



Año 8, Núm. 21 (Julio-diciembre 2015)



Revista de Investigación
Académica sin Frontera
ISSN: 2007-8870

<http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com>

Recibido el 8 de julio de 2015

Dictamen favorable el 22 de diciembre de 2015.

EL PERFIL DEL EMPRESARIO EN LAS EMPRESAS FAMILIARES DEDICADAS A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS EN EL ESTADO DE YUCATÁN

Lourdes Alondra Huicab García*

Andrés Pereyra Chan**

Jorge Madero Llanes***

Resumen

Las Empresas Familiares son la base de la economía a nivel mundial, en México representan el 90% de las empresas, por lo tanto son la principal fuente de creación de empleos. El objetivo de la investigación es Identificar y describir el perfil del empresario y dedicadas a la elaboración y comercialización de galletas en el Estado de Yucatán.

La presente investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal; en donde mediante un censo aplicado a 15 empresas con el apoyo de un cuestionario conformado por preguntas abiertas y de escala Likert, se encontró en lo que respecta a sus características sociodemográficas la edad promedio del empresario es de 49.2 años. El lugar de procedencia predominante es Yucatán [73.3%]. El 46.7% de los propietarios son mujeres y el 53.3% son hombres. La mayoría de los empresarios son casados [86.7%], tienen hijos y la cantidad de hijos que predomina es dos [26.7%]. El nivel académico de los empresarios es alto, la mayoría de ellos [74%] es fundador de la empresa, sin embargo la razón que los motivo a fundarla fue la necesidad. El estilo de liderazgo que ejerce la mayoría de los empresarios es el democrático, la mayoría de los empresarios se encuentran en la primera etapa o caos creativo. **Los empresarios cuentan con las características de personalidad que definen una actitud emprendedora**, entre las que destacan: la *capacidad de negociación, la creatividad, la autodisciplina, el trabajo duro y la intuición*

Palabras clave: Empresas familiares, Perfil del empresario, Industria galletera.

Abstract

Family businesses are the backbone of the economy globally, in Mexico represent 90% of companies, are therefore the main source of job creation. The objective of the research is to identify

*Maestra en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Egresada del Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán.

**Maestro en Planificación Industrial. Profesor del Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán.

***Doctor en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Profesor del Instituto Tecnológico de Mérida, Yucatán.

and describe the profile of the entrepreneur and dedicated to the production and marketing of cookies in the State of Yucatan.

This research is quantitative, descriptive, non-experimental and transversal; where by a census applied to 15 companies with the support of a questionnaire composed of open and Likert scale questions was found in regard to their sociodemographic characteristics the average age of the entrepreneur is 49.2 years. The place of origin is predominant Yucatan [73.3%]. 46.7% of owners are women and 53.3% men. Most entrepreneurs are married [86.7%], they have children and how many children are two predominant [26.7%]. The academic level of entrepreneurs is high, most of them [74%] is the founder of the company; however the reason the reason was the need to establish it. The leadership style exerted by most employers is democratic; most entrepreneurs are in the first stage or creative chaos. Entrepreneurs have personality characteristics that define an entrepreneurial attitude, among which are: the bargaining power, creativity, self-discipline, hard work and intuition

Keywords: family businesses, entrepreneur profile, industry biscuit.

Introducción

En la actualidad, existen estudios en el mundo que afirman que casi el 90% de las empresas y negocios son de propiedad familiar, representan el 75% de las unidades productivas, ofrecen el 70% de los puestos de trabajo disponibles y responden por el 80% del Producto Interno Bruto mundial (Echaiz, 2010).

En México las empresas familiares (EF) representan el 90% de las empresas en el país, generan el 52% del PIB y el 80% de los empleos y son la principal fuente de creación de empleos; de lo anterior se deriva la importancia de estudiarlas (Urzúa, 2012).

En Yucatán, el 85% de las empresas micro y medianas son de corte familiar y aportan el 75% del PIB estatal. El 30% de las empresas familiares son transferidas con éxito a la segunda generación y el 9% a la tercera generación (Monforte, 2011).

En la actualidad en el Estado de Yucatán se comercializan galletas de varias empresas nacionales e internacionales, sin embargo no existe una institución que proporcione datos acerca de las empresas que componen esta industria, en donde se encontraron 15 empresas galleteras locales con índole familiar.

Pregunta general de investigación

¿Cuál es el perfil del empresario dedicadas a la elaboración y comercialización de galletas en el Estado de Yucatán?

Objetivo General

Identificar y describir el perfil del empresario y dedicadas a la elaboración y comercialización de galletas en el Estado de Yucatán

Marco conceptual

Perfil del Empresario

Empresa y empresario son términos que siempre aparecen unidos, por lo que resulta difícil visualizar a uno sin el otro. A lo largo de esta investigación se destaca el papel del empresario como centro y motor de la EF (Empresa Familiar). Estudiar el perfil del empresario permitirá identificar los rasgos peculiares que los caracterizan.

“El empresario es aquella persona que ve en la empresa un medio para trascender, un motivo de vida. Él es quien aporta el elemento fundamental de toda economía y de toda sociedad, la empresa que perdura”. (Díaz, 2010).

Se considera al empresario como un promotor del desarrollo económico, ya que muchas veces por necesidad económica, por deseos de participación o por factores familiares, las personas se enfrentan al reto de emprender, siendo esto el resultado de la dinámica que opera dentro de la sociedad. De la Garza (2006) citado en Ruvalcaba, Hernández & Chein (2010).

Relación propietario-empresa

Según Oranday & García (2012) muchas veces el actual propietario no es específicamente el fundador. Por lo que también es necesario saber de dónde surge la relación del actual propietario con la empresa, debido a que esta puede ser porque es el fundador, porque lo heredó, porque es el cofundador o compró el negocio.

Papel del empresario como fundador de la empresa

El fundador juega un papel trascendental a la hora de definir las características de la empresa, llegando a condicionar en muchos casos el futuro de la misma.

El ciclo de vida de la organización muestra que ésta tiene un proceso de creación, crecimiento, madurez (consolidación), y declive (en ocasiones), en donde su fundador determina una relación simbiótica con la organización, pues es por medio de él, de su esfuerzo, dedicación y compromiso, que la empresa cobra vida, así mismo, el empresario determina qué será el negocio, cómo realizará sus procesos, conformará el marco axiológico e imprimirá su sello particular en la gestión de la organización. (Velez, Holguín, De la Paz, Duran, & Gutiérrez, 2008).

Es necesario conocer los motivos que lo llevaron a fundar la empresa, debido a que los empresarios buscan y desarrollan motivaciones que permiten que la organización emerja, sin embargo, estas motivaciones no tienen por qué ser las mismas por las cuales deciden continuar con ella.

Se piensa que la empresa es reflejo de su fundador y por ello el estudio de las características de su personalidad tendrá especial relevancia a la hora de comprender la estrategia y los procesos de decisión entre otros aspectos de la empresa. (García, 2001). “Él ha creado la empresa, en ella ha volcado todos sus esfuerzos e ilusiones y es el instrumento para su realización personal, alcanzar un status social y mantener a la familia. Es su obra, una extensión de sí mismo (Levinson, 1971)”.

El Estilo de Liderazgo del Empresario Familiar

Liderazgo se considera como la capacidad para dirigir a un grupo, anticiparse a los demás en la toma de decisiones delante de los problemas y oportunidades y tener el deseo de guiar a los demás (Alles, 2005 citado por Cárdenas, 2011, pág. 3).

Ser líder de la empresa no es lo mismo que ser líder de la familia. Cuando hablamos de relevo generacional, esto debe de quedar claro. Un líder familiar es aquel que se lleva bien con todos los miembros de la familia y posee un alto poder de convocatoria, los líderes familiares son indispensables para mantener unida a la familia, cuidarla, nutirla y fomentar los lazos de comunicación y cohesión. (Trevinyo, 2010, pág. 204).

Entre los intentos más importantes por estudiar en grupos controlados los efectos de distintos climas sociales o estilos de liderazgo se encuentra la investigación de Lewin, Lippit y White (1939), citado en Ayoub (2011, pág. 33) con el desarrollo de la siguiente tipología:

1. Autocrático: las políticas, dirección, técnicas de trabajo actividades son decididas por el líder sin tener en cuenta la opinión del grupo. Los autócratas destacan la obediencia, lealtad y observancia de los roles y pueden emerger a través del ejercicio del poder, generalmente de coerción y de recompensa. (French y Raven, 1959/2001).
2. Democrático. Las políticas y decisiones son discutidas y tomadas por el grupo bajo la

asistencia del líder. Los miembros son libres de elegir con quien trabajar y como repartirse las tareas y cuándo se requiere asistencia técnica el líder sugiere alternativas. El líder se considera a sí mismo como un instrumento para promover el bienestar del grupo, solicita consejo y está abierto a las opiniones (Adams y Yoder 1985).

3. Laissez-faire. El líder no participa en el grupo, otorgando total libertad a sus miembros para decidir y actuar, solo proporciona los materiales necesarios y deja claro que intervendrá si se le pregunta (Lewin et al., 1939). No se interesa en participar y presenta una personalidad despegada, cautelosa, introvertida, indecisa, conformista e irracional (Bass, 2008). El modelo de liderazgo de alcance pleno reproduce al laissez-faire como uno de los factores del estilo pasivo-evasivo (Avolio y Bass, 2004).

Etapas del empresario en la evolución de la empresa

Mora (2007) realizó un estudio a cinco empresas familiares de Florencia Caquetá, con el fin de detectar en qué etapa de su evolución se encuentran dichas empresas, conocer las características de estas etapas, contribuir para que puedan ser proactivas en sus objetivos y aplicar estrategias para poder obtener continuidad.

Propone etapas por las que pasa el gerente o empresario en la evolución de su empresa, en ellas menciona las características y los síntomas de crisis que se presentan en dichas etapas.

Tabla 1.
Etapas por las que pasa el empresario a través de la evolución de la empresa

Etapa	Características	Síntomas de Crisis
1ª Etapa (Caos creativo)	Nace la empresa	La cantidad de personas aumenta.
	El Gerente es el PROFETA (alta dosis de visión y acción)	Los nuevos no reciben mucha comunicación porque están ocupados.
	Todo es nuevo	Comienzan a trabajar con una visión global
	El nivel energético es muy alto	Se genera una subcultura rutinaria No hay tiempo de pensar El gerente tiene que ocuparse de todo
2ª Etapa (De transformación)	Cambio de la estructura de la empresa	Si el gerente no se aleja un poco de la operación y se dedica más a la estrategias se crea la Miopia empresaria.
	El gerente se convierte en estrategia y líder	Tener una visión más global y sistemática Aparecen problemas constantemente por no ser proactivos.
3ª Etapa (de transición)	El Gerente se ha convertido en un SINERGISTA y transformador.	Que los sucesores no tengan en mismo ímpetu que el fundador.
	Se prepara la transición por medio de un protocolo	Que el gerente tenga visión, pero poca acción Se genere una estructura de reinos con la entrada de otros familiares.
	Se profesionaliza a la empresa	Que los herederos no estén capacitados para sus funciones.

Fuente: Mora (2007)

En cada etapa, junto con los cambios de organización, se debe evolucionar en la forma de liderazgo y en la cultura de la empresa, y estos pueden ser objetivos buscados o comportamientos emergentes como consecuencia de la crisis atravesada y muchas veces, ambas cosas, donde los cambios influyen sobre la crisis y es ésta la que produce los cambios.

Características del empresario (personalidad)

En la investigación del “perfil del empresario de la pequeña empresa comercial en tabasco” (Surdez Pérez, Aguilar Morales, & Caraveo Sandoval, 2007) plantean las siguientes características que definen el comportamiento emprendedor del empresario:

- Liderazgo: Capacidad para dirigir a un grupo. Anticiparse a los demás en la toma de decisiones delante de los problemas y oportunidades. Tener el deseo de guiar a los demás (Alles, 2005, p. 140). Así también la aptitud social de gestión de impresiones que se refiere

al talento de inducir reacciones positivas hacia su propia imagen que exponen Baron y Markan (citado por Saboia y Martín, 2006). Esta última característica es la que genera los depósitos de confianza de otros (familia, amigos, pares y subordinados) en su persona y por ende en sus decisiones.

- Propensión al riesgo: es la habilidad crítica del emprendedor que le lleva a considerar que en la ambigüedad y en la incertidumbre del ambiente yace la oportunidad, así como a contemplar que puede administrar el riesgo; es decir, identificarlo, valorarlo, calcularlo y trasladarlo (García, Garza, Sáenz y Sepúlveda, 2002, p. 19). Implica la actitud positiva, optimista y de confianza en sus capacidades lo que le permite percibir menos riesgos ante las oportunidades empresariales, lo que lleva al individuo a la elección entre un empleo asalariado fijo y emprender un negocio, inclinándose por la segunda opción.
- Creatividad/innovación: es la capacidad y el deseo de hacer cosas nuevas y diferentes, que puede convertir al emprendedor en un agente de cambio (Filion, 2003, p. 132).
- Intuición: es la facultad única y compleja para el discernimiento espontáneo que descansa en: la claridad de las percepciones, el almacenamiento adecuado de hechos pertinentes, el pensamiento entrenado y las emociones alertas y sin bloqueos (Cohn, citado en Roldan y Criberio, 2001, p. 133). Se concibe a la intuición como la rapidez y certidumbre, sin un conocimiento consciente, pero sí pre consciente, para: reconocer oportunidades, interpretar o predecir acontecimientos y solucionar problemas.
- Capacidad de Negociación: es la capacidad para lograr acuerdos, implica la habilidad del empresario para concluir un asunto logrando convenios benéficos para los participantes, lo que implica analizar todos los aspectos de la situación así como argumentar y cuestionar adecuadamente durante el proceso de concertación.
- Autoconfianza: seguridad que proviene de la conciencia que la persona tiene de sí misma que la lleva a considerar que nadie podrá tomar las decisiones por él ni podrá decirle lo que debe pensar, podrán darle sugerencias e incluso guiarlo, pero finalmente el individuo tiene la autoridad para llegar a sus propias conclusiones, tomar decisiones y actuar (Buckingham y Clifton, 2001, pp.108-109).
- Necesidad de realización/ambición: fuerte pasión por el logro personal y económico, así como anhelo de reconocimiento por los éxitos alcanzados (García, Garza, Sáenz y Sepúlveda, 2002, p. 20).

- Trabajo arduo: Es el vigor para iniciar retos, comenzar y terminar tareas. La energía para trabajar “todos los días” si es necesario para lograr las metas, lo que comprende los días laborales, feriados y las vacaciones (Buckingham y Clifton, 2001, p. 124).
- Autodisciplina: Implica dos aspectos: Uno de ellos es la objetividad al administrar el negocio, para no mezclar los activos y pasivos personales con los de la empresa. El segundo, la capacidad para administrar el tiempo que implica la planeación, organización y ejecución por prioridades de las actividades (Covey, 1997, p. 169).

Material y método

Esta investigación es de tipo descriptiva debido a que se recolectaron datos o componentes sobre diferentes aspectos de las empresas, que posteriormente fueron descritos y analizados. La presente investigación es de tipo micro sociológico, debido a que se hace referencia al estudio de variables y su relación, en un grupo pequeño de empresas familiares de la industria galletera del estado de Yucatán. El enfoque de esta investigación es cuantitativo ya que los resultados que se obtuvieron son datos numéricos de las variables a estudiar, los cuales se analizaron por medio de métodos estadísticos.

El diseño de esta investigación es no experimental, transversal descriptivo debido a que es un estudio sistemático y empírico de variables que no pueden ser manipuladas al recolectar los datos de las características y perfil de las empresas en un solo momento determinado del tiempo, evaluando la situación presente.

Esta investigación comprende una serie de etapas como son preparación de la investigación, trabajo de campo, procesamiento de la información y comunicación de los resultados.

La unidad de análisis de la presente investigación son las empresas familiares que elaboran y comercializan galletas en el Estado de Yucatán y los sujetos de estudio son los propietarios de estas empresas.

Esta investigación se realizó por un censo, el cual estuvo conformado por todas las empresas galleteras en Yucatán que fueron 15 en total.

A continuación se presentan las variables de esta investigación que sirvieron para determinar el perfil del empresario que elabora y comercializa galletas en el Estado de Yucatán. (Tabla 2)

Tabla 2
VARIABLES DEL PERFIL DE EMPRESARIO

Variables	Indicadores
Características sociodemográficas	Edad, género, estado civil, lugar de nacimiento, nivel académico, número de hijos
Características de personalidad que definen la actitud emprendedora del empresario	Liderazgo, propensión al riesgo, intuición, capacidad de negociación, autoconfianza, trabajo arduo, autodisciplina
Relación propietario – empresa	Fundador, confundador, heredero, la compró
Papel del fundador en la empresa	Motivación a emprender (necesidad, oportunidad, otra).
Estilos de liderazgo	Autocrático, democrático, laizze faire
Etapas del empresario en la evolución de la empresa	1ª etapa (caos creativo) 2ª etapa (transformación) 3ª etapa (transición)

Resultados

Perfil del empresario

A continuación se presentan los resultados que se obtuvieron del cuestionario en el apartado de “Perfil del empresario” que abarca: datos generales del empresario, relación propietario-empresa, motivación del fundador para emprender, estilos de liderazgo, etapa del empresario en la evolución de la empresa y características de la personalidad que definen el comportamiento emprendedor del empresario, con el objetivo de caracterizar a los empresarios de las empresas familiares que elaboran y comercializan galletas en el Estado de Yucatán y proporcionar un perfil de ellos.

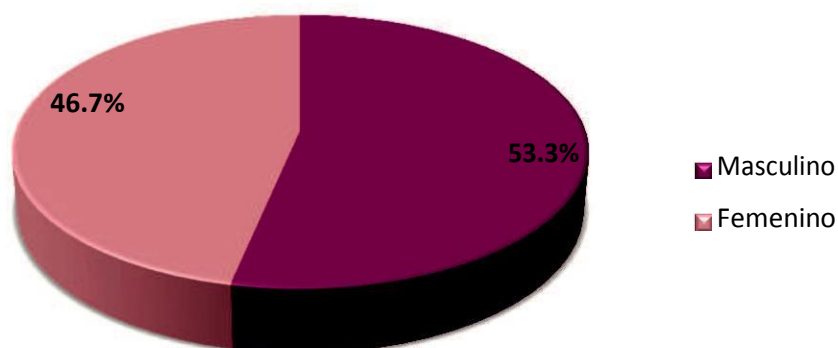
Datos Generales del empresario

En este apartado se presentan los resultados que corresponden a los datos generales de los empresarios como son: el género, la edad, el lugar de procedencia, estado civil, si tienen hijos, número de hijos y nivel académico.

Género de los empresarios.

Como se puede observar en la figura 1, el 53.3% conformado por ocho empresarios son de género masculino y siete empresarios que representan el 46.7% del total son de género femenino; esto nos indica que a pesar de que el género que predomina en las empresas de estudio es el masculino, la brecha no es muy distante del femenino ya que cada vez son más mujeres que han decidido emprender en este giro.

Figura 1.
Género de los empresarios



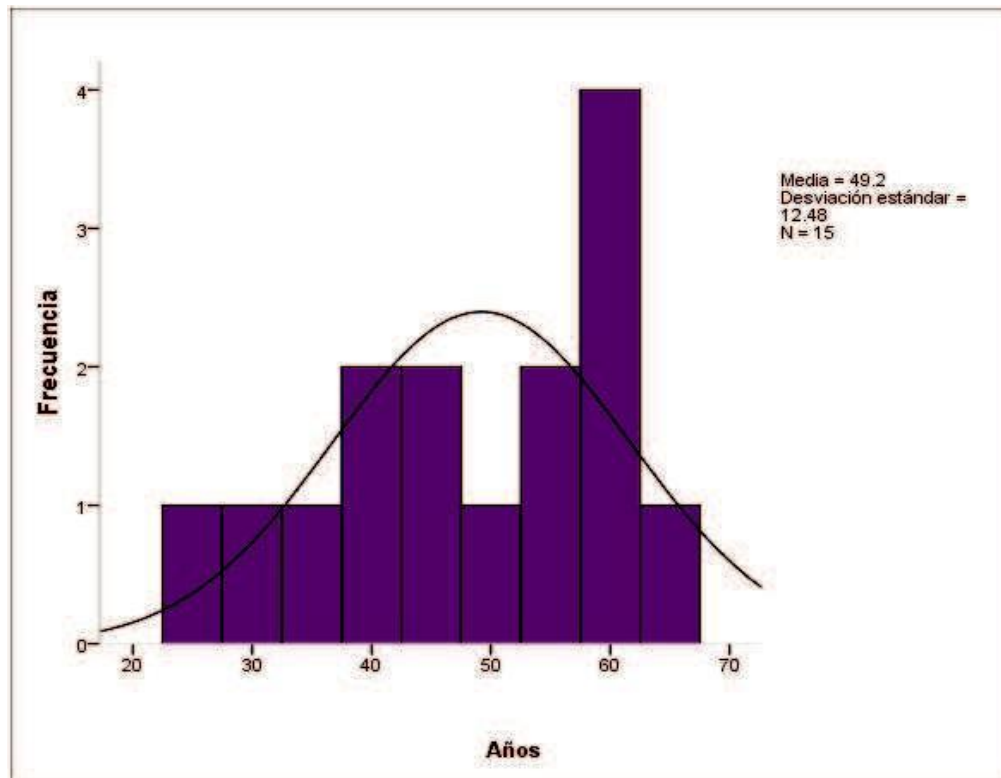
Fuente: Elaboración propia, 2014

Edad de los empresarios.

La figura 2, indica que solo un empresario se encuentra en el rango de 20 a 30 años lo que representa el 6.7% del total. El siguiente rango de 31 a 40 años es conformado por tres empresarios [20%]. En el rango de 41 a 50 años también encuentran tres empresarios [20%]. En el rango de 51 a 60 años que representa el 26.7% del total, lo conforman cuatro empresarios. Finalmente en el rango de 61 a 70 años se ubican cuatro empresarios [26.7%].

La media o promedio de edad de los empresarios de las EFs que elaboran y comercializan galletas en el Estado de Yucatán es de 49.2 años y la desviación estándar es de 12.48 años con respecto a la media de las edades.

Figura 2
Edad de los empresarios

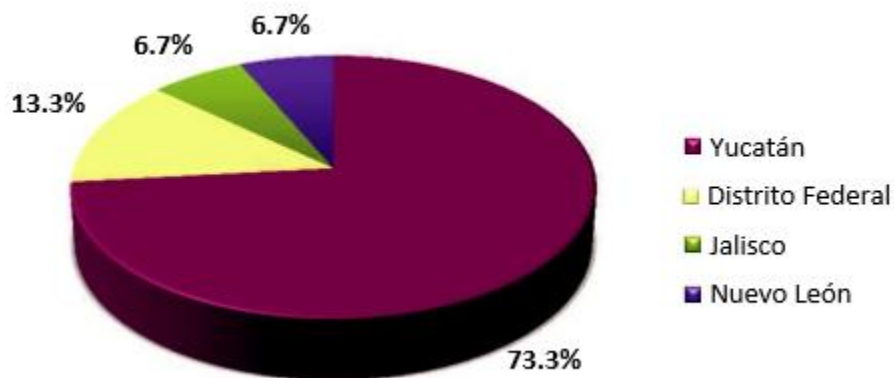


Fuente: Elaboración propia, 2014

Lugar de procedencia de los empresarios.

En la figura 3 se observa que el 73.3% del total conformado por 11 empresarios son de origen yucateco, seguido por dos empresarios originarios del Distrito Federal que representan el 13.3%, con un menor porcentaje se encuentran un empresario originario del Estado de Jalisco y uno del Estado de Nuevo León, ambos representan el 6.7% del total respectivamente.

Figura 3.
Lugar de procedencia de los empresarios

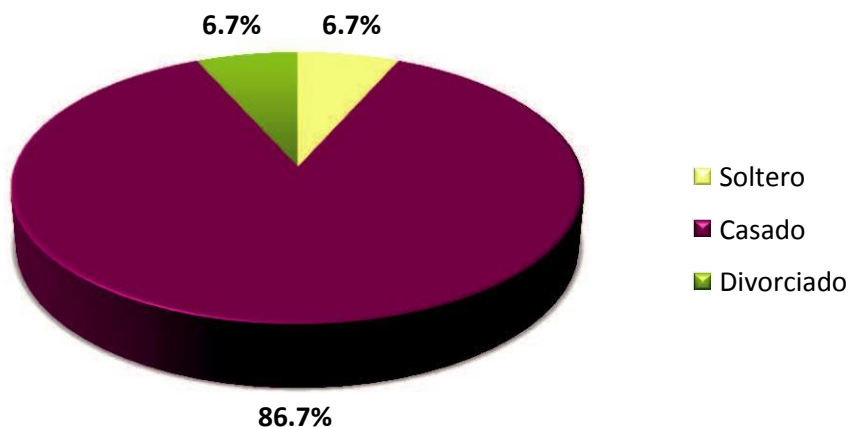


Fuente: Elaboración propia, 2014

Estado civil de los empresarios.

Como se puede observar en la figura 4 el estado civil que predomina en los empresarios de las empresas de estudio es el casado, lo cual representa un 86.7% del total y es conformado por 13 empresarios, seguido por el estado civil soltero y divorciado, representado por el 6.7% respectivamente.

Figura 4
Estado civil de los empresarios

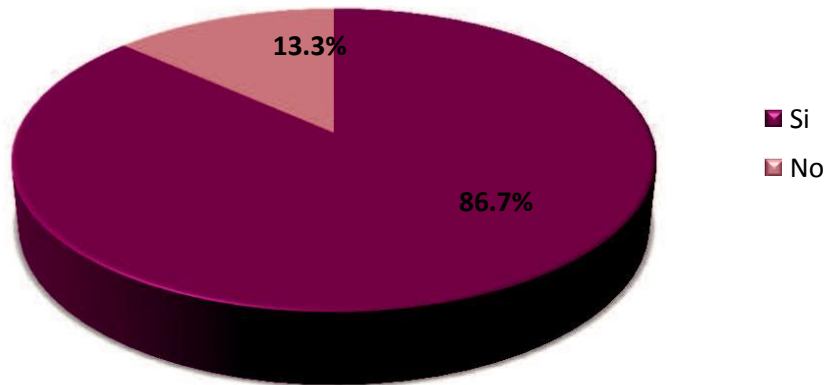


Fuente: Elaboración propia, 2014

Tienen Hijos.

La figura 5 indica que trece empresarios que representan el 86.7% del total, tienen hijos; mientras que solo dos empresarios que representan el 13.3% mencionaron que no tienen hijos.

Figura 5
Tienen hijos los empresarios



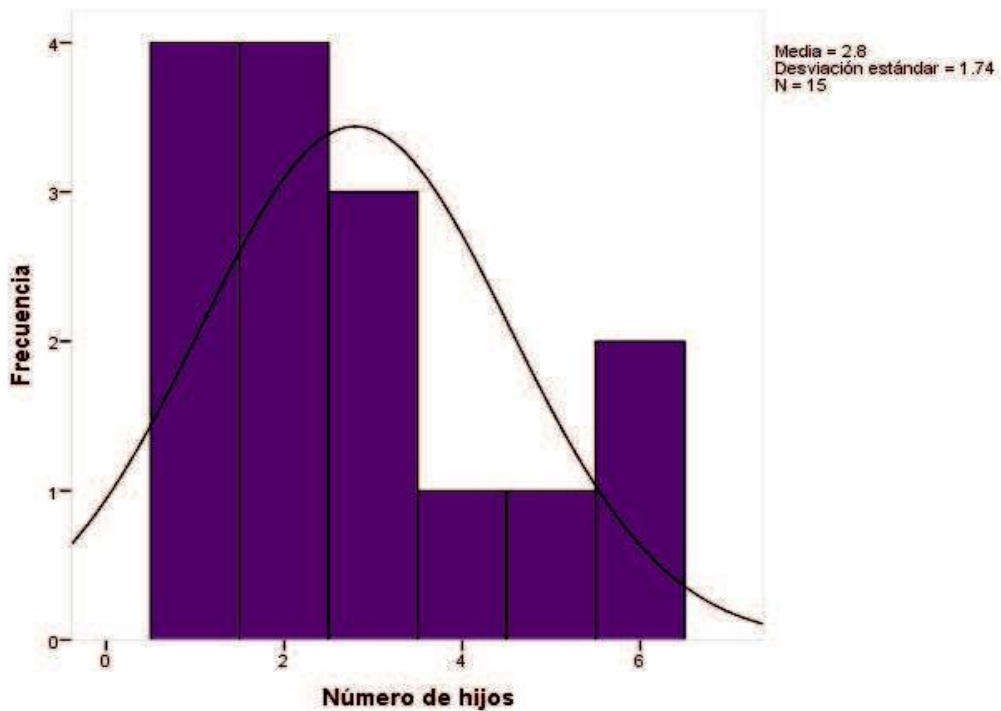
Fuente: Elaboración propia, 2014

Número de Hijos.

En la figura 6 se observa que de los empresarios que respondieron que si tienen hijos cuatro empresarios tienen uno y esto representa el 26.7%, el mismo porcentaje corresponde a cuatro empresarios que respondieron tener dos hijos. Tres empresarios [20%] respondieron que tienen tres hijos, mientras que solo un empresario tiene 4 hijos [6.7%] y también solo empresario tiene cinco hijos [6.7%]. Cabe señalar que dos empresarios no aplicaron porque no tienen hijos y estos representan el 13.3% del total de empresarios encuestados.

De los resultados anteriores se observa que la media o promedio de la cantidad de hijos que tienen es 2.8, lo que quiere decir que existe una tendencia a tener 3 hijos y la desviación estándar es de 1.74 hijos con respecto a la media de la cantidad de hijos.

Figura 6.
Número de hijos



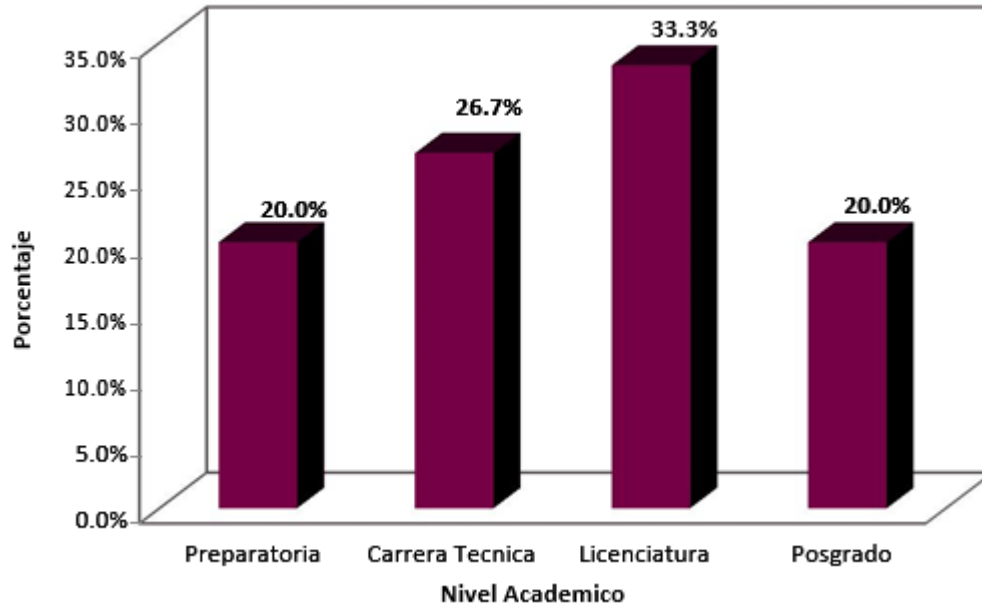
Fuente: Elaboración propia, 2014

Nivel de estudios concluidos de los empresarios.

En lo que respecta al nivel de estudio de los empresarios en la figura 7 se puede observar que tres empresarios [20%] tienen preparatoria, cuatro empresarios [26.7%] tienen carrera técnica, cinco empresarios [33.3%] cuentan con licenciatura y solo tres empresarios [20%] tienen posgrado.

Partiendo de los resultados anteriores, se observa que el nivel académico que predomina en los empresarios es la licenciatura. La mediana de esta variable es el nivel licenciatura.

Figura 7.
Nivel de estudios concluidos de los empresarios

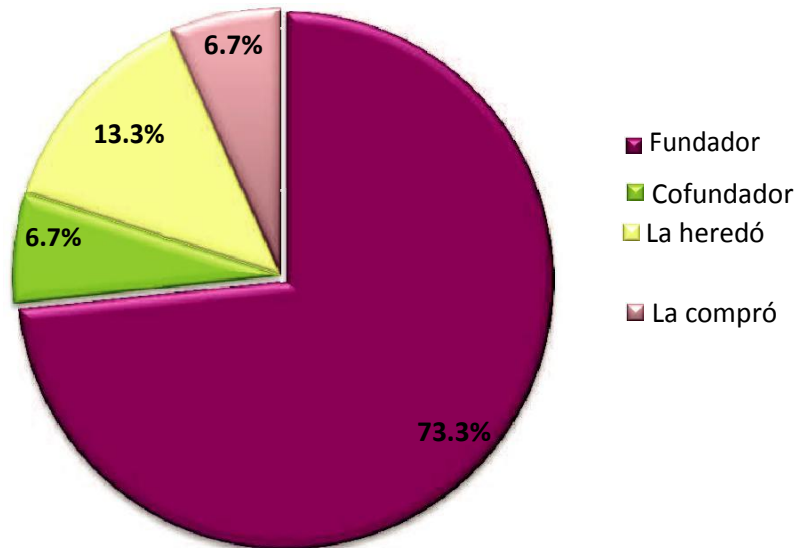


Fuente: Elaboración propia, 2014

Relación empresa-empresario.

La figura 8 indica la forma en la cual el empresario adquirió la empresa en donde se observa que el 73.3% de total conformado por 11 empresarios son fundadores, esto refleja que existe un fuerte nivel de emprendimiento, seguido de dos empresarios que representan el 13.3% que la heredó, lo que indica que estas empresas han superado el proceso de sucesión. Finalmente, solo un empresario indicó que la compró y un empresario es cofundador, ambos representan el 6.7% respectivamente.

Figura 8
Relación Empresa-Empresario

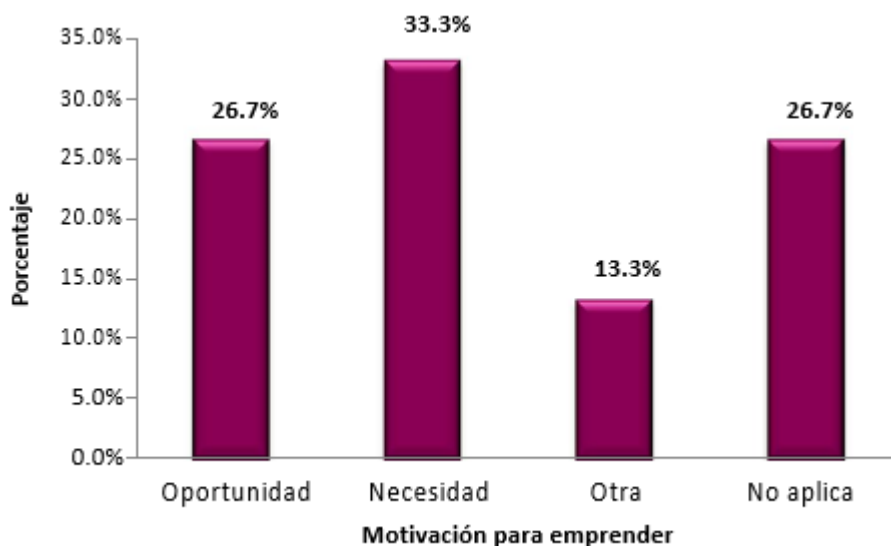


Fuente: Elaboración propia, 2014

Motivación para emprender.

La figura 9 indica cual fue la motivación de los empresarios fundadores para tomar la decisión de emprender la empresa; en donde se observa que la mayoría [33.3%] conformada por cinco empresarios respondió que su motor fue la necesidad, sobre todo la económica, por lo que se vieron forzados a emprender seguidos por el 26.7% conformado por cuatro empresarios que respondió que su motor fue la oportunidad, es decir, contaban con la experiencia y el capital para invertir, el 13.3% restante lo conforman dos empresarios respondieron que su motivación fue otra diferente a la oportunidad y necesidad, en la que ambos coincidieron que lo hicieron por gusto. Cabe mencionar que cuatro empresarios (26.7%) no aplicaron para este reactivo debido a que no son fundadores.

Figura 9.
Motivación de los fundadores para emprender

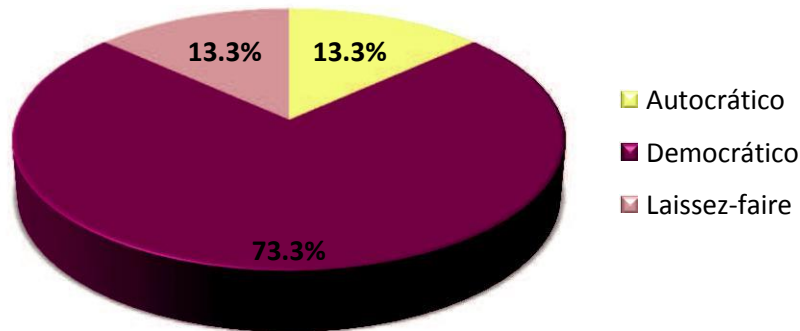


Fuente: Elaboración propia, 2014

Estilo de Liderazgo.

Los empresarios juegan el papel importante de elegir el camino que habrá de seguir la empresa y el papel que desempeñen como líderes puede definir el rumbo de la misma. En la figura 10 se observa que once empresarios que representan el 73.3% del total ejercen un estilo de liderazgo democrático, lo que significa que consideran la opinión de su equipo de trabajo para tomar decisiones. Dos empresarios [13.3%] ejercen un estilo de liderazgo autocrático, es decir, no dan libertad a su equipo de trabajo para la toma de decisiones, de igual manera dos empresarios [13.3%] ejercen el estilo laissez- faire, es decir, dan total libertad a su personal para la toma de decisiones y solo intervienen si se les pregunta.

Figura 10.
Estilo de Liderazgo del Empresario



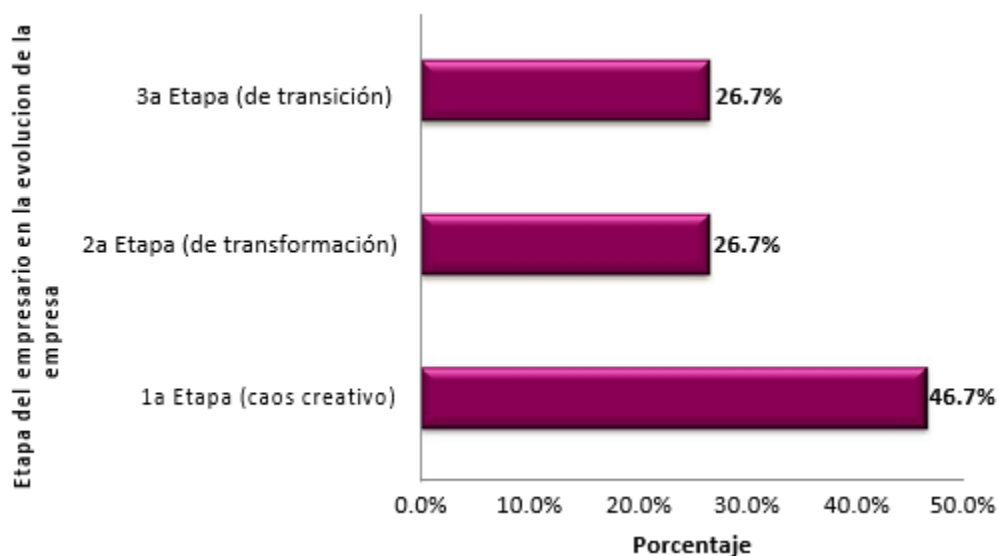
Fuente: Elaboración propia, 2014

Etapa del empresario en la evolución de la empresa.

En la figura 11 se observa que la mayoría de los empresarios se encuentran en la primera etapa o caos creativo, es decir, siete empresarios representados por el 46.7% del total respondieron que actualmente en su rol en la empresa están dedicados más a la operación, es decir, hacen de todo (compran, producen, venden, entregan, cobran, pagan, etc.). Cuatro empresarios [26.7%] se ubican en la etapa de transformación, es decir que los empresarios se dedican menos a la operación y más a generar estrategias (planean, organizan, capacitan, motivan, etc.), y cuatro empresarios [26.7%] se encuentran en la etapa de transición, lo que lo que significa que se encuentra en proceso de sucesión. La mediana de esta variable es la segunda etapa o de transformación.

En base a lo anterior, se puede observar que la mayoría de las **empresarios** de las empresas familiares que elaboran y comercializan galletas en el Estado de Yucatán se encuentran **en la primera etapa o caos creativo en la evolución de la empresa**, es decir, en la actualidad están más dedicados a la operación que a diseñar estrategias lo que significa que aún están lejos del proceso de sucesión.

Figura 11.
Etapa del empresario en la evolución de la empresa



Fuente: Elaboración propia, 2014

Características (personalidad).

En este apartado se presentan los resultados que corresponden a las características de personalidad del empresario como son: liderazgo, propensión al riesgo, creatividad, intuición, capacidad de negociación, autoconfianza, necesidad de logro (ambición), trabajo arduo y disciplina

Liderazgo

A continuación se presentan los resultados de los reactivos que se utilizaron para determinar si el empresario cuenta con liderazgo en su familia, en el trabajo y como lleva a cabo la toma de decisiones.

Liderazgo en la familia

Como se observa en la figura 12 nueve empresarios que representan el 60% del total llevan el liderazgo en su familia, lo contrario al 40% restante conformado por seis empresarios respondieron que el liderazgo familiar está a cargo de otro integrante. Cabe mencionar que los empresarios que conforman este porcentaje en su mayoría son mujeres, por lo que las decisiones de la familia las

tiene que consultar primero con su cónyuge La moda de esta variable está conformada cinco empresas que representan el 33.3% del total en donde los empresarios respondieron estar totalmente de acuerdo. La mediana la representa la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios respondieron que las decisiones sobre asuntos importantes en su familia recaen es su persona. Es decir, que ellos llevan el liderazgo de la familia. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Liderazgo en el trabajo.

En la figura 12 se puede observar nueve empresarios que representan el 60% del total tienen el liderazgo en el trabajo, mientras que seis empresarios que representan el 40% no lo tienen, es decir, que las decisiones sobre asuntos importantes en el trabajo no recaen en su persona, sino que debe consultarlos primero con alguien más, ya sea familiares, socios o consejo. La moda de esta variable está conformada cinco empresas que representan el 33.3% del total en donde los empresarios respondieron estar totalmente de acuerdo. La mediana la representa la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios que elaboran y comercializan galletas en el Estado de Yucatán llevan el liderazgo en su empresa y todas las decisiones sobre asuntos importantes de la misma recaen es su persona. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

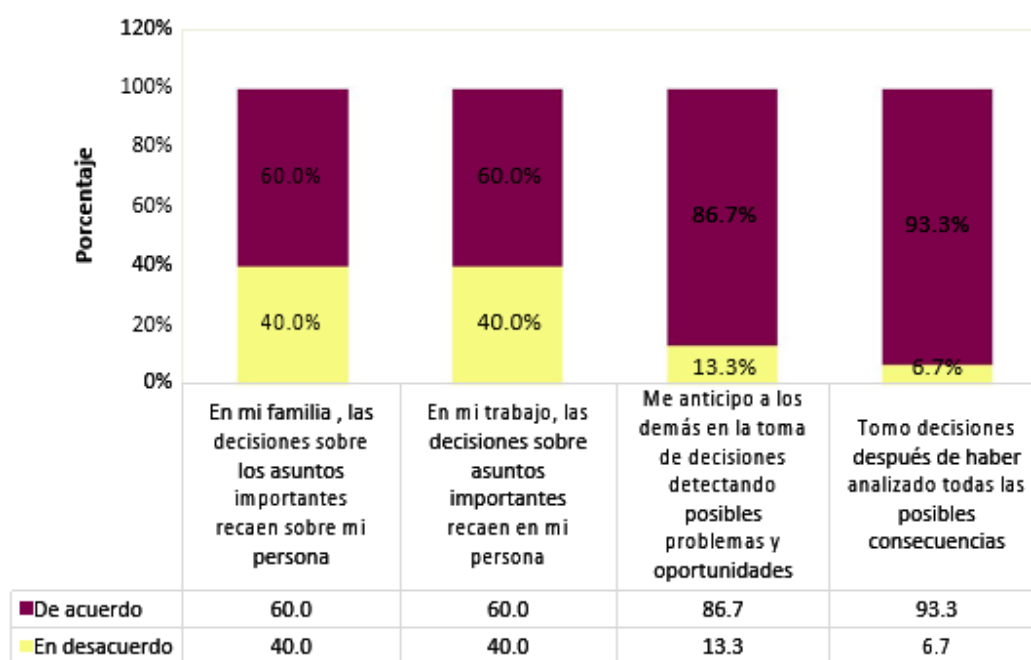
Toma de decisiones proactiva

La figura 12 indica que el 86.7% del total, está conformado por 13 empresarios que respondieron que por lo general suelen anticiparse a los demás en la toma de decisiones, mientras que dos empresarios que representan el 13.3% respondieron lo contrario. La moda y la mediana son representadas por la respuesta de acuerdo. De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede observar que la mayoría de los empresarios [86.7%] respondieron que suelen anticiparse a los demás en la toma de decisiones detectando posibles problemas y oportunidades, es decir suelen ser proactivos al tomar decisiones. Este porcentaje está representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Análisis de posibles consecuencias en la toma de decisiones

En la figura 12 se puede observar que 14 empresarios que representan el 93.3% del total respondieron que cuando toman decisiones primero analizan todas las posibles consecuencias, esto con el objetivo de minimizar los riesgos de tomar una mala decisión. Este porcentaje es representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un empresario [6.7%] estuvo indeciso ante esta cuestión. La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo.

Figura 12.
Liderazgo del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Propensión al riesgo

A continuación se presentan los resultados de los reactivos que se utilizaron para determinar si el empresario tiene propensión al riesgo, es decir, si tiene la habilidad crítica del emprendedor que le lleva a considerar que en la ambigüedad y la incertidumbre del ambiente yace la oportunidad.

Preferencia por un ingreso mayor aunque implique más riesgo

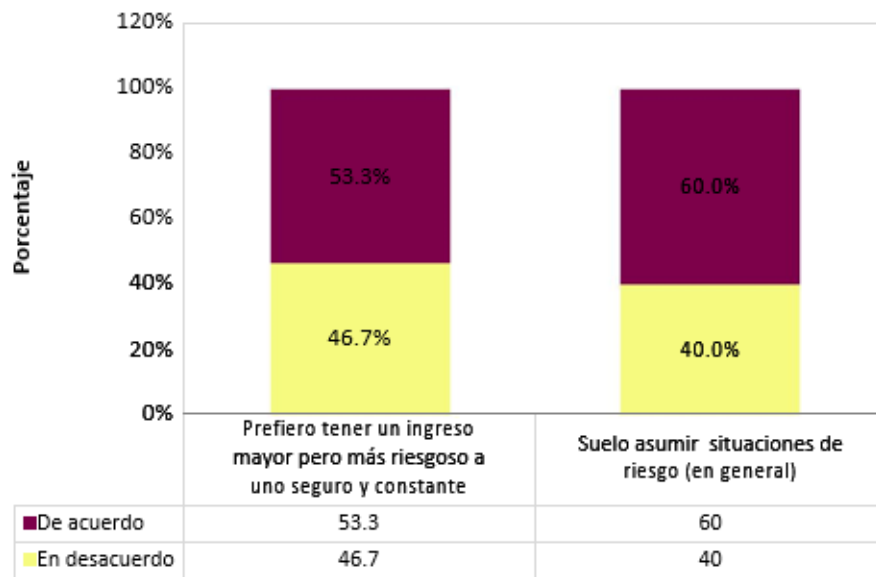
Como se puede observar en la figura 13, ocho empresarios [53.3 %] prefieren tener un ingreso

mayor aunque implique más riesgo, a uno seguro y constante, los otros siete empresarios [46.7%] respondieron que ellos prefieren un ingreso seguro y constante y no suelen arriesgarse mucho. La moda y la mediana están representadas por el 33.3% de total encuestado conformado por cinco empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [53.3%] respondieron que definitivamente prefieren tener un ingreso mayor pero más riesgoso a uno seguro y constante, esto implica que tienen una actitud optimista y de confianza en sus capacidades, lo que les permite afrontar el riesgo de emprender aunque esto implique arriesgarse más que tener un trabajo asalariado fijo. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Asume situaciones de riesgo.

La figura 13 indica que el 60% de total, conformado por nueve empresarios respondieron que generalmente suelen asumir situaciones de riesgo, mientras que seis empresarios que representan el 40% que respondieron que no les gusta asumir situaciones de riesgo por la incertidumbre que esto les genera. La moda está conformada por seis empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo, La mediana de esta variable es representada por la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos se observa que la mayoría de los empresarios [60%] suelen asumir situaciones de riesgo, dejando entrever la actitud optimista del empresario de encontrar oportunidades en la incertidumbre. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Figura 13.
Propensión al riesgo del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Creatividad / innovación

En el siguiente apartado se presentan los resultados de los reactivos que se utilizaron para determinar el nivel de creatividad del empresario, es decir, la capacidad y deseo de hacer cosas nuevas y diferentes.

Facilidad para generar nuevas ideas

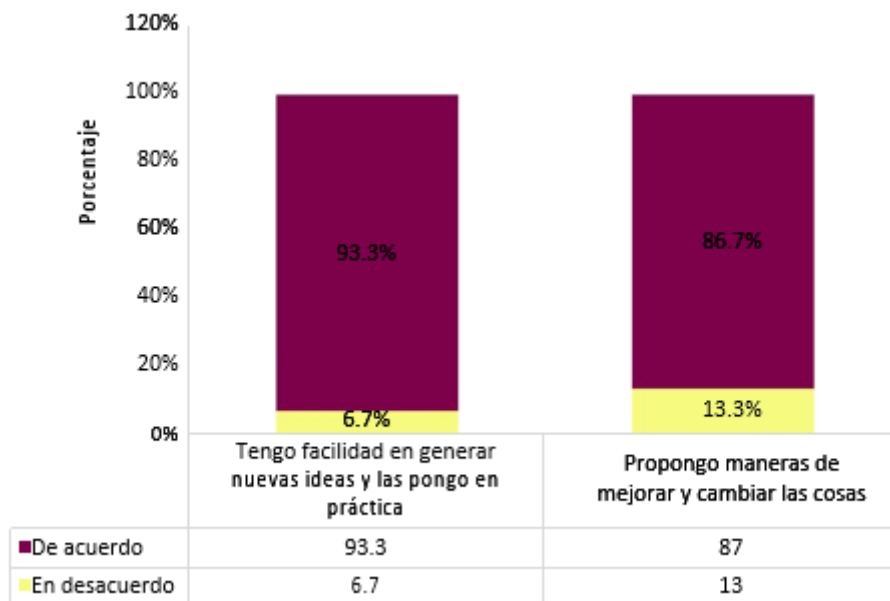
En la figura 14 se puede observar que 14 empresarios que representan el 93.3% del total consideran que tienen la capacidad para generar nuevas ideas y estas las ponen en práctica Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un empresario [6.7%] respondió estar en desacuerdo con esta cuestión, porque le cuesta mucho trabajo generar ideas, pero si esta alerta para escuchar las buenas ideas que le propongan otras personas y ponerlas en práctica. La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo.

Propone maneras de cambiar y mejorar las cosas.

De igual forma se puede observar en la figura 14 que el 86.7% del total conformado por 13 empresarios, respondieron que constantemente proponen maneras de mejorar y cambiar las cosas,

mientras que dos empresarios que representan el 13.3%, se mostraron indecisos ante esta cuestión. La moda y la mediana la conforman ocho empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo, esto representa el 53.3% de total. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que a la mayoría de los empresarios [86.7%] les gusta proponer maneras de mejorar y cambiar las cosas, porque la innovación es clave para permanecer en los gustos de los clientes. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo

Figura 14
Creatividad del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Intuición

A continuación se presentan los resultados obtenidos acerca de la intuición del empresario, es decir, la rapidez y certidumbre, sin un conocimiento consciente del empresario para reconocer oportunidades, interpretar o predecir acontecimientos y solucionar problemas.

Facilidad para prever acontecimientos.

Como se observa en la figura 15 el 93.3% del total conformado por 14 empresarios consideran que tienen la facilidad para adelantarse y prever acontecimientos, este porcentaje está conformado por

las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un empresario [6.7%] respondió estar en desacuerdo con esta cuestión porque considera que él es más reactivo que proactivo. La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo con el 53.3% del total.

Facilidad para sentir los cambios en el ambiente.

También se observa en la figura 15 que 13 empresarios [86.7%] respondieron que tienen la facilidad de sentir los cambios del ambiente que los rodea. Esta puntuación la conforman las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que dos empresarios [13.3%] respondieron estar indecisos ante esta cuestión. La moda y la mediana de esta variable está conformada por los empresarios que respondieron estar de acuerdo

Solución de problemas

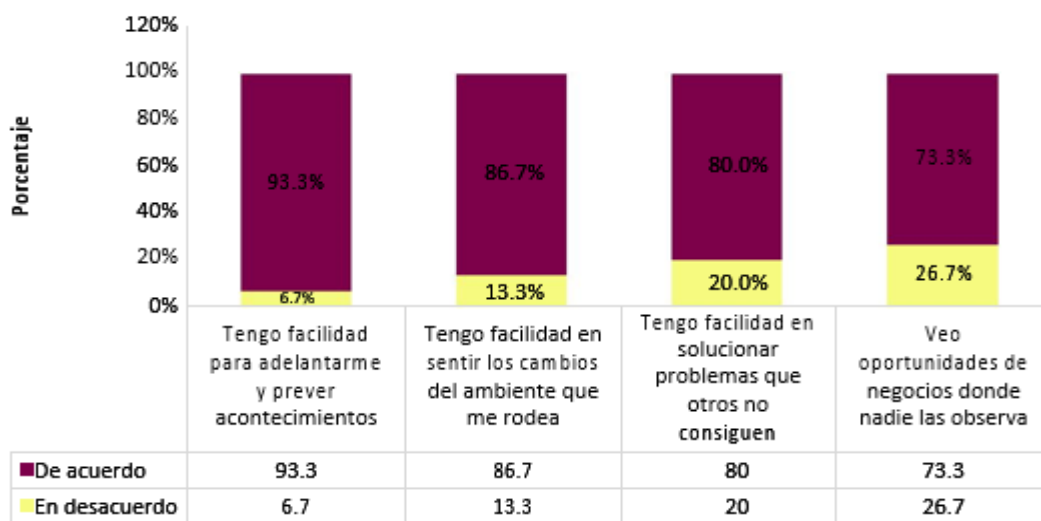
La figura 15 indica que 12 empresarios [80%] consideran que tienen la facilidad para solucionar los problemas que otros no consiguen, mientras que tres empresarios [20%] consideran que solucionar problemas no siempre se les da tan fácilmente y menos con los cambios tan abruptos que se dan en el mundo actualmente y además la incursión de nuevas tecnologías también los ha mermado, por lo que muchas veces otras personas solucionan más rápido los problemas que ellos. La moda y la mediana están representadas por ocho empresarios [40%] que respondieron estar de acuerdo. Partiendo de lo anterior, se puede observar que la mayoría de los empresarios [80%] respondieron que consideran tener la facilidad de solucionar problemas que otros no consiguen. Este porcentaje está representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Visión de negocios

Finalmente en la figura 15 se observa que once empresarios que representan el 73.3% del total consideran que ven oportunidades de negocios donde nadie más los observa, mientras que el 26.7% restante, conformado por cuatro empresarios respondieron lo contrario e hicieron mención que el no ser tan visionarios muchas veces les ha costado perder su posición en el mercado, al ser muy competida la industria galletera en el Estado. La moda de esta variable es representada por la respuesta totalmente de acuerdo, y la media por la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [73.3%] afirman tener una clara visión de

negocios, es decir, ven oportunidades de negocios donde nadie más las observa y eso lo han aprovechado en beneficio de la empresa. Este porcentaje es representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Figura 15.
Intuición del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Capacidad de negociación

En el siguiente apartado se presentan los resultados obtenidos de los reactivos que se utilizaron para determinar la capacidad de negociación del empresario, es decir, la capacidad para lograr acuerdos.

Análisis de detalles antes de negociar

En la figura 16 se puede observar que el 100% de los empresarios antes de llegar a cualquier negociación prefieren analizar a profundidad todos los detalles, con el objetivo de estar preparado ante cualquier argumento durante la negociación. Este porcentaje es representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

La moda y la mediana están representadas por el 60% de total encuestado conformado por nueve

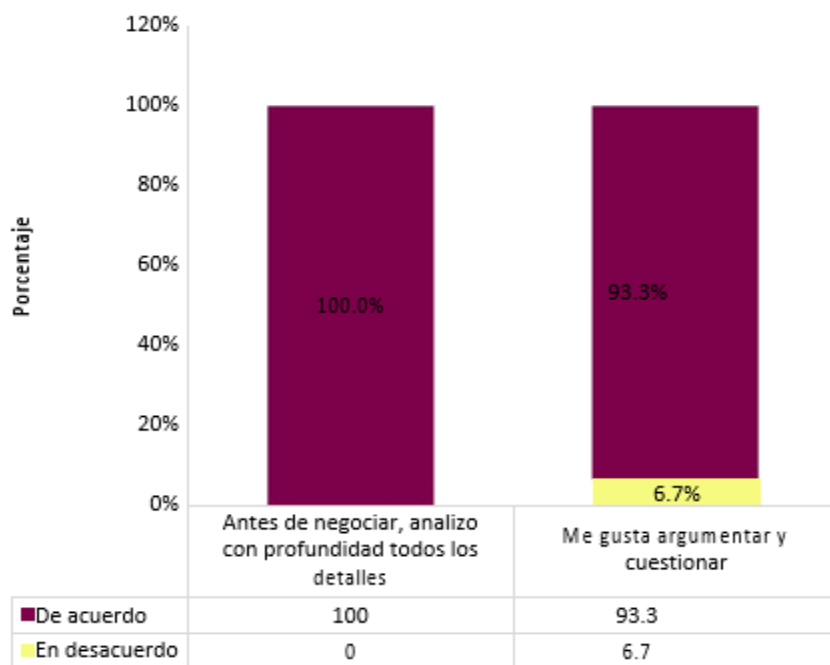
empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo.

Argumentación y cuestionamiento.

También la siguiente figura indica que a 14 empresarios que representan el 93.3% del total les gusta cuestionar y argumentar a la hora de realizar una negociación con el objetivo de que todos los puntos queden claros para los involucrados en la misma. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que solo un empresario [6.7%] respondió estar en desacuerdo con esta cuestión.

La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo.

Figura 16.
Capacidad de negociación del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Autoconfianza

A continuación en la figura 17 se presentan los resultados obtenidos de los reactivos que se utilizaron para determinar si el empresario tiene autoconfianza, esto se refiere a la conciencia que el empresario tiene de sí mismo, que lo lleva a considerar que nadie puede tomar decisiones por él, podrá aceptar sugerencias pero al final es él quien tiene la autoridad para tomar de decisiones,

llegar a sus propias conclusiones y actuar.

Gusto por tomar sus propias decisiones.

En la figura 17 se puede observar que el 100% de los empresarios encuestados coincidieron en que les gusta tomar sus propias decisiones. Este porcentaje es representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. La moda y la mediana están representadas por el 60% de total encuestado conformado por nueve empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo.

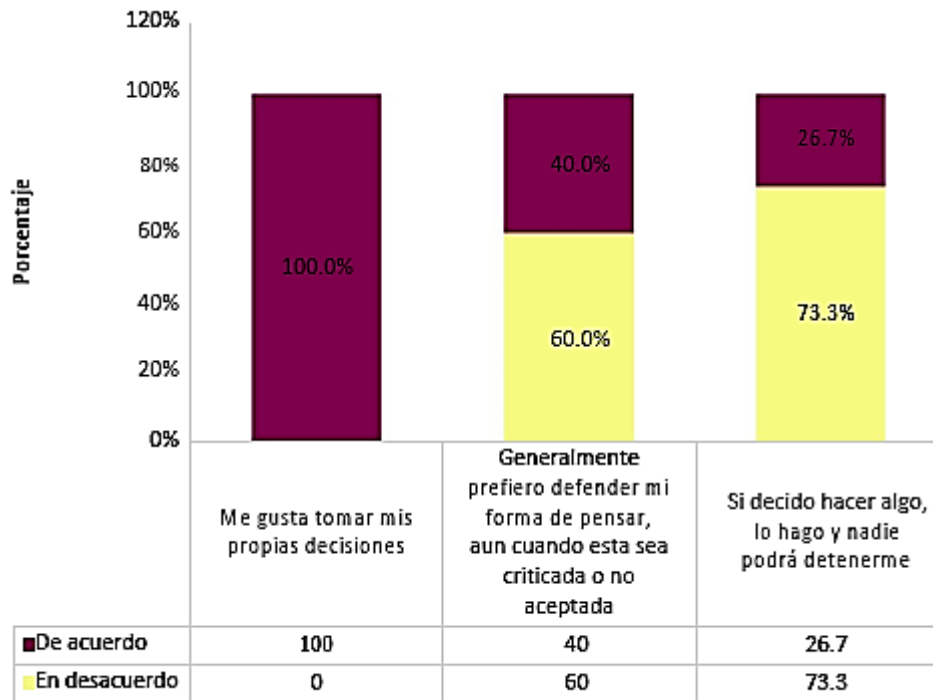
Suele defender su forma de pensar sino es aceptada.

La figura 17 también indica que el 60% del total conformado por nueve empresarios respondieron que no siempre defienden su forma de pensar, sobre todo, si no es aceptada por los demás, el 40% restante conformado por seis empresarios, respondieron lo contrario porque a ellos siempre les gusta defender su forma de pensar aunque no les parezca a los demás. La moda de esta variable la representan el 40% del total conformado por seis empresarios que respondieron estar en desacuerdo y la mediana es representada por los que respondieron estar indecisos. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [60%] no suelen defender su forma de pensar si esta es criticada o no aceptada, es decir, les gusta escuchar la opinión de los demás y si no es aceptada están dispuestos cambiar de parecer si es lo mejor. Este porcentaje lo conforman las respuestas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo e indeciso.

Si decide hacer algo nadie puede detenerlo.

Finalmente en la figura 17 se puede observar que cuatro empresarios que representan el 26.7% del total, respondieron que cuando ellos deciden hacer algo nadie puede detenerlos, en cambio once empresarios que representan el 73.3% respondieron lo contrario. La moda y la mediana están representadas por ocho empresarios [53.3%] que respondieron estar en desacuerdo. En base a los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [73.3%] del total respondieron que normalmente cuando toman una decisión, lo que los frenaría a llevarla a cabo es la que su familia no esté de acuerdo o que les hagan conscientes con argumentos de que no es una buena decisión. Este porcentaje está representando por las respuestas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo e indeciso.

Figura 17
Autoconfianza del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Necesidad de logro (ambición)

A continuación se presentan los resultados de los reactivos que se utilizaron para determinar si el empresario tiene la necesidad de logro (ambición), es decir, si tiene una fuerte pasión por el logro personal y económico, así como el anhelo de reconocimiento por los éxitos alcanzados.

Disfruta tener reconocimiento de sus éxitos personales.

Como se puede observar en la figura 18, diez empresarios [66.7%] respondieron que disfrutaban tener reconocimiento de sus éxitos personales, mientras que cinco [33.3%] empresarios respondieron lo contrario, debido a que consideran que no es necesario que se les reconozca, es decir, con que ellos lo sepan están conformes. La moda y la mediana la conforman las respuestas totalmente de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos se observa que a la mayoría de los empresarios les gusta que sus éxitos personales sean reconocidos. Este resultado lo conforman las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Considera que el éxito se debe a la tenacidad

La figura 18 indica que el 86.7% del total, conformado por 13 empresarios consideran que su éxito se debe a su tenacidad, mientras que dos empresarios que representan el 13.3% respondieron lo contrario ya que consideran que la tenacidad es la base, pero no es lo que define el éxito. La moda y la mediana de esta variable están conformadas por la respuesta totalmente de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos se observa que la mayoría [86.7%] de los empresarios respondieron que su tenacidad ha sido clave para obtener el éxito que tienen, ya que muchas veces les han dicho que no se puede, que es muy difícil o algunos factores externos obstaculizan su crecimiento, pero la clave está en no desistir. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Considera que ser empresario tiene gran reconocimiento social.

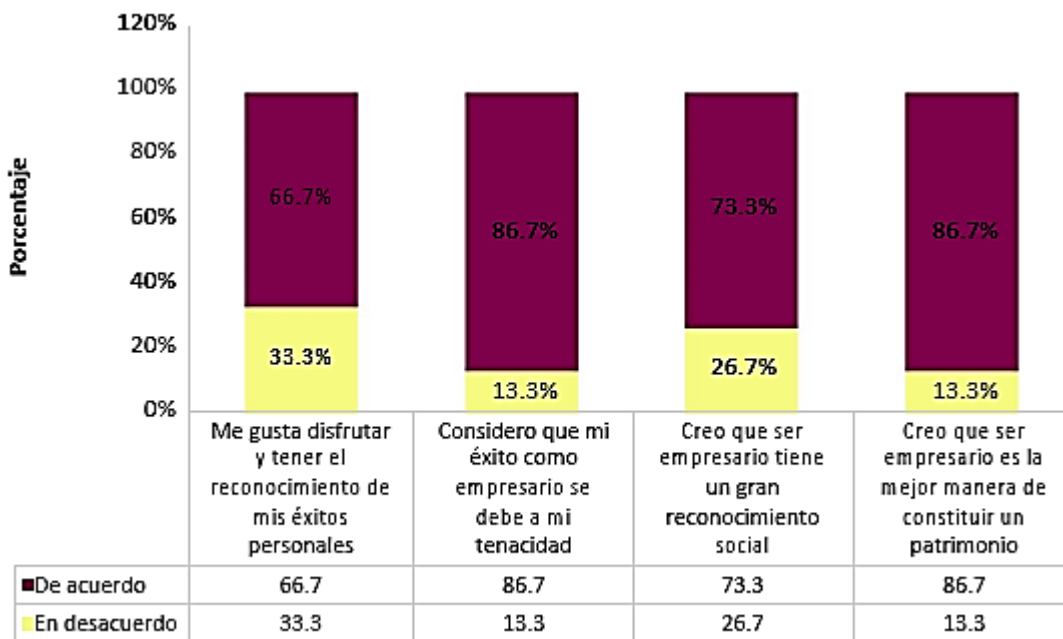
Como se observa en la figura 18 el 73.3% conformado por 11 empresarios consideran que su estatus como empresario tiene un gran reconocimiento social, el 26.7% restante que lo conforman cuatro empresarios difieren de lo anterior al considerar que el ser empresario no les da más reconocimiento, de hecho se sienten menospreciados por la misma sociedad y gobierno. La moda y la mediana de esta variable están representadas por la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se puede observar que la mayoría de los empresarios [73.3%] consideran que si existe un gran reconocimiento social por ser empresario y esto lo consideran un aliciente para seguir contribuyendo por medio de empleos y brindando calidad en sus productos. Este porcentaje está representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Ser empresario es la mejor manera de constituir un patrimonio

Finalmente la figura 18 indica que 13 empresarios [86.7%] consideran que la mejor forma de constituir un patrimonio es estableciendo una empresa, mientras que dos empresarios [13.3%] respondieron que existen otras formas de constituir un patrimonio, pero a veces no te brindan las oportunidades laborales y se tiene que optar por emprender un negocio. La moda y la mediana están representadas por nueve empresarios [60%] que respondieron estar totalmente de acuerdo. En los resultados obtenidos, se puede observar que la mayoría de los empresarios [86.7%] respondieron estar contentos de haber elegido el camino empresarial ya que consideran que es la

mejor forma de constituir un patrimonio para trascender y heredar a su familia. Este porcentaje es representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Figura 18.
Necesidad de logro (ambición) del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Trabajo arduo

A continuación se presentan los resultados obtenidos de los reactivos que se utilizaron para identificar si el empresario cuenta con la característica de trabajo arduo, es decir, si tiene vigor para iniciar retos, comenzar y terminar tareas, si cuenta con la energía para trabajar de más y si esto le ayuda a cumplir sus objetivos

Sacrifica tiempo libre para lograr sus objetivos

La figura 19 indica que el 80% del total conformado por 12 empresarios respondieron que suelen sacrificar tiempo libre si esto les ayuda a lograr sus objetivos y solo dos empresarios [20%] respondieron que no les gusta sacrificar su tiempo libre, porque tener calidad de vida también es importante, no todo consiste en el crecimiento empresarial, sino que también deben tener crecimiento espiritual y más tiempo de convivencia con la familia. La moda y la mediana de esta

variable son representadas por la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [80%] respondieron que generalmente sacrifican tiempo libre o pasatiempos si esto le ayuda a lograr los objetivos que se ha trazado. Este porcentaje lo conforman las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

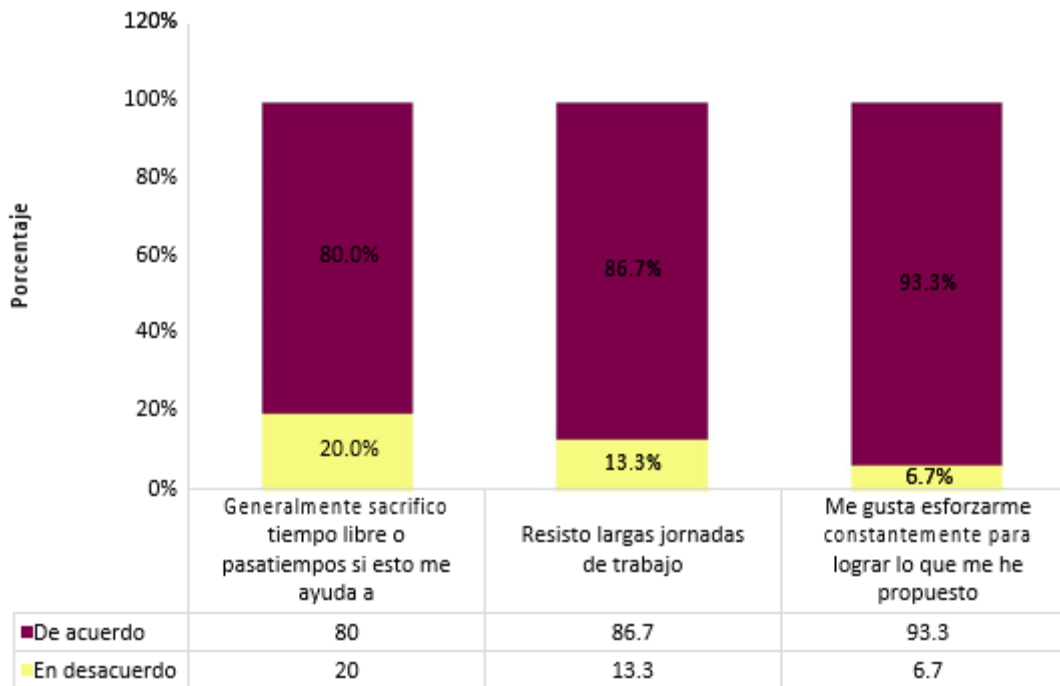
Resistencia de largas jornadas de trabajo

Como se observa en la figura 19, 13 empresarios [86.7%] respondieron que actualmente resisten largas jornadas de trabajo, mientras que dos empresarios [13.3%] respondieron que por la edad aunque quisieran ya no resisten largas jornadas laborales como antes. La moda y la mediana son representadas por la respuesta de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [86.7%] suelen resistir largas jornadas laborales si esto les ayuda a lograr los objetivos de la empresa. Además, lo hacen con gusto pues consideran que es tiempo bien invertido que en un corto, mediano o largo plazo dará resultados positivos para la empresa. Este porcentaje lo conforman las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Esfuerzo constante.

En la figura 19 se puede observar que 14 empresarios que representan el 93.3% del total respondieron que se esfuerzan constantemente al máximo hasta lograr lo que se han propuesto. Y no les importa dar ese kilómetro de más si contribuirá a lograr sus metas personales y organizacionales. Este porcentaje está representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un empresario [6.7%] se mostró indeciso ante esta cuestión porque considera que lo que hace no requiere el más mínimo esfuerzo porque lo hace con gusto. La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo.

Figura 19
Trabajo arduo del emprendedor



Fuente: Elaboración propia, 2014

Autodisciplina

En este apartado se presentan los resultados de los reactivos que se utilizaron para identificar si el empresario tiene autodisciplina, es decir, si tiene la capacidad de administrar su tiempo y el negocio.

Sabe diferenciar entre los recursos personales y los de la empresa

La figura 20 indica que el 86.7% del total conformado por 13 empresarios respondieron que saben diferenciar los recursos personales de los de la empresa lo contrario al 13.3% que lo conforman dos empresarios quienes respondieron que hasta ahora les cuesta mucho separar los recursos personales de los de la empresa y esto le perjudica, porque luego no tienen para invertir en la empresa e impide su crecimiento. La moda y la mediana de esta variable están representadas por el 53.3% de total encuestado conformado por ocho empresarios que respondieron estar totalmente de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [86.7%] respondieron que saben diferenciar los recursos personales de los de la empresa y esto les ayuda y no mezclarlos, es decir, se han fijado un sueldo para no gastar dinero de más que

corresponde a la empresa, de esta forma las utilidades que genera la empresa sirven para la reinvertir en la misma. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

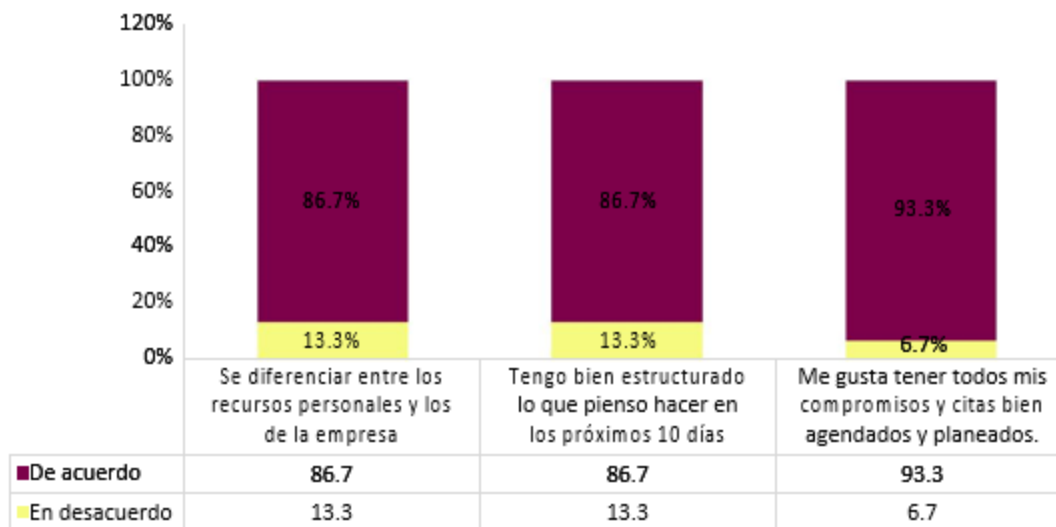
Planeación.

Como se puede observar en la figura 20, 13 empresarios [86.7%] respondieron que por lo general tienen bien estructurado lo que piensan hacer en los próximos 10 días, al 13.3% restante conformado por dos empresarios les cuesta un poco más planear y no llevan una agenda de lo que harán en los próximos 10 días. La moda y la mediana la conforman 10 empresarios [66.7%] que respondieron estar totalmente de acuerdo. Partiendo de los resultados obtenidos, se observa que la mayoría de los empresarios [86.7%] respondieron que por lo general, tienen bien estructurado lo que piensan hacer en los próximos 10 días, es decir, les gusta planear sus actividades diarias. Este porcentaje está conformado por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Organización y planificación.

La figura 20 indica que 14 empresarios que representan el 93.3% del total respondieron que les gusta tener todos sus compromisos y citas agendados. Este porcentaje está representando por las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo. Solo un empresario [6.7%] respondió estar en desacuerdo al opinar que si se limita a una agenda, no es flexible al acontecer cotidiano. La moda y la mediana de esta variable son representadas por la respuesta totalmente de acuerdo.

Figura 20
Autodisciplina del empresario



Fuente: Elaboración propia, 2014

Según los resultados arrojados en esta investigación, el promedio de las respuestas de los empresarios de acuerdo y totalmente de acuerdo se englobaron en un sola respuesta: *de acuerdo*, como *características positivas de personalidad*, esto significa, que los empresarios cuentan con dichas características, lo contrario a las respuestas indeciso, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, que se englobaron en la respuesta *en desacuerdo*, considerándolas como *características negativas en la personalidad o la ausencia de dichas características* en los empresarios.

Partiendo de lo anterior, se puede observar que **los empresarios cuentan con las características de personalidad que definen una actitud emprendedora**, entre las que destacan: la *capacidad de negociación, la creatividad, la autodisciplina, el trabajo duro y la intuición*, les siguen de manera intermedia las características de *necesidad de logro y el liderazgo*, finalmente las características que poseen los empresarios pero no de forma sobresaliente es *la propensión al riesgo y la autoconfianza*.

Discusión

Se han realizado estudios con el objetivo de identificar el perfil de empresario por medio de la descripción de sus características entre los que se encuentran: Oranday & García (2012) que

mencionan que la edad promedio es de 45 años, donde predomina el género masculino, el grado de preparación es alto, teniendo como promedio la instrucción universitaria. Ruvalcaba et al (2010) reflejan en su estudio que la edad promedio es de 50 años el nivel de estudios es elevado donde predomina la preparatoria [63%] seguido por el universitario [37%]. Los resultados de este estudio coinciden en algunos aspectos con que se mencionados anteriormente porque los empresarios de las empresas familiares estudiadas tienen una edad promedio de 49 años, en donde predomina el género masculino [53.3%], y el nivel de estudios es elevado donde predomina el universitario [33.3%], seguido por el de carrera técnica [26.7%] y la preparatoria al igual que el posgrado tienen mismo porcentaje [20%] respectivamente.

Ruvalcaba et al (2010) mencionan que existen variables importantes (edad, grado de estudios, experiencia en el giro o actividad de la empresa, estado civil, etc.) que determinan la viabilidad del empresario, sin embargo, no son suficientes, es necesario que se manejen valores más profundos que se encuentren ligados a su comportamiento y características personales (liderazgo, intuición, capacidades, creatividad, innovación, gusto por los riesgos, etc.). En los resultados de Surdez et al (2007) acerca de las características del comportamiento emprendedor del empresario concluyeron que tiene una alta capacidad de negociación, seguida por el liderazgo, la autodisciplina, el trabajo arduo, la creatividad y en menor grado la intuición. Los resultados obtenidos reflejan una autoconfianza no sobresaliente, encontrándose posiblemente ligada a un resultado bajo en la propensión al riesgo. Al respecto se coincide con estos autores al considerar que el empresario tiene características que determinan su éxito de las cuales en los resultados las más sobresalientes fueron su capacidad de negociación, creatividad, autodisciplina y trabajo arduo e intuición, y las no sobresalientes fueron la autoconfianza y la propensión al riesgo.

Conclusiones

A lo largo de este estudio de investigación se ha hecho hincapié en que una singularidad de las empresas familiares es que el empresario constituye el pilar y eje central de la misma, motivo por el cual resulta pertinente conocer los rasgos particulares que lo definen, para poder identificar un perfil de él.

En lo que respecta a sus características sociodemográficas se concluyó que la edad promedio del empresario es de 49.2 años; la mayoría se encuentra en un rango entre los 40 y 60 años, es decir

empresarios ya maduros. El lugar de procedencia predominante es Yucatán [73.3%]. El 46.7% de los propietarios son mujeres y el 53.3% son hombres y aunque el género predominante es el masculino se puede observar que la brecha no es tan grande entre ambos. La mayoría de los empresarios son casados [86.7%], tienen hijos y la cantidad de hijos que predomina es dos [26.7%]. El nivel académico de los empresarios es alto debido a que la mayoría de los empresarios son profesionistas y además tienen un espíritu emprendedor, estos se concluye porque la mayoría de ellos [74%] es fundador de la empresa, sin embargo la razón que los motivo a fundarla fue la necesidad.

El estilo de liderazgo que ejerce la mayoría de los empresarios es el democrático, esto quiere decir que consideran la opinión de su equipo de trabajo para tomar decisiones, esto les ayuda en la gestión de la empresa familiar, porque como se mencionó anteriormente, es importante involucrar y delegar a los demás familiares responsabilidades y al hacerlos partícipes en la toma de decisiones existirá más compromiso de su parte hacia el empresario y a la empresa.

Anteriormente se mencionó que las empresas pasan por diferentes etapas a través del tiempo, de igual forma el empresario pasa por un proceso de evolución, el fundador es quien debe ir adaptando su forma de conducir a medida que la organización va evolucionando. Se debe producir una evolución natural que lo lleve de emprendedor a empresario. Al respecto se concluyó que la mayoría de los empresarios se encuentran en la primera etapa o caos creativo, es decir en su rol en la empresa están dedicados más a la operación, es decir, hacen de todo (compran, producen, venden, entregan, cobran, pagan, etc.). La idea es que exista una evolución constante en ellos que los llevara a posicionarse en la siguiente etapa que es de transformación, en donde los empresarios se dedican menos a la operación y más a generar estrategias (planean, organizan, capacitan, motivan, etc.) y finalmente la etapa de transición que es cuando el empresario se encuentra en proceso de sucesión en este estudio se encontró que el 26.7% respectivamente de los empresarios se encuentran en esta etapa.

Existen ciertas características de personalidad que definen la actitud emprendedora del empresario y que hacen que tenga éxito como son liderazgo, autodisciplina, creatividad, intuición, propensión al riesgo, trabajo arduo, autoconfianza, necesidad, de logro, capacidad de negociación, entre otras; cabe mencionar que no es necesario que el empresario cuente con todas las características que se mencionaron anteriormente; pero mientras más posea, mayores posibilidades tendrá de lograrlo, a fin de cuentas no a todas las personas les produce un cosquilleo en el estómago emprender un

negocio y sobre todo hacerlo triunfar.

Dentro de las características de personalidad en general los empresarios cuentan con la actitud emprendedora deseable que los ayudara a dirigir la empresa de forma adecuada y encaminarla al éxito; entre las que destacan la capacidad de negociación, la creatividad, la autodisciplina, el trabajo duro y la intuición, les siguen de manera intermedia las características de necesidad de logro y el liderazgo, finalmente las características que poseen los empresarios pero no de forma sobresaliente es la propensión al riesgo y la autoconfianza

Se puede observar que las empresas familiares están influenciadas por las estrategias de sus dirigentes y que su éxito se basa en el control que ellos ejercen sobre la empresa a través de la toma de decisiones. Durante el trabajo de campo de la investigación en donde se aplicó el cuestionario a los dueños de las empresas familiares cuyo objetivo era recabar la información pertinente para poder proporcionar un perfil, también se logró crear una conciencia al empresario de lo que implica una empresa familiar, y aunque existen muchos empresarios que van muy adelantados en este tema, también se encontraron a los que ni siquiera habían sido conscientes lo que representa su persona, para la empresa, así como los temas de sucesión de la misma

Referencias

- Echaiz, D. (2010). El protocolo familiar. La contractualización en las familias empresarias para la gestión de las empresas familiares. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado* (127), 101-130.
- Urzúa, J. (enero de 2012). Empresas familiares: Lo primero es el negocio. *Retos de la empresa familiar en un mundo globalizado*. México, México: KPMG.
- Monforte, G. (22 de junio de 2011). Poco interés en la empresa familiar. *Diario de Yucatán*, págs. <http://www.yucatan.com.mx/20110408/nota-9/102314-poco-interes-en--la-empresa-familiar.htm>.
- Díaz, J., & Villava, G. (2010). *La Herencia de mi empresa. Manual para lograr una sucesión exitosa dentro de una familia empresaria*. México: Panorama.
- Ruvalcaba, V., Hernández, C., & Chein, N. (06 de Octubre de 2010). *El perfil del empresario tamaulipeco: Su impacto en el desarrollo de la pequeña y mediana empresa*. Recuperado el 20 de diciembre de 2013, de ANFECA: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/ponencias/106.pdf>

- Oranday, S., & Garcia, J. (2012). Análisis del perfil empresarial en la Comarca Lagunera. Un instrumento para la toma de decisiones. Coahuila, México: Universidad Atonoma de Coahuila.
- Velez, D., Holguín, H., De la Paz, G., Duran, J., & Gutiérrez, I. (Diciembre de 2008). *Dinámica de la empresa familiar Pyme "Estudio explotario en Colombia"*. Colombia, Colombia: Fundes Internacional.
- García, Á. E. (27 de abril de 2001). Los valores del fundador y su influencia en la empresa familiar de Galicia. Bellaterra Cerdanyola del Vallès, Cerdanyola del Vallès, Barcelona: Universidad Autonoma de Barcelona.
- Cárdenas Traconis, M. (julio de 2013). Habilidad emprendedora, liderazgo, relaciones familiares y eficiencia económica en la micro y pequeña empresa familiar en Yucatán: estudio de casos. Mérida, Yucatán, México: Instituto Tecnológico de Mérida.
- Treviño, R. R. (2010). *Empresas Familiares Visión Latinoamericana. Estructura, gestión, crecimiento y continuidad* (Primera ed.). México: Pearson Educación.
- Ayoub Pérez, J. L. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficiencia en la administración pública mexicana*. México, DF: Lulu Entreprises Inc.
- Mora Duarte, V. (2007). Análisis de las etapas evolutivas de las empresas familiares en la ciudad de Florencia Caquetá: cinco casos del sector comercial. Cali Valle, Colombia: Universidad del valle.
- Surdez Pérez, E. G., Aguilar Morales, N., & Caraveo Sandoval, M. (2007). Perfil del empresario de la pequeña empresa comercial. Tabasco: Universidad Autónoma de Tabasco.
- García, E., Garza, R., & Sepúlveda, L. (2002). *Formación de emprendedores*. México: CECSA.