencia de Sociedades (2009), podemos notar que los entes reguladores tenían un objetivo más preciso para fortalecer el surgimiento empresarial, de manera que se incrementara gradualmente y fuera sostenible; así, seguir promoviendo la competitividad empresarial, con base a la realidad observada.

2.3.2. Perdurabilidad en Empresas Familiares y Gobierno Corporativo.

Es necesario consultar cuáles son los factores que permiten que una empresa sea perdurable en el tiempo, relacionando conceptos de perdurabilidad con base en literatura y adoptando el concepto más completo para el estudio de esta investigación.

A continuación, se relacionan conceptos sobre perdurabilidad con base en la literatura. Para el propósito de este trabajo se usará el significado de perdurabilidad empresarial entendido como: El éxito de la empresa o la capacidad de adaptarse a los constantes cambios que se

presentan en el entorno y en el mercado, buscando resultados financieros óptimos y que permitan su permanencia en el tiempo (Castillo-Monroy, 2018).

Una vez se piensa en perdurabilidad, dentro de los textos consultados se asocia más con factores que contribuyan al cumplimiento de éste, que a dar una respuesta en sí misma.

Básicamente lo que se busca al ser perdurable, es que haya continuidad en las operaciones, rentabilidad a los accionistas, beneficios a la comunidad, facilidad de adaptación al entorno, expansión, competitividad, éxito, consolidación, creación de empleo, calidad en los procesos, recurso humano competente, innovación y solidez.

Si bien se puede observar cómo varios autores manejan conceptos similares de Gobierno Corporativo y perdurabilidad en las empresas, y cómo estos conceptos van dirigidos a una sola dirección la cual es el bien de la empresa. Aunque se han mencionado en muchos países cuáles deben ser los lineamientos para un buen gobierno corporativo, cada compañía establece los que considera necesarios para su funcionamiento, debido a su naturaleza indudablemente, se busca que se administren los recursos con transparencia y eficacia y que los asuntos familiares no entorpezcan la relación laboral y viceversa.

2.4. Marco conceptual

Gobierno Corporativo: Conjunto de reglas y normativas que busca controlar y administrar eficientemente los recursos de la compañía a través del monitoreo regular guiando la conducta de los accionistas, directores y administradores de la empresa, delimitando los compromisos y las responsabilidades de éstos con los accionistas minoritarios para que las empresas estén en el nivel óptimo de sí mismas y puedan ser más competitivas en el mercado global.

Perdurabilidad empresarial: El éxito de la empresa o a la capacidad de adaptarse a los constantes cambios que se presentan en el entorno y en el mercado, buscando resultados financieros óptimos y que permitan su permanencia en el tiempo.

Empresa Familiar: Es aquella empresa dirigida, administrada y controla por una familia o grupos de familias que además son sus propietarios, donde distintos miembros de estas familias hacen parte de ella. Tienen una estructura única, debido que se enlazan dos sistemas con lógicas distintas: la familia y la empresa.

Protocolo de Familia: Es un acuerdo marco escrito entre los miembros de la familia, en el que se fijan las reglas de manejo y la administración del negocio familiar. Este acuerdo regula las relaciones económicas y profesionales entre los miembros de la empresa que sean socios y/o propietarios; y la gestión y organización de la empresa con el fin de asegurar su continuidad.

Sucesión: Consiste en el cambio de la dirección de una compañía, de un organismo de trabajo o de una unidad productiva, independiente de la misma. Es necesaria en todo tipo de compañías para proyectar el cambio de gerencia con la suficiente anticipación.

Cultura Empresarial: Conjunto de normas, valores, suposiciones, creencias, actuar y pensar de las personas que integran o conformar una organización. Hace referencia a la aplicación dentro de las instituciones u organizaciones de hábitos y costumbres que caracterizan al grupo donde se desenvuelven.

Responsabilidad Social: Es el compromiso y acciones que tiene cada compañía con cada uno de los grupos de interés donde se desarrolla. Principalmente busca que el impacto al medio ambiente sea menor para contribuir al bienestar de la comunidad, sin descuidar los accionistas, los colaboradores y el entorno.

Empresa no familiar: Entidades comerciales creadas para satisfacer necesidades que

buscan un lucro por la actividad que realizan, ya sea de un producto o servicio, conformadas por miembros que no manejan el mismo grado de consanguinidad. Interviniendo el capital y el trabajo como factores determinantes de producción o satisfacción del servicio.

Entorno empresarial: Factores sociales, profesionales, culturales, económicos, morales y ambientales, que impactan positiva o negativamente a la empresa. Se distinguen factores empresariales macroeconómicos sobre los cuales la empresa no tiene ningún control y los microeconómicos son los que la empresa puede tener cierto control.

Globalización: Es un proceso económico, tecnológico, político, social y cultural a escala mundial que ha permitido la ampliación de mercados, el intercambio cultural, tecnológico y la comunicación que ha fortalecido las relaciones con otros países, permitiendo identificar nuevas oportunidades de negocios.

Modelo de Negocio: es una herramienta en la que se identifica lo concerniente a la organización donde se relacionan aspectos financieros, logístico, de costos, productos o servicios, clientes, proveedores y todo lo necesario para alcanzar las metas y objetivos estratégicos trazados desde la dirección.

Competitividad: Capacidad de generar la mayor satisfacción desde los consumidores con precios atractivos, excelente calidad en el producto o servicios y cumpliendo la promesa de valor.

2.5. Marco legal

Con la creación de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) se entiende por Gobierno Corporativo al “Sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas, y cuya estructura especifica la distribución de derechos y responsabilidades entre los

diferentes participantes de la empresa, tales como la junta directiva, los accionistas y otros agentes económicos que mantienen algún interés en la empresa”. Se establecieron normas y lineamientos relacionados con el gobierno corporativo, creando los “principios de gobierno corporativo de la OCDE (2004):

- I) Consolidación de la base para un marco eficaz de gobierno corporativo;
- II) Derechos y tratamiento equitativo de los accionistas y funciones de propiedad clave.
- III) Inversores institucionales, mercados de valores y otros intermediarios.
- IV) El papel de los actores interesados en el ámbito del gobierno corporativo; V) Divulgación de información y transparencia
- V) Las responsabilidades del Consejo de Administración”.

A nivel nacional, en Colombia, no existía un solo código que adoptara las leyes o lineamientos del gobierno corporativo, con la Resolución 275 (2001) la Superintendencia de Valores con la Cámara de Comercio de Bogotá, se dio inicio a la consolidación de la normatividad y al implementar dicha resolución las empresas o compañías directamente vinculadas dieron cabalidad al sistema financiero, lideradas por la Superintendencia Financiera de Colombia, tomando códigos de mejoras en las prácticas corporativas e integrando temas relacionados con los órganos que estructuran el gobierno corporativo. Dichos órganos son: la Asamblea general de accionistas, Asamblea de familia, consejo de familia, la junta directiva, entre otros (Gaitán Riaño, 2011); (Taboada, 2017).

Capítulo III

Metodología

3.1. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación utilizado es de carácter mixto; debido a que se tendrán en cuenta dos perspectivas para afrontar este estudio; estos paradigmas son el interpretativista y el positivista, potenciando la teoría con los procedimientos de valoración, trabajando un enfoque mixto más conocidos como cualitativo y cuantitativo. Para numerosos teóricos es importante utilizar los dos enfoques, porque al hacer uso solo de un enfoque como el cuantitativo, por ejemplo, se pierde la oportunidad de tener un acercamiento o generar una profundización sobre las experiencias del objeto de estudio. Con base al enfoque cualitativo, se busca desarrollar una descripción contextual, detallando y caracterizando el Gobierno Corporativo en empresas Familiares y su perdurabilidad. Sumado a esto para el análisis de las respuestas se utiliza el enfoque Cuantitativo a fin de establecer un indicador porcentual o estadístico de la percepción (Hernández Sampieri, 2014).

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que no se tiene ningún tipo de control o experimentación sobre las variables a estudiar y porque no se estudiará su variación en el tiempo, se describen las variables y se analiza la incidencia en el momento en el que se encuentran las empresas de estudio (Hernández Sampieri, 2014).

Respecto al tema, dentro de las investigaciones no experimentales encontramos el diseño transeccional y longitudinales, utilizando el diseño transeccional ya que existe una correlación entre las variables, recolectando datos y describiendo su comportamiento entre sí, estableciendo

relaciones y fundamentándose en planteamientos e hipótesis. Por otra parte, la investigación busca describir la relación de las variables y así, posteriormente establecer las relaciones entre éstas. (Hernández Sampieri, 2014)

3.3. Tipo de estudio

El estudio realizado es correlacional descriptivo porque considera el fenómeno estudiado, miden los conceptos, se definen y asocian dichos conceptos o variables y se cuantifican las relaciones entre ellos. (Hernández Sampieri, 2014)

“La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas” (Hernández Sampieri, 2014).

También se considera descriptivo porque busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe los aspectos que la conforman de manera detallada basado en los hallazgos de la encuesta. Dado que se busca conocer la relación entre el Gobierno Corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares, permitiendo el reconocimiento de factores y los efectos que pueden incidir en el desarrollo de las empresas familiares en la ciudad de Barranquilla.

3.4. Técnicas para la recolección de la información

Para Hernández Sampieri (2014) la recolección de datos debe de ser específica, donde se evidencie los datos cualitativos y cuantitativos, detallando cada uno de ellos y constatando el instrumento utilizado. Para esta investigación se realizó una revisión documental en la que se recolectó diferente información, ideas, conceptos y pensamientos de autores que permiten ser el

sustento de las variables estudiadas (Arias, 2012).

Se hizo uso de la base de datos de las empresas matriculadas en la Cámara de Comercio de Barranquilla, identificando características compartidas e información clave sobre la constitución de las mismas. Como fuente electrónica se exploró las páginas web de cada empresa para conocer de primera mano la información suministrada a la comunidad.

Para Arias (2012) la encuesta es una estrategia (oral o escrita) para obtener información de un grupo o muestra de individuos, tomando con la implementación de esta la opinión o puntos de vista de la población de estudio, por lo anterior, se elaboró y aplicó como técnica de recolección de información, una encuesta a los colaboradores de las empresas seleccionadas y como instrumento de medición se utilizó el cuestionario, que es una serie de interrogantes seleccionados con sumo cuidado que buscan dar respuesta a una o más variables (Hernández Sampieri, 2014).

A continuación, se presenta la forma en que se realizó la distribución de ítems teniendo en cuenta las variables, dimensiones e indicadores involucrados en la investigación:

Tabla 6

Estructura del Instrumento

<i>Variables</i>	<i>Dimensiones de la variable</i>	<i>Indicadores de la variable</i>	<i>Ítems</i>
GOBIERNO CORPORATIVO	Órganos de Gobierno Corporativo	Protocolo de familia, constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización Asamblea de Familia	1, 2, 3, 4
		Constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización Consejo de Familia	1, 2, 4, 5
		Constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización Asamblea de Accionistas	1, 2, 4, 6

3.4.1. Validez y confiabilidad del instrumento.

Se tuvo en cuenta lo mencionado por Arias, (2012) para confirmar la validez del instrumento, donde afirma que las preguntas deben mantener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación para que estos se puedan medir y conocer de manera adecuada, a través de los interrogantes planteados. Esta validez se llevó a cabo por medio de la convocatoria de un juicio de expertos que acreditaran trayectoria y estudios de Maestría y Doctorados, el cual fue conformado por Gabriel Velandia Pacheco, Jenny Romero Borre y Ana Chumaceiro Hernández tres expertos que cuentan con la experiencia investigativa en estas temáticas.

Las recomendaciones de los expertos proporcionaron mejoras importantes con respecto a la coherencia, redacción y claridad del instrumento. Lo que persigue la confiabilidad de un instrumento es que sus resultados sean consistentes y coherentes, es decir, que al aplicarse se obtengan los mismos resultados entre todos los objetos de estudios y/o grupos de individuos (Hernández Sampieri, 2014).

Como consistencia interna del instrumento se partió de la siguiente hipótesis nula: Que los indicadores son igualmente relevantes o tienden a tener el mismo comportamiento y/o variabilidad. El resultado arrojó que las empresas objeto de estudio tienden a desarrollar o tener un comportamiento similar, con base en los indicadores de las variables. Donde se esperaba la hipótesis nula en la que todos los indicadores fueran de igual forma importantes y que tuviesen el mismo comportamiento y/o variabilidad.

Para el proceso de recolección de información, los datos obtenidos fueron ingresados y procesados en el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 25, donde se obtuvieron los resultados de los objetivos de esta investigación.

Para dar cumplimiento a los objetivos se consolidaron los valores de los resultados y se

utilizaron tres análisis estadísticos: Análisis de Correspondencia Simple, Análisis de Componentes Principales y Análisis de Correlación.

La técnica de Análisis de Correspondencia Simple aplicada logró agrupar y resumir la cantidad de datos recolectados, donde las gráficas de puntos y dimensiones permitieron identificar la aplicabilidad de los indicadores de las variables dentro de las empresas. Las tablas de perfiles y columnas permitió asociar las características de los indicadores de las variables y estudiar la relación y efecto de éstos, así como también, caracterizar y clasificar las empresas estudiadas con base a los indicadores que presentan (Fuente, 2011).

Según Martínez (2018) el Análisis de Componentes Principales es una técnica que se aplica para reducir o asociar las variables de estudio, disminuyendo la mayor cantidad de información posible e identificando las más relevantes, para este estudio se obtuvieron los porcentajes de varianzas entre los indicadores de las variables, y se agruparon en tres componentes principales, posteriormente se analizó la agrupación de estos indicadores dentro de cada componente.

Por último, se realizó el Análisis de Correlación que busca determinar la relación de las variables estudiadas, para este trabajo y buscando responder al objetivo general se relacionaron los indicadores de las dos variables Gobierno Corporativo y Perdurabilidad, a través del análisis de regresión lineal múltiple (Arias, 2012).

3.5. Fuentes de información

Las fuentes de información consideradas fueron:

- Fuentes primarias: Para la elaboración conceptual y teoría de la investigación se utilizaron artículos de las bases de datos especializadas indexadas en Scopus. Al igual que artículos científicos indexados en Scielo y otras bases de datos en español que

contribuyen al tema en estudio. También se consideraron documentos y textos guías relacionados con la temática a fin de garantizar la calidad y veracidad de la información.

Se utilizó encuesta y entrevista para la muestra objeto de estudio.

- Fuentes secundarias: para la estimación de la muestra se utilizó la información recopilada por la Cámara de Comercio de Barranquilla, la Cámara de Comercio de Bogotá, ANDI, ACOPI, Analdex, Revista Portafolio donde se presentan análisis del comportamiento empresarial en Colombia. Se considera que estas fuentes secundarias tienen un soporte significativo debido que documenta de manera fidedigna la situación de las organizaciones en el país. Se destaca el uso de trabajos de grados de pregrado, maestrías y doctorados en Colombia y el mundo relacionado con el tema.
- Fuentes terciarias: se realizó una búsqueda en las páginas web de las empresas que fueran familiares y que se encontraran activas en el mercado con 25 años o más.

3.6. Población y muestra

La población objetivo son empresas familiares de la ciudad de Barranquilla con más de 25 años activas en el mercado; para lo cual se utiliza un muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que no se busca tener una representatividad estadística y como muestra para esta investigación se toman seis empresas que cumplen esta característica. Tamayo 2001.

3.7. Diseño de encuesta

La encuesta considera los siguientes aspectos: (1) información general y/o situación general del encuestado y de la organización (2) aspectos de Gobierno Corporativo, en este aparte se indaga por las características de los órganos, incluyendo subsistemas y mecanismos de gobernabilidad; (3) aspectos de perdurabilidad, en este punto se exploró la capacidad de

adaptarse a los cambios y de permanencia en el tiempo; (4) aspectos de la organización, que incluye: a) clima organizacional, b) finanzas, c) entorno sectorial, d) reglamento interno, e) valores e identidad corporativa, f) responsabilidad social corporativa, g) tecnología. En el anexo se incluye la encuesta aplicada a la población objetivo.

Capítulo IV

Resultados de la investigación

A continuación, se expondrán los resultados adquiridos en la investigación tras la recolección, tratamiento y análisis de datos. Los resultados se presentarán con base en los objetivos específicos del proyecto, además de mostrar la información de una manera ordenada y propendiendo por responder a cada uno de los objetivos propuestos en el trabajo; fueron consolidados los valores de los resultados para no eliminar ningún indicador.

4.1. Análisis y discusión de los resultados.

4.1.1. Caracterización de las empresas de estudio.

Las empresas que han sido seleccionadas se caracterizan por su longevidad en el mercado afrontando retos durante su historia, por más de 40 años han vivido crisis, aperturas económicas, cambios de sistemas políticos, liderazgo empresarial y una gran pandemia.

Muebles Jamar S.A

Muebles Jamar S.A es una empresa fundada en 1951 por Jaime Naimark hijo de familia inmigrante, con el propósito de hacer familias felices. Es la empresa de retail de muebles más

grande de Colombia y la primera en ventas, en el 2019 éstas fueron superiores a los 3 mil millones de pesos y realizó la apertura del centro logístico más grande del país ubicado en Galapa Atlántico. La compañía ha logrado su posicionamiento gracias a la innovación, la tecnología y al valor de la familia por lo que su fundador invitó a su hijo Max a tomar el manejo de Muebles Jamar y su bien establecido legado desde el año 1990. Con la apertura económica Max identificó una oportunidad de expandir la compañía debido a que manejó un negocio de muebles en Florida y estudios en el exterior lo que le permitió realizar conexiones para que la operación no se viera impactada de manera negativa. La segunda generación entró ansiosa a trabajar y tomó el liderazgo, con la intención de potenciar el crecimiento de un ícono regional empresarial e internacional. Las buenas prácticas de gobierno han permitido que la empresa se considere longeva. El crecimiento y las expectativas del entorno hicieron que la compañía desarrollara un plan estratégico formando unidades de apoyo y unidades estratégicas de negocio. Actualmente no hay un competidor que le pueda hacer frente al modelo de negocios de Muebles Jamar por lo que ratifica su liderazgo en el mercado. Todos los productos son fabricados por proveedores locales con altos estándares de calidad brindando a la población confort, facilidades de pago y últimas tendencias de moda (Jamar S.A., 2021).

Procaps S.A

En el caso de la empresa Procaps S.A. es una compañía que desde su fundación en el año 1977 por Rubén Minski se ha caracterizado por desarrollar medicamentos y productos cuyo factor diferenciador es la innovación, pensando en la calidad de vida de todos. En el año 1989 inicia el proceso de internacionalización donde fue seleccionada por Cyanamid Corporation, una empresa estadounidense, para producir y comercializar los productos de su división farmacéutica

“Lederle” en el mercado colombiano. Un año después la empresa creó su departamento de investigación y desarrollo. También inició una etapa de crecimiento, durante la cual vivimos una serie de expansiones, compra de maquinaria y mejoras, que llegaron a triplicar la capacidad de producción de la planta y responder así con la necesidad de aumento en la producción de la actividad comercial en Centro y Suramérica, y poco después a Estados Unidos y Canadá (Procaps S.A., 2021).

En el año 1993 innova con nuevas tecnologías y en 1995 con nuevos desarrollos. Con estos nuevos desarrollos, en el año 2001 el negocio creció y la marca fue conocida en los Estados Unidos, Europa y Latinoamérica, convirtiéndose en el cuarto país exportador de Paintballs a nivel mundial. En octubre de 2003 la empresa recibió el máximo premio exportador en la categoría “Gran Labor” otorgado por Analdex y Proexport Colombia. El año siguiente Creamos DESYTEC (Desarrollo y Tecnología) un grupo cuya meta es generar productos patentables para Procaps. A la fecha, se destacan varios logros, entre ellos: Ibuprofeno CBG, Ritonavir microemulsión y Betaduo suspensión inyectable.

Como estrategia empresarial en el año 2008 la compañía adquirió la totalidad de una empresa ubicada en Cotia, San Pablo Brasil. Para este mismo año la proyección internacional de la Empresa los llevó a hacer presencia institucional en Costa Rica, Nicaragua y Honduras; luego de haber ingresado a República Dominicana, Guatemala, el Salvador y Panamá, para lograr una mayor integración y la búsqueda de mejores resultados de desarrollo y crecimiento. En el año 2011 y 2013 la empresa fue premiada por la Universidad Simón Bolívar con la distinción Premio al Mérito Empresarial en la categoría Empresa Innovadora.

En el año 2014 se fortalecen las alianzas estratégicas con una empresa de El Salvador. En el 2017 la compañía firma un acuerdo con el Banco Mundial, en el año 2020 a pesar de la crisis

sanitaria mundial y es acreditada por Min Ciencias como la primera Empresa Altamente Innovadora en Colombia y en 2021 elegida la empresa más innovadora de Colombia por la ANDI y revista Dinero (Procaps S.A., 2021).

Acesco Colombia S.A.S.

La empresa Acesco Colombia S.A.S. es fundada en 1970 por Juan Bautista Escobar quien empezó como abarrotero en Pensilvania (Caldas) y acabó robusteciendo un complejo industrial en Malambo (Atlántico) muy floreciente que se dedica a la producción y comercialización de productos de acero siendo el mayor productor en el país en láminas y rollos. Uno de los primordiales propósitos de la empresa es brindar desarrollo a la industria y al país a través de productos amigables con el medio ambiente, actualmente Carlos Arturo Zuluaga Escobar, presidente corporativo y es quien lidera actualmente la tercera generación, resalta el espíritu de liderazgo y la capacidad de emprender de su abuelo. Más de 45 años donde la reinención, el compromiso y el esfuerzo de su gente le permiten consolidar una operación exitosa a nivel nacional e internacional (Acesco Colombia S.A.S, 2019).

El proceso de internacionalización se consolida a través de las alianzas estratégicas con Acesco Caribe en Puerto Rico, Kinnox en República Dominicana, Metalco y Aceros Abonos Agro en Costa Rica, Pazko, Acesco International Panamá y Acesco Ecuador. En 1998 sella su Responsabilidad Social Corporativa con la creación de la fundación Huellas en Malambo Atlántico quien más adelante se une con la fundación Darío Maya Botero de Caldas y es donde nace en el 2013, la Fundación Acesco. La sostenibilidad ha sido la inspiración para construir su cultura empresarial, en donde la innovación es el desarrollo, la orientación hacia el mercado es el fin y la excelencia operacional es el soporte para seguir mejorando con procesos eficientes y amigables con el medio ambiente. A través del programa Generación Ozono busca incrementar

el tiempo de vida de las edificaciones de manera sostenibles y ecoeficiente, otorgando retornos a los inversionistas y ganancias a los grupos de interés. Es la primera empresa del sector con autodeclaración ambiental para sus productos, garantizando transparencia en el desempeño ambiental. Para Acesco Colombia S.A.S., es importante invertir en tecnologías, infraestructura y logística permitiendo ofrecer los mejores procesos con los mejores materiales. La promoción del uso del acero como sistema constructivo es el pilar de programas de formación y capacitación para los profesionales y estudiantes de la construcción (Acesco Colombia S.A.S, 2019).

Olímpica S.A

Olímpica S.A., es la cadena de retail más grande de Colombia con capital 100% nacional, el inmigrante sirio Ricardo Char adquirió el establecimiento en 1953 dos años después su hijo Fuad Char debe ponerse al frente del negocio y lo hace bajo la premisa: vender rápido y por tanto barato, para pagar las deudas. Allí nació la política de precios, rotando inventarios, por lo que decide abrir una filial bajo el nombre Olímpica N. 2, siendo una farmacia. En 1968, Supertiendas Olímpica ingresa en el mercado de víveres y comienza a robustecerse con distintas actividades mercantiles, convirtiéndose desde la década de 1980 en la empresa líder en la comercialización de productos de consumo masivo de óptima calidad, a través de una cadena privada de establecimientos que incluyen Supertiendas, Superalmacenes, Superdroguerías y Droguerías. Además de comercializar un amplio portafolio de productos de marcas privadas, Olímpica cuenta con marcas propias disponibles en las categorías de supermercado, textil, electrodomésticos, electromenores, tecnología y hogar. Es una compañía que no ha ingresado al mercado internacional y ha interpretado el entorno para adaptarse a los requerimientos de los clientes manteniendo la política de precios bajos por lo que su liderazgo ha sido indiscutible,

principalmente en la costa Caribe, aunque se encuentran en todo el país (Olímpica S.A., 2021).

Superbrix S.A

Superbrix S.A. es una empresa familiar del sector metalmecánico dedicada al diseño, fabricación e instalación de tecnologías y desarrollos de procesamiento para la agroindustria de cereales, fundada por el inmigrante libanés David Ghisays Rujano en el año 1936. Desde la óptica comercial, entre los años 1965 y 1976 SuperBrix exporta hacia Venezuela, Panamá, Ecuador, Perú, Estados Unidos, República Dominicana, Honduras, Costa Rica y Bolivia y actualmente exporta cerca del 90% de su producción desde Colombia hacia 41 países del mundo. Respecto a sus capacidades tecnológicas cuenta con varias patentes demostrando que la innovación es un rasgo definitivo en su cultura organizacional. En el año 2000 Mariano hijo del fundador, decide estructurar formalmente un Protocolo de Familia que ha permitido garantizar la eficiencia y supervivencia de la empresa, eximiéndola de conflictos familiares, indebidas contrataciones, poca eficiencia o cualquier otra dolencia característica de las empresas familiares. SuperBrix S.A., ha realizado esfuerzos para superar las dificultades que ha encontrado, ejemplo el descenso del dólar por lo que la compañía sintió el impacto en su estructura financiera, sin embargo, gracias a las políticas de finanzas austeras y disciplinadas, la empresa pudo seguir adelante. Durante los últimos veinte años la compañía ha recibido reconocimientos y premios como: Fedemetal, Bancoldex, Proexport, Analdex, Instituto de Fomento Industrial, CAF, Senado de la República, Gobernación del Atlántico y Distrito de Barranquilla entre otros. Además de la innovación y la tecnología, otros factores que contribuyen a la solidez de la empresa son: Recursos Humanos, apertura de nuevos mercados, habilidad para comprender el entorno, la mejora de procesos administrativos sistematizados, entre otros, hacen

que la empresa tenga un futuro promisorio y que se consolide como una de las mejores empresas latinoamericanas en el sector y apunta a convertirse en líder mundial gracias a sus capacidades y fortalezas competitivas (Acevedo Navas, 2018).

Expreso Brasilia S.A

Expreso Brasilia S.A., fueron las familias santandereanas Gutiérrez y Guarín quienes fundaron la empresa hace 60 años, actualmente se presenta como la empresa transportadora de pasajeros más prestigiosa de la Costa y una de las más importantes del país incursionando en servicio especial de pasajeros, servicio de carga, mensajería expresa y giros postales. La empresa destaca por la calidad de su servicio, por su responsabilidad social y por la transparencia de sus registros apuntándole a marcar la diferencia, estando a la vanguardia del mercado entendiendo las necesidades del entorno y adaptándose a él. Cuenta con un sistema de innovación, gestión integral y gestión estratégica a través de la cual busca crear una cartera de proyectos por prioridades. Ha desarrollado una metodología para la formulación, ejecución y seguimiento a los procesos de acuerdo a la cultura de la organización. Dentro de la organización se desarrolla un plan de capacitación en todos los niveles y le apunta a un excelente clima organizacional porque implementa estrategias para escuchar a los colaboradores y tienen un modelo establecido de Planeación Estratégica que hace seguimiento a los resultados de cada unidad de negocio. La innovación a través de la creatividad es clave para la ideación y generación de mejoras en los procesos y servicios ofertados. En los últimos diez años la empresa cambió su forma de dirección porque pasó de una empresa familiar a una compañía con un gerente externo a la familia y la definición de protocolos de familia. Uno de los principales hitos de la compañía es la creación de la Fundación Expreso Brasilia que trabaja en tres líneas básicas: salud, educación y donaciones.

La Fundación tiene a su disposición un Bus-Consultorio, que permite realizar brigadas gratuitas de salud en comunidades vulnerables de diferentes zonas del país (Bonett Cueto & De Silvestri Diartt, 2019).

4.1.2. Perfil de las empresas de estudio.

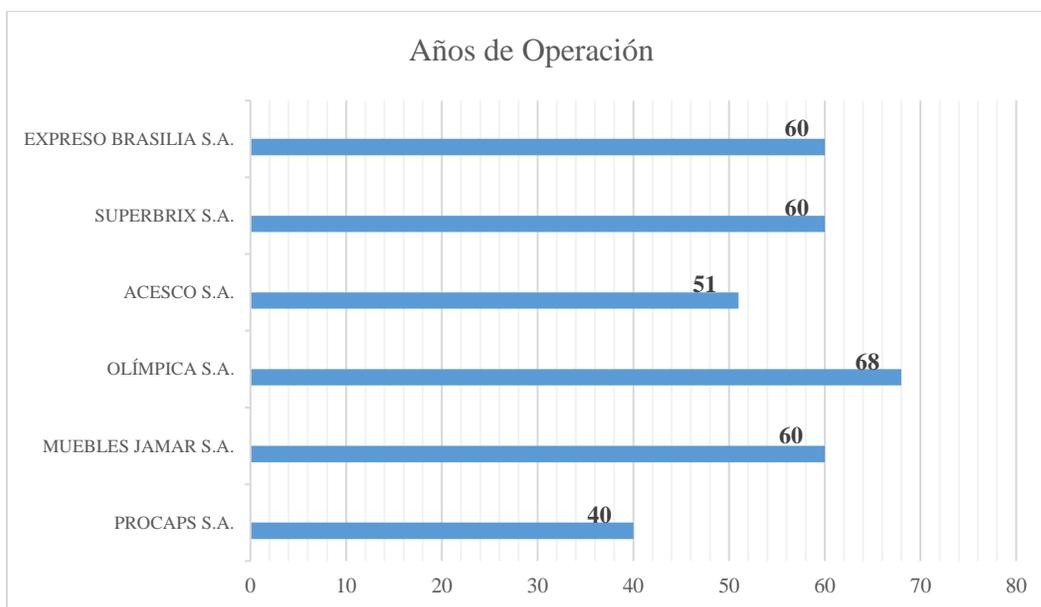


Figura 2. Años de operación *Fuente:* Elaboración propia (2021).

El perfil de las empresas a las que se aplicó el instrumento de investigación tiene como característica que son empresas familiares, con más de 25 años de operación en el mercado, que tienen implementados políticas de gobierno corporativo, líderes en los sectores en los que se desarrollan encontrando que las que tienen entre 60 y 68 años pertenecen a: Grandes superficies, Soluciones innovadoras para la tecnología de la agroindustria, Mobiliario y Transporte, son: Olímpica S.A., Superbrix S.A., Muebles Jamar S.A y Expreso Brasilia S.A; las otras dos empresas que tienen 40 y 51 años respectivamente pertenecen a los sectores farmacéutico y metalmecánico, son: Procaps S.A. y Acesco S.A.S Para dar respuesta a esta encuesta se contactó al personal activo que desempeñe altos mandos dentro de la organización de modo que conozcan

de primera mano el funcionamiento de la misma y entreguen información veraz y contundente.

4.1.3. Análisis de resultados para el primer objetivo específico.

El primer objetivo específico de este trabajo es caracterizar los Órganos de Gobierno Corporativo que se evidencia en las empresas objeto de estudio, para dar respuesta a lo anterior se utilizó el Análisis de Correspondencia Simple donde se disminuyeron y caracterizaron los indicadores de las variables.

4.1.3.1. Análisis de Correspondencia Simple.

A continuación, se muestra la tabla Prueba de variabilidad donde se determina si la variabilidad de los indicadores es igual o diferente:

Tabla 7.

Prueba de variabilidad

Indicadores	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Valor singular de confianza	
					Contabilizado para	Acumulado	Desviación estándar	Correlación 2
1	,195	,038			,647	,647	,038	-,032
2	,108	,012			,200	,846	,039	
3	,073	,005			,092	,938		
4	,055	,003			,051	,989		
5	,025	,001			,011	1,000		
Total		,059	38,286	,997^a	1,000	1,000		

a. 65 grados de libertad

Fuente: Elaboración propia (2021)

Dentro de las empresas estudiadas se acepta la hipótesis nula donde el comportamiento de la variabilidad de los indicadores tiende a ser igual, manejan la misma variabilidad y sus dimensiones e indicadores se comportan de forma similar. Seguidamente se analiza la gráfica que muestra la relación existente entre las empresas y los indicadores, encontrando que:

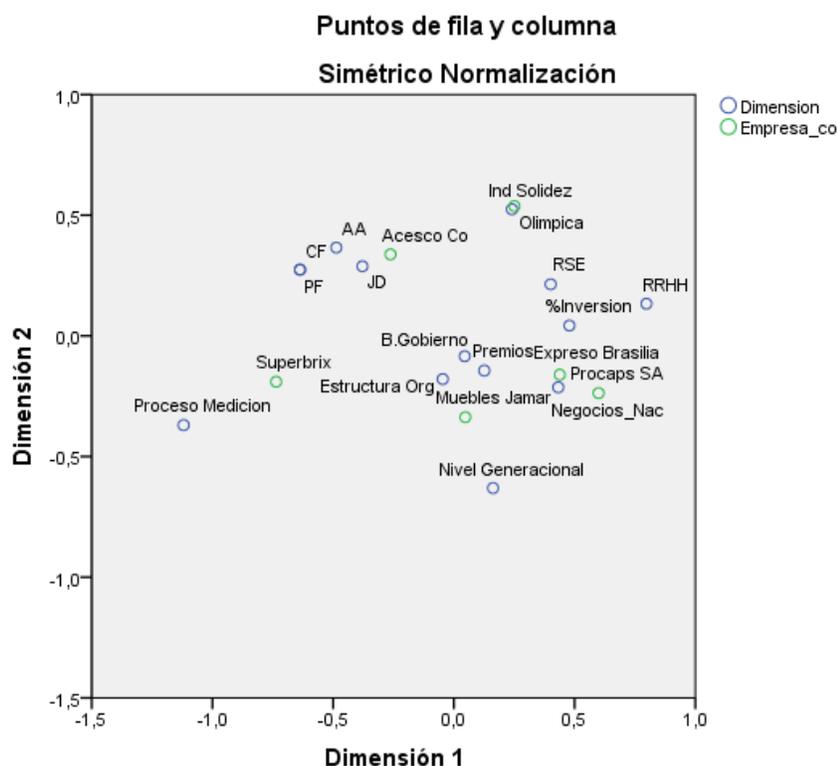


Figura 3. Puntos de Fila y Columna. Fuente: Elaboración propia

La empresa Olímpica S.A., muestra su cercanía con el indicador de Solidez porque tiene fortaleza en el aspecto financiero (alto recaudo de cartera, liquidez, obtuvo dividendos, repartió utilidades, capacidad de endeudamiento, rentabilidad) y tienen un esquema de negocios que les facilita obtener utilidades sin arriesgar capital propio; Expreso Brasilia S.A y Procaps S.A presentan cercanía con los indicadores de Negocios nacionales lo que evidencia su adaptabilidad con el entorno político, ambiental, social y económico a través de estrategias para identificar la competencia y los mercados cambiantes; Muebles Jamar S.A., muestra cercanía con los indicadores Buen gobierno, Estructura Organizacional y Premios ya que le han apostado a la innovación como estrategia de posicionamiento, además cuenta con un plan de sucesión claro, formal y escrito; Superbrix S.A., se observa apartada del grupo y tiene cierta afinidad con el indicador Procesos de medición, debido que tiene relación con su razón social y el manejo que

han establecido desde las directivas. Se observa que los indicadores: RSE, RRHH e Inversión quedan agrupados entre sí y se puede inferir que se presentan como departamentos de apoyo.

A continuación, presentamos las Tablas de Puntos de Columna y Filas Generales que soportan el análisis de Componentes.

Tabla de Puntos de Columnas Generales donde se relaciona los indicadores entre si y su relevancia:

Tabla 8.

Puntos de columnas generales

Indicadores	Masa	Puntuación en indicadores		Inercia	Contribución				
		1	2		Del punto en la inercia de indicadores		De los indicadores en la inercia del punto		Total
					1	2	1	2	
Asamblea de Familia	,046	-,637	,274	,004	,096	,032	,896	,092	,988
Consejo de Familia	,046	-,637	,274	,004	,096	,032	,896	,092	,988
Asam. de Accionistas	,049	-,487	,366	,003	,060	,061	,667	,209	,877
Junta Directiva	,051	-,379	,288	,002	,037	,039	,638	,205	,844
Buen Gobierno	,181	,045	-,084	,000	,002	,012	,202	,402	,604
Est. Organizacional.	,084	-,046	-,179	,000	,001	,025	,092	,769	,861
RRHH	,025	,797	,133	,003	,080	,004	,922	,014	,936
Procesos Medición	,057	-1,120	-,370	,016	,365	,072	,876	,053	,929
Premios	,038	,126	-,144	,001	,003	,007	,109	,080	,189
Inversión	,100	,478	,043	,005	,117	,002	,967	,004	,972
Nivel Generacional	,106	,162	-,631	,007	,014	,389	,081	,686	,768
RSE	,055	,401	,214	,003	,045	,023	,561	,089	,650
Indicadores Solidez	,110	,240	,525	,007	,033	,281	,187	,495	,682
Negocios Nacionales	,054	,432	-,213	,003	,051	,023	,624	,084	,709

a. Normalización simétrica

Fuente: Elaboración propia (2021)

Si bien todos los indicadores son importantes para el presente estudio, observando los resultados de la tabla de Puntos de Columna Generales, encontramos que los indicadores más relevantes dentro de las empresas estudiadas son Buen Gobierno (,181), Indicadores de Solidez

(,110), Nivel Generacional (,106), Inversión (,100) y Estructura Organizacional (,084) estos resultados soportan la información encontrada en las investigaciones de Rivera Rodríguez (2012), Acosta Sanchez & Vargas Espitía (2015), Garzón (2015) y Gómez-Betancourt et al. (2016) mencionan que las finanzas superiores, una administración eficiente y gobierno corporativo son factores que aportan a la perdurabilidad de las empresas confirmando los hallazgos que encontramos en el análisis, sin embargo, los autores mencionan además otros factores que no resultaron muy representativos dentro de los resultados como son: identidad corporativa, formalización para el estado, unión social para la acción, formalización soporte para las decisiones, identificación del entorno y sector, diferenciación, dinámica social de los empleados, consolidación, gestión integral, conocimiento del entorno y del mercado, eficiencia en procesos, cultura, tiempo, adaptabilidad, nuevos mercados.

Los autores seleccionaron un tipo de empresas en la que los tiempos, razón social y sectores eran diferentes por lo que al realizar el análisis comparativo se evidencia un contexto político, social, económico muy diferente, la apertura económica ha permitido que las empresas incursionen en las prácticas de buen gobierno, manejo eficiente de las finanzas, la incursión de nuevas tecnologías como factor diferenciador y el fortalecimiento de las estructuras organizacionales permitiendo que los fundadores perciban más competencia o nuevos mercados y que estén dispuestos a la posibilidad de adaptarse para así prolongar la operación y que la empresa no muera en el paso a la siguiente generación.

Pasando ahora a la Tabla Punto de Filas Generales que muestra la puntuación de las empresas y su ubicación frente a las otras y cuál es la más significativa entre ellas con base en los indicadores de estudio:

Tabla 9.*Puntos de fila generales*

Puntos de fila generales ^a										
Empresas	Masa	Puntuación en Indicadores			Inercia	Contribución				
		1	2	Del punto en la inercia de Indicador		Del indicador en la inercia del punto			Total	
						1	2	1		2
Procaps	,119	,599	-,237	,010	,220	,062	,835	,073	,908	
Muebles Jamar	,194	,048	-,337	,006	,002	,204	,015	,420	,435	
Olímpica	,162	,251	,538	,008	,052	,434	,242	,620	,862	
Acesco	,193	-,263	,338	,007	,068	,203	,394	,362	,757	
Superbrix	,184	-,736	-,190	,021	,511	,061	,920	,034	,954	
Expreso Brasilia	,147	,439	-,161	,007	,145	,035	,775	,058	,833	
Total activo	1,000			,059	1,000	1,000				

a. Normalización simétrica

Fuente: Elaboración propia (2021)

Teniendo en cuenta la columna Masa, quien lidera dicha relación es la empresa Muebles Jamar S.A., donde muestra que la puntuación más alta es en los indicadores Buen gobierno, Estructura organizacional y Nivel generacional lo que muestra la importancia de establecer políticas de gobierno corporativo y factores de perdurabilidad para expandir, potenciar y realifirmar el liderazgo empresarial. Le siguen muy de cerca las empresas: Acesco S.A.S. y Superbrix S.A., quienes presentan puntuaciones altas para ambos casos en los indicadores de Órganos de gobierno corporativo, Buen gobierno, Estructura organizacional y Procesos de medición. Los indicadores RSE y Solidez solo los puntúa la empresa Acesco S.A.S.

Todo lo anterior se corrobora con lo que se ha investigado de las empresas y cómo se han preparado para adaptarse a los cambios del entorno, las condiciones económicas y de la competencia, mostrando fortaleza en cada aspecto (órganos de gobierno corporativo, buen gobierno, estructura organizacional, procesos de medición) lo que les permite la organización de los grupos de interés, el control y seguimiento en los procesos productivos y estableciendo la

hoja de ruta para brindar un producto de talla mundial.

Realizando el análisis de los indicadores se ha considerado importante, el indicador financiero, se observa que aunque las empresas Superbrix S.A y Muebles Jamar S.A., muestran una puntuación baja esto no es determinante ya que por la información recolectada de todas las empresas objeto de este estudio, sí manejan una estructura financiera y de solidez importante debido a la razón social y el enfoque económico de cada una. Cabe resaltar que todas las empresas estudiadas realizan exportaciones de sus productos o servicios de hasta tres cuartas partes de su producción, lo que debe ser soportado por liquidez y alianzas estratégicas.

Después de lo expuesto anteriormente se relacionan los indicadores con base a su aplicabilidad en las empresas teniendo en cuenta los resultado de la Tabla 10:

Tabla 10.

Perfiles de columna

Empresas	Indicadores													
	Asamblea Familiar	Consejo Familia	Asam. de Accionistas	Junta Directiva	Buen Gobierno	Est. Org.	RR HH	Proceso Medición	Premios	% Inversión	Nivel Generacional	RSE	Solidez	Negocios Nacionales
Procaps	,067	,067	,063	,091	,127	,127	,188	,054	,160	,154	,130	,139	,111	,171
Jamar	,167	,167	,156	,152	,195	,200	,188	,216	,160	,185	,275	,167	,208	,171
Olímpica	,167	,167	,188	,182	,161	,145	,188	,054	,160	,185	,130	,167	,222	,143
Acesco	,233	,233	,219	,212	,178	,182	,188	,270	,160	,169	,130	,222	,222	,171
Superbrix	,267	,267	,250	,242	,186	,200	,063	,324	,200	,123	,174	,111	,111	,143
Brasilia	,100	,100	,125	,121	,153	,145	,188	,081	,160	,185	,159	,194	,125	,200

Fuente: Elaboración propia (2021)

Teniendo en cuenta que Centeno-Cafarena (2014) menciona que los Órganos de Gobierno Corporativo son: Asamblea Familiar, Consejo de Familia, Asamblea General de Accionista y Junta Directiva, se observa que el 33,33% de las empresas estudiadas cuentan con los cuatro (4) Órganos de Gobierno Corporativo, el 100% de las empresas tiene mínimo un (1) órgano de gobierno, esto concerniente al indicador Órganos de Gobierno Corporativo. En cuanto a la empresa Procaps S.A se observa que tiene Junta Directiva quien es la encargada de la toma de decisiones. Las empresas Muebles Jamar S.A y Olímpica S.A además de tener Junta Directivas poseen Asamblea de Accionistas, Acesco S.A.S y Superbrix S.A poseen todos los órganos de Gobierno Corporativo, mientras que

Expreso Brasilia S.A tienen solo Asamblea General de Accionistas.

En cuanto a los indicadores de Buen gobierno, Estructura Organizacional y Procesos de medición encontramos que el 50% de las empresas estudiadas presentan una alta puntuación con respecto a los mecanismos de cumplimiento para sus políticas financieras, corporativas, organizacionales y familiares, además cuentan con un plan establecido de gobierno corporativo formal, documentado y con metas; con base en la literatura consultada se contrasta que es importante que las empresas familiares tengan planes de sucesión formales y escritos, sin embargo, en los resultados obtenidos encontramos que ningún encuestado respondió afirmativamente.

Estas empresas cuentan con protocolo o construcción familiar, mecanismos de resolución de conflictos, así mismo, tienen identificados sus grupos de interes y los evalúan, autores como Hernández-Fernández & Portillo-Medina (2016) relacionan que la aplicación de estos instrumentos son esenciales para la defición de una estructura de gobierno familiar y empresarial, contribuyendo a la disminución de conflictos, a la profesionalización de las empresas en sus áreas y en la creación de sus procesos.

En cuanto al indicador Número de premios y reconocimientos, las empresas Superbrix S.A., y Acesco S.A. son las más galardonadas, siendo la primera quien reporta el mayor número de premios nacionales e internacionales lo que la sitúa en la primera posición.

La empresa Muebles Jamar S.A., presenta una alta puntuación con respecto al indicador Nivel generacional que menciona los roles a desarrollar por los miembros de la familia fundadora dentro de la compañía, tienen los objetivos familiares claros y se tiene en cuenta el perfil del sucesor, identificando el nivel de educación, trayectoria y experiencia en

finanzas, marketing y ventas, emprendedor, integridad, inteligencia, compromiso, estrategia y habilidades blandas.

Con respecto al indicador Responsabilidad Social Empresarial, el 33,33% de las empresas estudiadas, Acesco S.A.S. y Expreso Brasilia S.A., presentan una alta puntuación ya que apoyan fundaciones, contemplan planes de RSE y lo incluyen como estrategia de la empresa o en la cadena de suministro.

En cuanto al indicador Solidez, el 50% de las empresas estudiadas obtuvieron dividendos, repartieron utilidades, realizaron pagos oportunos de compromisos financieros, tuvo alto recaudo de cartera, liquidez y capacidad de endeudamiento. De estas empresas solo Muebles Jamar S.A., reinvertió sus utilidades en capital de infratestructura y humano. Mostrando además factores de éxito como adaptabilidad al entorno, finanzas estables, talento humano comprometido, liderazgo, RSE y Gobierno corporativo ejecutado.

Concerniente al indicador Negocios nacionales la empresa Expreso Brasilia S.A. reporta la más alta puntuación ya que desarrolla estrategias con respecto al entorno económico, político, ambiental y social, manejando retos como la competencia, los mercados cambiantes y la emergencia sanitaria Covid-19.

A continuación, se analiza los puntos mapa de dimensiones donde se muestra cuáles empresas tienden a compartir características de los indicadores similares:

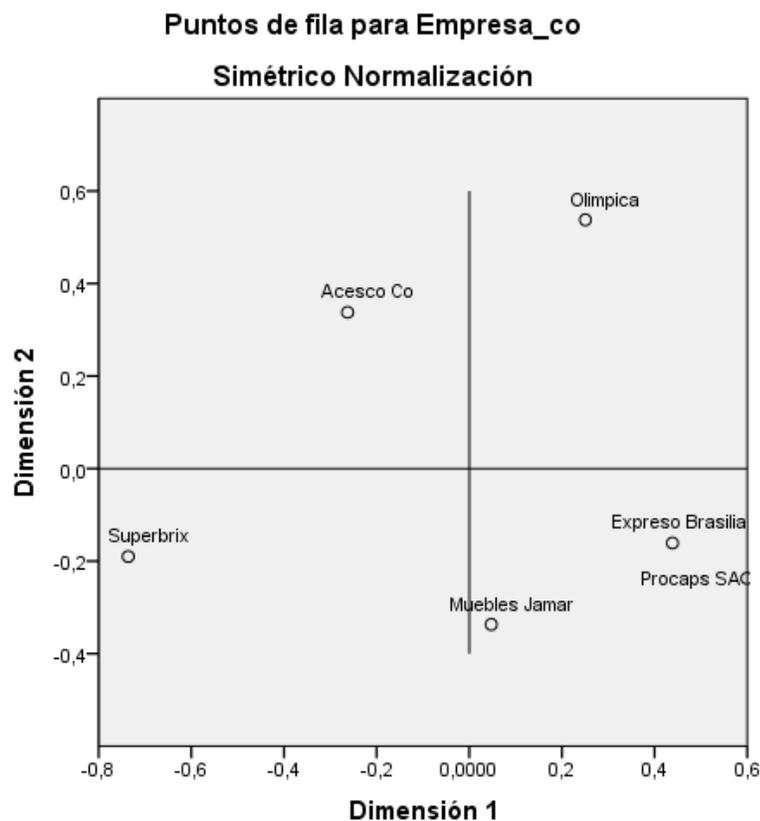


Figura 4 Puntos de Fila para Empresas. *Fuente:* Elaboración propia (2021)

En este mapa de dimensiones se muestra cuáles empresas tienden a compartir características de los indicadores similares. Estructuralmente en cuanto a indicadores se refiere se observa el caso de las empresas Procaps S.A. y Expreso Brasilia S.A., que dentro del plano aparecen muy cercanas debido que fomentan una cultura organizacional de acuerdo con los principios corporativos como asegura Moreno Sánchez (2016) en su investigación, determina que la cultura es un constructo teórico inferida del comportamiento de los individuos; muestran un plan de Responsabilidad Social Empresarial y sus trabajadores se encuentran vinculados en este, según Anaya (2014) en su investigación menciona que la Responsabilidad Social Empresarial genera desarrollo y es el instrumento para la toma de decisiones justas y prudentes.

De igual forma son similares en cuanto al indicador de Éxito empresarial, asociándolo con perdurabilidad así como lo menciona Castillo-Monroy (2018) en su estudio. Estas empresas han obtenido premios y reconocimientos nacionales y manejando un clima organizacional sobresaliente. Además, se analiza que en los Órganos de Gobierno Corporativo, Estructura financiera y Entorno tienen un comportamiento parecido.

Por su parte las empresas Muebles Jamar S.A., Olímpica S.A., Acesco S.A.S. y Superbrix S.A., se encuentran distanciadas entre ellas ya que, en las puntuaciones correspondientes a los indicadores analizados, reflejan diferencia en las características de estos obteniendo una posición distante dentro del plano.

4.1.3.2. Indicadores de Gobierno Corporativo.

Teniendo en cuenta la caracterización de los Órganos de Gobierno Corporativo se hace necesario analizar de forma global los indicadores correspondientes a la variable Gobierno Corporativo debido a que según la literatura estudiada se evidencia que los Órganos junto con estos indicadores, robustecen esta variable.

En la siguiente tabla, se encuentran los indicadores correspondientes a la variable de Gobierno Corporativo y se analizaron cuáles son las tendencias o fortalezas de estos:

Tabla 11.*Perfiles de fila Indicadores de la Variable Gobierno Corporativo*

Empresa	Perfiles de fila							
	Asamblea Familiar	Consejo Familiar	Asamblea de Accionistas	Junta Directiva	Buen Gobierno	Estructura Organizacional	RRHH	Proceso Medición
Procaps	,026	,026	,026	,038	,192	,090	,038	,026
Jamar	,039	,039	,039	,039	,181	,087	,024	,063
Olímpica	,047	,047	,057	,057	,179	,075	,028	,019
Acesco	,056	,056	,056	,056	,167	,079	,024	,079
Superbrix	,067	,067	,067	,067	,183	,092	,008	,100
Brasilia	,031	,031	,042	,042	,188	,083	,031	,031
Masa	,046	,046	,049	,051	,181	,084	,025	,057

Fuente: Elaboración propia (2021)

Dentro de las empresas, Procaps S.A muestra una tendencia fuerte en los indicadores Buen gobierno, estructura organizacional y oportunidades de mejora en el indicador de RRHH, en la dimensión Mecanismos de gobernabilidad fortalecer los procesos de medición, sin embargo, es esencial que dentro de los órganos de gobierno estén establecidos los instrumentos familiares, en este caso el Protocolo familiar y Asamblea de Familia ya que este delimita las acciones familiares dentro de la dinámica empresarial evitando que las emociones perturben el desarrollo de la organización.

Según lo mencionado por Rivera Rodríguez (2012) y Hernández-Fernández et al. (2015); las empresas Muebles Jamar S.A. y Olímpica S.A. tienen un comportamiento similar ya que ambas poseen Junta Directiva y Asamblea General de Accionistas donde en la empresa Muebles Jamar S.A es la Junta Directiva quien toma las decisiones, lo que evidencia que se debe implementar instrumentos familiares como son el Protocolo familiar y la Asamblea de familia que busca proteger a la compañía de conflictos emocionales que perjudiquen su estabilidad Rivera Rodríguez (2012) y Hernández-Fernández et al. (2015)

dentro de los indicadores de Buen Gobierno las empresas muestran una fuerte tendencia, sin embargo, al igual que la empresa Procaps S.A presenta oportunidades de mejora en el indicador de RRHH; para la empresa Olímpica S.A debe reforzar los Mecanismos de gobernabilidad en el indicador procesos de medición; las empresas Acesco S.A.S. y Superbrix S.A cuentan con los cuatro órganos de gobierno Asamblea General de Accionistas, Consejo de Familia, Junta Directiva y Asamblea de Accionistas lo que evidencia claridad en los instrumentos y su aplicabilidad para la delimitación del accionar de cada órgano llevando a una empresa con parámetros establecidos de cada uno de los actores principales Taboada (2017), además muestran un comportamiento muy similar en todas los indicadores. Por último la empresa Expreso Brasilia S.A. tiene solamente Asamblea General de Accionistas siendo ésta la encargada de la toma de decisiones, sin embargo, en literatura consultada, la compañía decidió tener un director externo para dar parcialidad a la empresa pero no se han establecido órganos de gobierno que establezcan límites en cuanto a sus acciones por lo que se hace necesario la implementación de instrumentos familiares como Protocolo familiar y Asamblea familiar que protejan a la empresa de decisiones emocionales; muestra además una fuerte tendencia en los indicadores de Buen Gobierno con de mejora en el indicador de RRHH. Ver tabla 11.

4.1.4. Análisis de resultados para el segundo objetivo específico.

El segundo objetivo específico de este trabajo busca describir los factores de perdurabilidad de las empresas familiares estudiadas de la ciudad de Barranquilla. Para dar respuesta a este objetivo observemos en la figura 2 que dentro de las empresas estudiadas encontramos que uno de los factores identificados es que son longevas debido a que han

superado una edad avanzada logrando prevalecer por más de 25 años en el mercado.

La Tabla 12 hace referencia a los perfiles de la variable perdurabilidad y muestra el comportamiento de cada empresa respecto a los indicadores que miden perdurabilidad con base en la literatura consultada.

Tabla 12.

Perfiles de fila Indicadores de la Variable Perdurabilidad

Perfiles de fila						
Indicadores						
Empresa	Premios	% Inversión	Nivel Generacional	RSE	Indicadores de Solidez	Negocios Nacionales
Procaps	,051	,128	,115	,064	,103	,077
Jamar	,031	,094	,150	,047	,118	,047
Olímpica	,038	,113	,085	,057	,151	,047
Acesco	,032	,087	,071	,063	,127	,048
Superbrix	,042	,067	,100	,033	,067	,042
Brasilia	,042	,125	,115	,073	,094	,073
Masa	,038	,100	,106	,055	,110	,054

Fuente: Elaboración propia (2021)

Las empresas Procaps S.A, Muebles Jamar S.A, Olímpica S.A, Acesco S.A.S. y Expreso Brasilia S.A, muestran una fuerte tendencia en cuanto a Porcentaje de Inversión y Solidez esto debido a su adaptabilidad al mercado, factores de éxito y respuesta a las necesidades de los clientes aportando a la perdurabilidad de ellas en el sector al que pertenecen; las empresas Muebles Jamar S.A, Olímpica S.A. y Acesco S.A.S., muestran una fuerte tendencia en sus Indicadores de Solidez tal como lo menciona en su estudio Castro Figueroa et al. (2013), la empresa Superbrix muestra el mismo comportamiento en cuanto a sus Porcentajes de Inversión e Indicadores de Solidez, tanto como en Premios y Número de Negocios Nacionales. Las dimensiones Sucesión y Responsabilidad Social Empresarial hacen parte de ambas variables, donde se relacionan tanto en la estructura de los Órganos de Gobierno Corporativo a través de las políticas de sucesión como en la

perdurabilidad por el impacto que se tiene en el entorno. Dentro de las empresas estudiadas encontramos que las compañías Procaps S.A., Olímpica S.A., y Acesco S.A.S., muestran la misma calificación sobre los planes de Responsabilidad Social Empresarial.

La sumatoria de los indicadores de las variables en las empresas estudiadas se observa que las puntuaciones obtenidas son muy altas y similares, lo que evidencia una fuerte caracterización de éstas y la cimentación de los factores de perdurabilidad. Así mismo, se logra identificar el efecto entre el gobierno corporativo y la perdurabilidad en estas empresas, donde manifiestan un mayor puntaje con respecto al Subsistema Empresa – Familia – Propiedad, a través de los indicadores de Buen gobierno y la Estructura organizativa.

4.1.5. Análisis de resultados para el tercer objetivo específico.

El tercer objetivo del presente trabajo consistió en determinar el efecto entre gobierno corporativo y los factores de perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla, para tal fin, se utilizó un análisis de componentes principales, donde obtuvieron los porcentajes de varianzas entre los indicadores y se generaron tres grupos o componentes de los 14 indicadores.

4.1.5.1. Análisis de Componentes Principales.

A continuación, se relaciona la Tabla de varianza total explicada en la que se establecen los porcentajes de varianza entre los indicadores, lo que busca agruparlos en componentes:

Tabla 13.*Varianza total explicada*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	7,912	56,516	56,516	7,912	56,516	56,516	6,621	47,294	47,294
2	3,318	23,703	80,219	3,318	23,703	80,219	3,843	27,451	74,745
3	1,606	11,471	91,690	1,606	11,471	91,690	2,372	16,945	91,690
4	,923	6,593	98,283						
5	,240	1,717	100,000						
6	8,052E-16	5,751E-15	100,000						
7	2,189E-16	1,563E-15	100,000						
8	7,642E-17	5,458E-16	100,000						
9	-3,081E-33	-2,201E-32	100,000						
10	-4,660E-17	-3,329E-16	100,000						
11	-1,692E-16	-1,208E-15	100,000						
12	-2,243E-16	-1,602E-15	100,000						
13	-4,046E-16	-2,890E-15	100,000						
14	-7,789E-16	-5,564E-15	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia (2021)

El primer (1) componente explica el 47,294% de fenómeno que estamos estudiando de manera positiva, el segundo (2) componente explica el 27,451% y el tercer (3) componente explica el 16,945% de manera positiva. En total los tres componentes explican el 91,69% de variabilidad del fenómeno. Ver tabla 13.

Según lo mencionado anteriormente, se presentarán los resultados de los tres componentes en donde se agruparon los indicadores de las variables:

Tabla 14.

Resultados de la matriz de componente rotado

	Componente		
	1	2	3
Constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización: Junta Directiva	,986		
Constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización: Asamblea accionista	,974		
Asamblea de familia, constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización	,970		
Constitución de acuerdo con las actas que hay dentro de la organización: Consejo Familia	,970		
Procesos de medición	,747		
Buen gobierno, políticas de selección	,708		
Número de negocios nacionales			
Número de métodos de imple. De RSE		,888	
% Inversión		,882	
Número de indicadores de solidez		,834	
RRHH, Formación, Capacitación		,819	
Número de premios y reconocimientos		-,819	
Nivel generacional			,959
Estructura organizativa, manuales organizacionales			,726

Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser. *Fuente:* Elaboración propia (2021)

En el componente número uno (1), se pueden observar indicadores que se relacionan directamente con las variables objeto de estudio, donde el 47% que corresponde a ellas está determinado por la constitución, la estructura organizacional y procesos de medición formados por las empresas.

En el componente número dos (2) se puede observar que los indicadores que se relacionan pertenecen a la variable Perdurabilidad, demostrando la existencia de los factores externos e internos como lo menciona Anaya (2014) señalando que la Responsabilidad Social Empresarial hace parte de la estrategia de la compañía; por su parte

Jaramillo-Rincon et al. (2017) nos habla de la sana relación laboral, óptimo manejo del capital y financiero, apropiada capacitación e información sobre la empresa para así obtener grandes resultados. Dentro del componente número dos (2) el factor o elemento más relevante está relacionado con los planes de RSE, RRHH, Porcentaje de inversión, por lo que deduce que está alineado con las metas u objetivos de la empresa dependiendo del sector. Se observa también que dentro del componente número dos (2), el indicador Número de premios y reconocimiento tuvo un valor negativo, en función generaría contrapeso a los indicadores positivos que se encuentran dentro de este, a partir de lo anterior se infiere que el número de premios tiene una función inversa, a mayor número de premios menor será la puntuación de los demás indicadores del componente número dos (2).

En el componente número tres (3), se pueden observar indicadores en el que se relacionan las variables Gobierno Corporativo con Estructura organizativa Manuales organizacionales y Perdurabilidad con Nivel generacional, donde se muestra los planes, lineamientos, difusión y modelo Gobierno Corporativo con la claridad en los planes de Sucesión, roles y perfil de los aspirantes familiares para el desarrollo y resultados de los objetivos de la empresa.

Por último, realizando un análisis general de la tabla se observa que el componente uno (1) predomina sobre los demás componentes, no obstante, al realizar la sumatoria de los componentes dos (2) y tres (3) hacen contrapeso al componente uno (1) lo que indica el autor Rivera Rodríguez (2012), Acosta Sanchez & Vargas Espitúa (2015), Garzón (2015) y Gómez-Betancourt et al. (2016) aunque es fundamental que la empresa tenga establecidos mecanismos de Gobierno Corporativo debe implementar factores de perdurabilidad para

mantener su continuidad dentro del ecosistema empresarial. Ver tabla 14.

4.1.5.2. Análisis de Correlaciones.

De igual forma, para dar respuesta al tercer objetivo es necesario analizar la relación existente entre los indicadores de las variables objeto de estudio a fin de conocer si existe o no incidencia dentro de las mismas.

Tabla 15.

Tabla de Correlaciones

Indicadores	Protocolo de familia	Consejo Familia	Asamblea Accionista	Junta Directiva	Buen Gobierno	Estructura organizativa	RRHH	Procesos de Medición
Protocolo de familia	1	1,000**	,975**	,985**	0,805	,814*	-0,645	,877*
Consejo Familia	1,000**	1	,975**	,985**	0,805	,814*	-0,645	,877*
Asamblea accionista	0,975**	,975**	1	,990*	0,776	0,734	-0,606	0,772
Junta Directiva	0,985**	,985**	,990**	1	0,727	0,714	-0,655	0,79
Buen gobierno	0,805	0,805	0,776	0,727	1	,959**	-0,388	0,808
Estructura organizativa	0,054	0,054	0,07	0,102	0,102	0,002	0,447	0,052
RRHH	,814*	,814*	0,734	0,714	,959**	1	-0,522	,919**
Procesos de medición	0,049	0,049	0,097	0,111	0,002		0,288	0,01
Premios y reconocimientos	-0,645	-0,645	-0,606	-0,655	-0,388	-0,522	1	-0,65
	0,167	0,167	0,203	0,158	0,447	0,288		0,163
	,877*	,877*	0,772	0,79	0,808	,919**	-0,65	1
	0,022	0,022	0,072	0,062	0,052	0,01	0,163	
	0,645	0,645	0,606	0,655	0,388	0,522	-1,000**	0,65
	0,167	0,167	0,203	0,158	0,447	0,288	0	0,163

% Inversión	-0,437	-0,437	-0,327	-0,433	-0,055	-0,278	,866*	-0,533
	0,386	0,386	0,527	0,391	0,917	0,594	0,026	0,276

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Fuente: Elaboración propia (2021).

Al revisar los resultados de la tabla de correlación entre los indicadores de las variables encontramos que existe una correlación positiva entre las variables de Gobierno Corporativo. Entre las 16 posibles correlaciones que pueden manifestarse en las dimensiones de los Órganos de Gobierno Corporativo, se presentan 11, indicando la fuerte relación de ellos. Por su parte el indicador de Buen gobierno presenta niveles altos de correlación con los órganos de Asamblea de Familia y Consejo de Familia como menciona Rivera Rodríguez (2012) donde indica que el resultado de éstos es el manejo eficiente de los recursos y tener límites claros sobre cuál es el alcance de cada uno de los que son partícipes de la empresa. Así mismo existe correlación positiva entre los indicadores de Buen Gobierno y Estructura Organizativa.

Según lo mencionado por Rivera Rodríguez (2012) las empresas perdurables buscan generar impacto en los grupos de interés y sus procesos organizativos, sin embargo, lo concerniente al indicador RRHH se observa una correlación negativa con los indicadores de Órganos de Gobierno Corporativo, Estructura Organizativa, Procesos de Medición, Número de premios y Nivel Generacional.

En el indicador Procesos de Medición se observa una correlación positiva con los Órganos Asamblea de Familia y Consejo de Familia; con los indicadores de Buen gobierno, Políticas de Selección, Estructura organizativa, Manuales organizacionales muestra la misma correlación positiva. El indicador de Solidez registra un coeficiente de 0,078, el indicador de Nivel generacional presenta un coeficiente de 0,346 y el indicador Premios y reconocimientos presenta un coeficiente de 0,650 que, aunque muestra una correlación positiva pero débil respecto a los indicadores mencionados anteriormente. Por su parte los indicadores RRHH, Inversión, RSE y Número de Negocios Nacionales presenta una correlación negativa.

Para los indicadores Número de premios, Nivel generacional, RSE, Solidez, Negocios,

Inversión se presenta una correlación positiva débil o un nivel negativo, sin embargo, en los indicadores de Inversión y RRHH muestra una correlación positiva alta.

Así como el indicador de nivel generacional no se encuentra relacionado en el mapa de puntos de filas y columnas (Ver Figura 3), igual sucede en la correlación donde no se encuentra asociado con ninguno de los indicadores y empresas en particular.

Conclusiones

Una vez terminada la fase de análisis de resultados y tomando como referencia los objetivos que encaminaron el presente estudio, a continuación, relacionamos las principales conclusiones del estudio.

Encontramos que en un primer nivel la estructura organizativa de las empresas estudiadas está fundamentada en la Junta Directiva y en la Asamblea de Accionistas, además mantienen una estructura organizativa similar a las empresas familiares por los autores citados a nivel teórico dado que tienen más de 25 años en el mercado, son líderes en el sector en el que se desarrollan, dirigidas por una familia o grupos de familias y con parámetros claramente establecidos concerniente a las políticas de buen gobierno.

Con base en el primer objetivo específico, los resultados muestran que las empresas estudiadas presentan como mínimo un (1) órgano de Gobierno Corporativo dentro de su estructura, teniendo un impacto positivo y caracterizándose de la siguiente manera: intervienen en la toma de decisiones, en el manejo familiar de la empresa, entregan información clara y concisa a sus grupos de interés y tienen una estructura organizacional establecida. Cuentan con valores, principios y filosofía corporativa, se esfuerzan por tener establecidos los mecanismos de control y verificación en el cumplimiento de sus políticas. Existe una fuerte implementación del subsistema Empresa – Familia – Propiedad dentro de las empresas estudiadas, donde el Buen gobierno y las Políticas de selección cumplen un papel muy significativo, el tener estos órganos de gobierno corporativo permitirá establecer parámetros de buen manejo y entender el alcance de cada uno de los subsistemas.

Respecto al segundo objetivo específico de la investigación estuvo orientado hacia la descripción de los factores de perdurabilidad en las empresas familiares estudiadas. El

comportamiento de las respuestas determinó que las compañías objeto de estudio presentan altos niveles en estructura financiera, nivel generacional e inversión den TIC´S seguidos de manera muy cercana por éxito empresarial, planes de RSE y entorno, mostrando que la unión de todos ellos contribuye a la perdurabilidad.

Respecto al tercer objetivo específico de la investigación se obtuvo un efecto positivo entre gobierno corporativo y perdurabilidad donde la sumatoria de cada uno de los componentes de las variables presenta una puntuación alta. Observando el efecto desde el punto de vista de dimensiones y componentes de las variables, se identificó que los indicadores procesos de medición y buen gobierno registraron un mayor grado de participación dentro de los componentes de Gobierno Corporativo.

Por su parte se observó que dentro de las empresas estudiadas existen dos componentes que se relacionan entre sí y que corresponden a ambas variables y éstos son: nivel generacional (Perdurabilidad), estructura organizativa, manuales organizacionales (Gobierno Corporativo).

A partir de todo lo anterior, se destaca que existe la incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares estudiadas de la ciudad de Barranquilla ya que se evidencia una relación directa entre las buenas prácticas e implementación de órganos de gobierno corporativo permitiendo que los factores de perdurabilidad se manifiesten dentro de la organización prolongando la operación de la empresa y propendiendo por los resultados positivos de la misma.

Se debe resaltar que la literatura consultada para efectos teóricos de este trabajo contempló en poca medida o casi nula el indicador de Responsabilidad Social Empresarial y que no era considerado como factor determinante en la perdurabilidad, sin embargo, en los resultados de los análisis se evidencia un trabajo consistente en cuanto a este, siendo partícipe de la

estrategia corporativa y a la que se le destina recursos financieros.

Recomendaciones

El desarrollo de la presente investigación se logró alcanzar unos resultados de gran importancia para el conocimiento científico sobre el Gobierno Corporativo y la Perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla. Por tal motivo, los siguientes párrafos tienen como propósito evidenciar ciertas recomendaciones que se han derivado de este proyecto de investigación.

Primero, se sugiere buscar empresas que sean más jóvenes y con esquemas organizativos diferentes que permitan realizar análisis de sus estructuras para poder comparar resultados y encontrar si existen diferencias o similitud en los indicadores nivel generacional que mostraron resultados diferentes de acuerdo la teoría. Sugerimos que se abra otra investigación donde solamente se estudie el nivel generacional con los órganos de gobierno.

Segundo, desde el ámbito académico se hace una invitación a llevar a cabo más estudios empíricos que analicen la incidencia entre el gobierno corporativo y la perdurabilidad con miras a fortalecer o no los hallazgos de la presente investigación.

Tercero, desde el ámbito académico se hace una invitación a llevar a cabo más estudios empíricos, donde se analice la perdurabilidad ya que la literatura no ha sido consistente y hasta la fecha no hay un concepto claro y definido con miras a fortalecer o no los hallazgos de la presente investigación.

Cuarto, se sugiere analizar por qué de todos los factores de perdurabilidad (aproximadamente 15) que todos los autores consultados en conjunto para el presente trabajo solo se obtuvieron cinco (5) representativos de los cuales solo cuatro (4) han tenido algún tipo de correlación con lo citado.

Quinto, desde el ámbito académico se socialice con el sector empresarial la importancia

de la delimitación de los instrumentos Familiares y Empresariales (Protocolo de Familia, Asamblea de Familia y Consejo de Familia) concernientes a los órganos de gobierno.

Sexto de igual manera, se deja abierta la oportunidad para que este estudio pueda ser replicado en otros contextos organizacionales y culturales, incluso, desde otras metodologías, con el objetivo de robustecer el conocimiento y propiciar las generalizaciones en torno a esta teoría.

Referencias

- <https://www.incae.edu/es/blog/2017/06/29/cual-es-la-funcion-de-una-junta-directiva.html>
- Acesco Colombia S.A.S. (2019). Reporte de sostenibilidad 2018. 53(9), 1689–1699.
- Acevedo Navas, C. (2018). Capital Goods From the Colombian Caribbean, the history of Superbrix. *Commercial Law*, 926–928. <https://doi.org/10.5771/9783845276564-926>
- Acosta Sanchez, E. M., & Vargas Espitía, M. L. (2015). Gobierno corporativo en Colombia ¿necesidad u obligación? https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1171&context=contaduria_publica
- Anaya, E. J. (2014). Factores determinantes de las empresas MIPYMES comerciales en el municipio de Sincelejo - Sucre. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/52160/edgarjoseanayavelez.2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Arias, F. G. (2012). EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN (C. A. EDITORIAL EPISTEME (ed.); Sexta Edic).
- Arosa, B., Iturralde, T., Maseda, A., Rodríguez, A., & Saiz, M. (2010). Análisis de la empresa familiar en el territorio histórico de Bizkaia. *Centro de Empresa Familiar, Cátedra Empresa Familiar, Universidad Del País Vasco.*, 1–15. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2723595.pdf>
- Bonett Cueto, M., & De Silvestri Diartt, M. (2019). Caracterización de Expreso Brasilia desde la perspectiva de Gestión del conocimiento. (Vol. 1). Universidad del Norte.

- Castillo-Monroy, M. L. (2018). Perdurabilidad empresarial: acercamiento teórico. *Espacios*, 8. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n48/18394802.html>
- Castro Figueroa, A., Farfán Buitrago, D., & Olis Barreto, I. (2013). Vida y muerte empresarial . Estudios empíricos de perdurabilidad : el grupo Nutresa * Life and Death of Business . Empirical Studies of Sustainability : The Nutresa Group. *Revista Le Bret*, 5, 317–329. <http://revistas.ustabuca.edu.co/index.php/LEBRET/article/view/835/649>
- Centeno-Cafarena, L. (2014). Un modelo de Gobierno Corporativo que facilita el crecimiento y desarrollo de la empresa familiar . Una aplicación para Nicaragua (Issue September 2014). https://www.researchgate.net/publication/272490265_Un_modelo_de_gobierno_corporativo_que_facilita_el_crecimiento_y_desarrollo_de_la_empresa_familiar_Una_aplicacion_para_Nicaragua
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Harvard Business Review on Change: Building your company's vision. *Harvard Business Review*.
- Contreras-Carrasco, J. M. (2014). Mejoramiento de la Dirección en Negocios Familiares como alternativa de continuidad. Caso: Empresas grupo VASPE [Universidad del Bio - Bio]. http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2101/1/Melo_Bahamondes_Maria.pdf
- Cortés, L. M. (2015). Modelo de perdurabilidad empresarial para las empresas de software y servicios asociados (sector TI) en el Eje Cafetero. 151(2013), 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>

- Dominguez Contreras, S. S. (2017). Perdurabilidad en las empresas comerciales de la ciudad de Sincelejo : un enfoque econométrico Susana Sofía Domínguez Contreras Corporación Universitaria del Caribe - CECAR Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Programa de Economía Sincelejo. October. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.22729.29283>
- Eiteman, D. K., Moffett, M. H., & Stonehill, A. I. (2007). Multinational business finance. Española, R. A. (n.d.). Concepto de Perdurabilidad. <https://dle.rae.es/perdurabilidad/>
- Flores Reyes, R. F. (2013). Profesionalización de la empresa familiar por medio de los órganos de gobierno. Un estudio de caso en la industria manufacturera. XVII Congreso de Investigacion En Ciencias Administrativas. ACACIA. <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/869.pdf>
- Fondo Monetario Internacional. (2008). Por Una Economía Mundial Para Todos. Fondo Monetario Internacional, 88. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2008/eng/>
- Fuente, S. de la. (2011). Análisis de Correspondencias Simple y Múltiples. Fac. Ciencias Fuente, S. de La. (2011). Análisis de Correspondencias Santiago de La Fuente Fernández. Fac. Ciencias Económicas y Empresariales, 58–59. *Económicas y Empresariales*, 58–59.
- Gaitán Riaño, S. (2011). Gobierno corporativo en Colombia. Tendencias actuales. *AD- Minister*; Núm. 15 (2009), 15, 137–153. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/download/207/258/>
- Galve Górriz, C. (2002). Propiedad y gobierno: la empresa familiar. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 50, 158–181. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/715534.pdf>

- Ganga, F., & Vera, J. (2008). El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. *Cuadernos de Administración*, 21(35), 93–126.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf>
- Garzón, M. A. (2015). Perdurabilidad, sostenibilidad empresarial y grupos de interés. July, 14–49. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.5162.2245>
- Gómez-Betancourt, G., Zapata-Cuervo, N., & Betancourt-Ramírez, J. B. (2016). Gobierno Corporativo. Prácticas sugeridas e implementadas por empresas familiares y no familiares colombianas. *Entramado*, 13(2), 12–29.
<https://doi.org/10.18041/entramado.2016v12n2.24240>
- Hernández-Fernández, L., & Portillo-Medina, R. (2016). Profesionalización empresarial en empresas familiares: Una construcción teórica (Educosta (ed.); Primera). Universidad de la Costa.
[https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1121/Profesionalización empresarial en empresas familiares. Una construcción teórica.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1121/Profesionalización%20empresarial%20en%20empresas%20familiares.%20Una%20construcción%20teórica.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández-Fernández, L., Portillo-Medina, R., Romero-Borré, J., & Hernández-Chacín, A. (2015). Gobierno corporativo y profesionalización empresarial en hipermercados y supermercados familiares en Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(69), 20.
<http://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/19705>
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación.
- Institute of Directors. (2017). The 2017 Good Governance Report. Institute of Directors, 1–30. [https://www.iod.com/Portals/0/PDFs/Campaigns and Reports/Corporate](https://www.iod.com/Portals/0/PDFs/Campaigns%20and%20Reports/Corporate)

Governance/GGI-report-2017-IoD.pdf

Instituto de la empresa familiar. (2005). Buen Gobierno en la Empresa Familiar (I. de la E. Familiar & F. E. Financieros (eds.)).

https://www.ehu.es/documents/2819611/0/GUIA_GOB_EF_IEF.pdf/4e8bfdc0-438a-47e1-8e8c-85dcc2630a60

Jaimés Chaparro, A. F. (2011). Gobierno Corporativo en Empresas Familiares

[Pontificia Universidad Javeriana].

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9532/tesis623.pdf;sequence=1>

Jamar S.A. (2021). Jamar S.A. <https://www.jamar.com/pages/nosotros>

Jaramillo-Rincon, V., Garzón-Ardila, N., & Caicedo-Torres, N. (2017). La gestión como un factor clave en la perdurabilidad empresarial. Un estudio de la multinacional de moda líder en Latinoamérica: Totto, Nalsani S.A.

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12948/JaramilloRincon-Veronica-2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Maroto Acín, J., & Melle Hernández, M. (2001). Sistemas financieros y economía real:

modelos de relación y gobierno de empresa. *Ekonomiaz: Revista Vasca de*

Economía, 48, 262–293. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/717472.pdf>

Martínez, C. G. (2018). ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES.

https://rpubs.com/Cristina_Gil/PCA

Mera, P., & Bermeo, C. (2017). Importancia de las empresas familiares en la economía de un país. *Revista Publicando*, 4(12), 506–531.

https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/download/721/pdf_523/

2875

Resolución 275, (2001). <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/821>

Moreno, J. (2015). Las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas familiares y su impacto en la rentabilidad y la riqueza socioemocional. Universitat Autònoma de Barcelona.

Moreno Sánchez, G. E. (2016). Cultura, alineamiento y perdurabilidad empresarial. *Activos*, 12(23), 183. <https://doi.org/10.15332/s0124-5805.2014.0023.05>

Neubauer, F.-F., Lank, A. G., & Ward, J. L. (1998). La Empresa familiar : cómo dirigirla para que perdure. Deusto.
[https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD_ILS\\$002f0\\$002fSD_ILS:261223/one?qu=Neubauer%2C+Fred.&ic=true](https://www.biblio.uade.edu.ar/client/es_ES/biblioteca/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ILS$002f0$002fSD_ILS:261223/one?qu=Neubauer%2C+Fred.&ic=true)

OCDE. (2004). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE. Oede, 67.
<https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>

Olímpica S.A. (2021). Olímpica S.A. <https://www.olimpica.com/quienes-somos>

Procaps S.A. (2021). Procaps S.A. <https://www.procapslaboratorios.com/quienes-somos/historia-procaps>

PwC Colombia Family Business. (2019). Empresas familiares en Colombia un legado que trasciende.
[https://www.pwc.com/co/en/publications/technology/PwCColombiaFamilyBusiness\(1\).pdf](https://www.pwc.com/co/en/publications/technology/PwCColombiaFamilyBusiness(1).pdf)

Quiñonez-Mosquera, A., & Giraldo-Palacio, J. P. (2019). Gestión para la sostenibilidad empresarial en las PYMES industriales de Villavicencio. *Journal of Chemical*

Information and Modeling, 53(9), 24.

<http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/aglala/article/view/1341>

Rajan, R. G., & Zingales, L. (1995). What Do We Know about Capital Structure ? Some Evidence from International Data. *L(5)*, 1421–1460.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1540-6261.1995.tb05184.x>

Rincón Bernal, B. del P., & Moreno Argüello, D. X. (2018). Perdurabilidad empresarial y factores de éxito en emprendimientos femeninos en Colombia. 21.

Rivera Rodríguez, H. A. (2012). Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios,

hallazgos. *Cuadernos de Administración*, 28. hugo.rivera@urosario.edu.com

Rojas-Guillen, N., Sierra-Ospina, L., Puentes-Mora, G., Montoya-Sierra, C., &

Rodriguez-Escarrga, P. (2017). Factores externos que influyen en la

perdurabilidad de las MIPYMES del sector comercial de prendas de vestir en el municipio de Villavicencio.

http://repository.ucc.edu.co:8082/bitstream/20.500.12494/13697/1/2017_factores_externos_influyen.pdf

Salas Fumás, V. (2002). El gobierno de la empresa: presentación. *Ekonomiaz: Revista*

Vasca de Economía, 50, 10–27.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/715496.pdf>

Shleifer, A., & Vishny, R. (1996). A Survey of Corporate Governance.

<https://doi.org/10.3386/w5554>

Taboada, R. (2017). Rasgos de la cultura organizacional . Casos de empresas familiares en dos subregiones del departamento de Sucre , Colombia (Issue October 2016).

https://www.researchgate.net/profile/Ramon_Taboada/publication/312974635_Ra

sgos_de_la_cultura_organizacional_Casos_de_empresas_familiares_en_dos_subr
egiones_del_departamento_de_Sucre_Colombia/links/588b7a3492851cef135fd44
4/Rasgos-de-la-cultura-organizacio

Toca Torres, C. (2011). Perspectivas para el estudio de la realidad y la perdurabilidad en las organizaciones (U. del Rosario (ed.); Primera, Issue 74).

<https://doi.org/10.1787/9788485482726-es>

Uhlaner, L. M. (2005). The Use of the Guttman Scale in Development of a Family Orientation Index for Small-to-Medium-Sized Firms. *Family Business Review*, 18(1), 41–56. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2005.00029.x>

Von Tunzelmann, N. (2003). Historical coevolution of governance and technology in the industrial revolutions. *Structural Change and Economic Dynamics*, 14(4), 365–384. [https://doi.org/10.1016/S0954-349X\(03\)00029-8](https://doi.org/10.1016/S0954-349X(03)00029-8)

Ward, J. L. (2004). *Perpetuating the Family Business 50 Lessons Learned from Long-Lasting, Successful Families in Business*.

Anexos**INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Las estudiantes Stefanía Guzmán y Wendy Silvera del programa de Maestría en Administración de la Universidad de la Costa, nos dirigimos a usted a través de la siguiente encuesta con la finalidad de identificar la incidencia del gobierno corporativo en la perdurabilidad de las empresas familiares de la ciudad de Barranquilla

Para el equipo de investigación es importante y necesario hacer un estudio correlacional entre gobierno corporativo y perdurabilidad; por tal motivo, esta investigación se titula “GOBIERNO CORPORATIVO Y LA PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA”.

Se espera que este trabajo de investigación sea una herramienta conceptual y metodológica que ilumine a quienes estén interesados en el desarrollo y perdurabilidad de las empresas familiares.

Agradecemos su participación en la validación de la información solicitada.

IDENTIFICACIÓN

Nombre de la Empresa: _____

Cargo o puesto que ocupa: _____

I. ÓRGANOS DE GOBIERNO CORPORATIVO**1. Dentro de su organización ¿Qué órganos de Gobierno Corporativo existen? Opción múltiple**

- La Asamblea general de accionistas
- La Asamblea de familia

- Consejo de familia
 - Junta directiva
 - Ninguno
-

2. ¿Qué órganos dirigen la toma de decisiones dentro de la organización? Opción múltiple

- La Asamblea general de accionistas
 - La Asamblea de familia
 - Consejo de familia
 - Junta directiva
 - Ninguno
-

3. ¿Existen dentro de la empresa políticas de funcionamiento de la Asamblea de Familia?

- a) Si
 - b) No
-

4. ¿La empresa define los valores y filosofía que guían a una empresa familiar? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
-

5. ¿Existen dentro de la empresa políticas de funcionamiento del Consejo de Familia?

- a) Si
 - b) No
-

6. ¿Existen dentro de la empresa políticas de funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas?

- a) Si
 - b) No
-

7. ¿Existen dentro de la empresa políticas de funcionamiento de la Junta Directiva?

- a) Si
 - b) No
-

8. ¿La empresa tiene establecido mecanismos adecuados de control y verificación para el cumplimiento de las políticas de los órganos de Gobierno Corporativo?

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

9. De las siguientes opciones ¿Qué prácticas de gobierno corporativo utilizan y/o implementan en el desempeño económico de su empresa? Opción múltiple

- Impuestos declarados y pagados
 - Convocatoria para juntas
 - Cumplimiento de funciones del revisor fiscal
 - Contabilidad al día
 - Soportes contables
 - Diligenciamiento de libros de actas
 - Cumplimiento de pagos
 - Reparto de utilidades
 - Rendición de cuentas
 - Avalúos propiedad, planta y equipo
 - Documentación legal actualizada (Cámara de Comercio, RUT, Certificaciones Bancarias, Certificaciones Comerciales, Acta de Constitución, Uso de suelo)
-

10. De las siguientes opciones ¿Qué prácticas de gobierno corporativo utilizan o implementan en el desempeño familiar de su empresa? Seleccione el más a fin de acuerdo con su caso. Opción múltiple

- Acuerdos con grupos de interés
 - Mecanismos de resolución de conflictos
 - Protocolo o constitución familiar
 - Plan de sucesión claro, formal y escrito
 - Consejo de familia
-

11. ¿Cuáles son los grupos de interés con los que cuenta la empresa? Opción múltiple

- Fundadores
- Clientes
- Proveedores
- Accionistas Colaboradores

- Gerentes
 - Empleados
 - Comunidad
 - Otros ¿Cuáles? _____
-

12. ¿La empresa evalúa el desempeño de los grupos de interés (accionistas, colaboradores, fundadores, proveedores)? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

13. ¿La empresa cuenta con un plan establecido de gobierno corporativo, formalizado y documentado? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde)
-

14. De las siguientes opciones señale las metas que contempla el gobierno corporativo dentro de la empresa. Opción múltiple

- Proteger la compañía como el mayor activo familiar
 - Volverse ambientalmente sostenible
 - Generar empleo para toda la comunidad
 - Crear un legado
 - Crear dividendos para los miembros de la familia
 - Asegurarse de que el negocio quede en la familia
 - Generar empleo a otros miembros de la familia
 - Otros ¿Cuáles? _____
-

15. ¿La empresa tiene documentada sus políticas y valores corporativos? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde)
-

16. ¿Los empleados conocen los valores corporativos, misión, visión, políticas? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

17. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional establecida? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

18. Si su respuesta anterior fue SI, la estructura organizacional establecida contribuye al mejoramiento de los procesos con objetivos y estrategias innovadoras.

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

19. ¿La empresa divulga su identidad corporativa organizacional acorde a sus principios? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

20. ¿La empresa fomenta una cultura organizacional acorde a los principios corporativos? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

21. ¿La empresa cuenta con un programa de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

22. Si su respuesta anterior fue SI, indique si los trabajadores se encuentran comprometidos con el programa de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

III. MECANISMOS DE GOBERNABILIDAD

23. La empresa brinda información oportuna, de calidad, clara y fácil para cada uno de los grupos de interés, entiéndase como grupos de interés: colaboradores, accionistas, fundadores, proveedores. Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

24. Los órganos de Gobierno Corporativo ejecutan planes:

- Estratégicos
- De familia
- Desarrollo General
- De sucesión
- Otros ¿Cuáles? _____

25. ¿La empresa tiene implementado el protocolo familiar?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

Si su respuesta anterior fue SI, seleccione los aspectos que ha implementado el protocolo familiar:

- Objetivos del protocolo
- Órganos de gobierno en la familia y la empresa y sus normas de funcionamiento
- Criterios para la incorporación de los accionistas en los órganos de gobierno

- Las políticas y normas laborales a seguir, por los miembros familiares: incorporación, continuidad, permanencia y salida
 - Políticas de dividendos
 - Ampliación de capital
 - Plan para compartir los beneficios
 - Planes de sucesión y contingencias
 - Los sistemas para la resolución de conflictos: sistemas de arbitrajes
 - Las vigencias y las normas para la actualización del protocolo.
-

IV. ÉXITO EMPRESARIAL

26. ¿La empresa ha obtenido algún reconocimiento o premio durante su historia? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

27. Si su respuesta anterior fue SI indique:

- a) Nacionales
 - b) Internacionales
-

28. Seleccione en la siguiente escala, cuántos premios ha recibido la empresa.

- a) Entre 1 y 3
 - b) Entre 4 y 6
 - c) Entre 7 y 9
 - d) Más de 10
-

29. ¿Cómo es el clima organizacional dentro de la empresa? Única respuesta

- a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
-

V. INNOVACIÓN EN TIC'S

30. ¿La empresa establece relaciones y contactos externos para obtener recursos Financieros? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

31. ¿La empresa establece relaciones y contactos externos para seleccionar colaboradores en beneficio del mejoramiento de su estrategia de comunicaciones? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

32. ¿La empresa establece relaciones y contactos externos para obtener recursos Tecnológicos? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

33. ¿La empresa establece relaciones y contactos externos para obtener recursos en Infraestructura? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

34. ¿La empresa establece relaciones y contactos externos para obtener recursos en Bienestar Laboral? (Entiéndase por Bienestar laboral como Becas, Medicina prepagada, Convenios de recreación y salud, entre otros) Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

35. ¿Su empresa invierte en Tecnología como instrumento para la innovación? Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

36. Si su respuesta anterior fue SI, señale los conceptos en los que su organización ha invertido en materia de Tecnología:

- Inversiones en aplicaciones informáticas (software)
- Inversiones en equipamiento informático (hardware)
- Inversiones en el desarrollo y mantenimiento de la Web
- Inversiones en el desarrollo y mantenimiento de la intranet
- Gastos del personal de informática
- Otros gastos relacionados con la explotación de las TI

VI. SUCESIÓN

37. Indique en qué nivel generacional se encuentra en estos momentos la dirección de la empresa. Opción múltiple

- Primera generación (Fundadores)
- Segunda generación (Hijos de fundadores)
- Tercera generación Nietos de fundadores
- Cuarta generación (Bisnietos de fundadores en adelante)

38. ¿La familia fundadora de la empresa, tiene claridad sobre los roles que van a desarrollar y/o desarrollan sus miembros dentro de la organización? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

39. ¿Dentro de la organización se encuentran establecidos formalmente los objetivos de la familia fundadora sobre la empresa? Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

40. Seleccione los atributos más importantes que se le exige al sucesor o al grupo de sucesores. Opción múltiple

- Nivel de educación
- Experiencia en los negocios familiares
- Experiencia externa en cargos directivos
- Trayectoria y desempeño pasado
- Experiencia y habilidades financieras
- Experiencia y habilidades en marketing y ventas
- Emprendedor
- Integridad
- Inteligencia
- Capacidad para asumir riesgos
- Compromiso con el negocio
- Competencias para la dirección estratégica
- Habilidades para las relaciones personales
- Afinidad con los objetivos y personalidad del líder
- Habilidad para la resolución de conflictos
- Porcentaje de participación en el capital

VII. PLANES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

41. ¿La empresa involucra a los empleados en la toma de decisiones sobre el servicio social? Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde
- d)

42. ¿La empresa da servicios voluntarios a la comunidad local o apoya una fundación? Única respuesta

- a) Si

- b) No
 - c) No sabe/No responde
-

43. ¿La empresa apoya fundaciones? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

44. ¿Qué tipo de fundaciones apoya la empresa? Opción múltiple

- Fundaciones del sector Económico
 - Fundaciones del sector Salud
 - Fundaciones del sector Deportivo
 - Fundaciones del sector Recreativo
 - Otras ¿Cuáles? _____
-

45. ¿La empresa tiene contemplados planes de responsabilidad social? Única respuesta

- a) Si
 - b) No
 - c) No sabe/No responde
-

46. ¿Cuáles son los métodos utilizados para asegurar que la responsabilidad social corporativa ocurra? Opción múltiple

- Incluirla como estrategia de la empresa
 - Incluirla en la estrategia de la cadena de suministro
 - Integrarla dentro de estrategia de inversión de la compañía
 - Incorporarla en el gobierno familiar
 - Delegarla a la siguiente generación familiar
 - Otros ¿Cuáles? _____
-

VIII. ESTRUCTURA FINANCIERA

47. Señale que aspectos financieros obtuvo la organización estos últimos 5 años. Múltiple respuesta

- Obtuvo dividendos
 - Repartió utilidades
 - Pagos oportunos de compromisos financieros
 - Alto recaudo de cartera
 - Alta liquidez
 - Capacidad de endeudamiento
 - Otros ¿Cuáles? _____
-

48. ¿Su empresa reinvierte un porcentaje de las utilidades de manera anual? Única respuesta

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/No responde

49. Si su respuesta anterior fue SI. Señale en la siguiente escala, los porcentajes en los que invierte su empresa:

- 1% - 5%
- 6% - 10%
- 11% - 20%
- 21% - 30%
- 31% - 40%
- 41% - 50%
- 51% - adelante

Especifique el porcentaje: _____

50. Si la respuesta 49 fue SI. Señale los elementos en los cuales su empresa reinvierte el dinero.

- Capital de infraestructura
 - Capital humano
 - Capital financiero
 - Otros ¿Cuáles? _____ Especificar porcentajes: _____
-

51. Indique ¿Cuáles son factores de éxito de la empresa? Múltiple respuesta

- Adaptabilidad al entorno
- Finanzas estables

- Talento Humano comprometido
- Liderazgo
- Responsabilidad Social Corporativa
- Órganos de Gobierno Corporativo ejecutados
- Todas las anteriores
- Otros ¿Cuáles? _____

IX. ENTORNO

52. ¿La empresa desarrolla estrategias de acuerdo con las condiciones del entorno económico? Única respuesta

- a) Si
- b) No

53. ¿La empresa desarrolla estrategias de acuerdo con las condiciones del entorno político? Única respuesta

- a) Si
- b) No

54. ¿La empresa desarrolla estrategias de acuerdo con las condiciones del entorno ambiental? Única respuesta

- a) Si
- b) No

55. ¿La empresa desarrolla estrategias de acuerdo con las condiciones del entorno social? Única respuesta

- a) Si
- b) No

56. ¿Cuáles son los retos que enfrenta la empresa actualmente? Selección múltiple

- La competencia

- Los mercados cambiantes
- Las políticas gubernamentales
- Implementación de Responsabilidad Social Corporativa
- Otros ¿Cuáles? _____