

## **Radiografía de la Empresa Familiar en Chile**

Gonzalo Jiménez, Verónica Arriagada, Vesna Mandakovic y Cristián Echeverría

### **RESUMEN**

La presente investigación buscar salvar la brecha de información existente en cuanto al conocimiento de la empresa familiar en Chile, permitiendo su mayor inclusión en el debate público y contribuyendo al creciente interés internacional asociado a la relación entre empresa familiar y políticas públicas (Durenberger, 2009; Craig & Moores, 2010; European Commission, 2011; Kamei & Dana, 2012; Hamid & Fuad, 2013).

A partir de la información proveniente de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas (II ELE) del año 2011, se estima que la empresa familiar representa tres cuartos de las empresas nacionales, obteniendo una participación sobre las ventas totales del 61% y aportando el 63% del empleo en el país. De esta forma, los resultados corroboran la intuición de la gran importancia de la empresa familiar en Chile.

### **INTRODUCCIÓN**

Las empresas familiares son la forma de empresa más difundida en todo el mundo (Habbershon, 2006), no obstante su presencia y relevancia como fuente de emprendimiento, inversión y empleo, así como su contribución al tejido productivo y social nacional y, en particular, a la economía emprendedora (ibid.), son sistemáticamente ignoradas a nivel de políticas públicas; son confundidas con las pequeñas y medianas empresas (Craig & Moores, 2010); e incluso son, a menudo, vistas como modelos organizacionales rezagados, poco competitivos y en rápida vía de desaparición de no mediar una oportuna transformación en “empresas profesionales” (Steward & Hitt, 2012).

Afortunadamente, la Academia viene desarrollando desde hace un par de décadas, múltiples investigaciones que han llevado a un proceso de desmitificación al demostrar que las empresas familiares alcanzan en promedio mejor desempeño que las no familiares (Anderson & Reeb, 2003); que no se refieren solo a Pymes, sino que incluyen grandes empresas, con las que comparten desafíos transversales, tales como la necesidad de orquestar procesos de sucesión, la dificultad aparejada a hacer frente al impuesto de herencia, entre otros. Asimismo, gracias a estos trabajos, se está instalando la idea de que profesionalización y familiaridad no son necesariamente

contrapuestos, sino pueden también ser complementarios (Steward & Hitt, 2012), habiéndose acuñado incluso el concepto de *familiness*, entendido como las ventajas competitivas derivadas del liderazgo familiar (Habbershon, 2006). De lo anterior, surge la suma importancia de incorporar al radar académico, profesional e institucional la realidad de las empresas familiares y de las familias empresarias asociadas a éstas.

No obstante el interés que representan las empresas familiares, dimensionar este estamento no es una misión fácil por diversas razones. La mayor parte de este tipo de empresas son cerradas y no existen registros que las identifiquen como familiares, por lo que muchas de las publicaciones internacionales –y prácticamente la totalidad de las investigaciones realizadas en Chile- se han concentrado en las empresas listadas en bolsa, al facilitar su estudio al proporcionar mayor información. Un ejemplo de esto son los trabajos de Martínez y otros (2007) y Bonilla y otros (2010). Esta elección redundante en que se mantenga fuera del radar a la vasta mayoría de estas empresas.

Sin embargo, este escenario de falta de información puede ser revertido gracias al reciente desarrollo de la Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE), la cual tiene dos versiones siendo la última correspondiente al año 2011. Esta encuesta longitudinal, llevada a cabo por parte del Ministerio de Economía, permite un acercamiento al número, características e incidencia de las empresas familiares. Lo anterior, en el formato actual de dicho instrumento, y en mayor medida en una siguiente versión que pudiera acoger algunas de las definiciones propuestas en este proyecto de investigación.

El fin de la presente investigación es incrementar el conocimiento en torno a la empresa familiar como agente socio-económico en Chile, así como identificar nuevas líneas de investigación con una mirada multidisciplinaria, dada la riqueza de las empresas familiares que trasciende las temáticas económicas y empresariales, al incluir aspectos sociales, legales e incluso psicológicos.

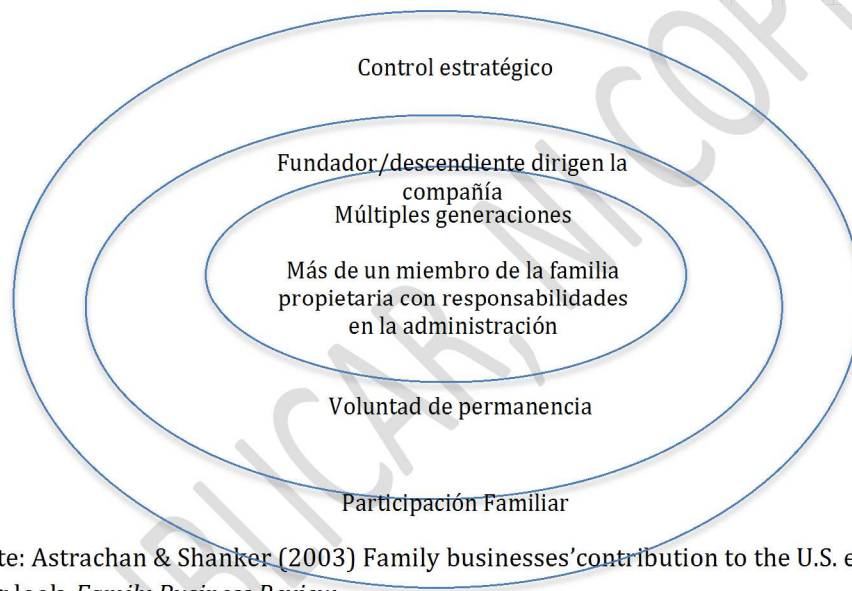
El documento continúa de la siguiente manera; en un primer capítulo se entregan los antecedentes teóricos y empíricos para comprender la empresa familiar, luego se describe la metodología utilizada para medir dicho fenómeno, para en un tercer capítulo presentar los resultados y finalmente se discuten las implicancias y principales conclusiones del trabajo.

## **ANTECEDENTES TEÓRICO-PRÁCTICOS DE LA EMPRESA FAMILIAR**

- **¿QUÉ ES LA EMPRESA FAMILIAR?**

No existe una definición única, unánime y fácilmente medible respecto a lo que constituye exactamente una empresa familiar, lo que se refleja en una gran dispersión en las definiciones utilizadas por la comunidad académica. Sin embargo, la mayoría de los investigadores tiende a converger en torno a un conjunto de criterios asociados a la propiedad, control, el involucramiento de diferentes generaciones, y en menor medida la intención de mantener a la empresa en manos de la familia, la mayor parte de ellos conceptualizados en versiones más estrechas o amplias, tal como se visualiza en el modelo del “Bull Eye” propuesto por Astrachan & Shanker (2003).

### Imagen 1: El Universo de la Empresa Familiar



Fuente: Astrachan & Shanker (2003) Family businesses' contribution to the U.S. economy: A closer look. *Family Business Review*

Los autores mencionados afirman que este versátil modelo permite compatibilizar definiciones relativamente amplias del *Bull Eye*, referidas al control de una compañía en la cual “participan” algunos miembros de la familia, que podría corresponder a una empresa familiar listada en bolsa, en la cual los familiares sólo participan como accionistas o a nivel de directorio o el dueño de una micro empresa que es “ayudado” ocasionalmente por sus nietos realizando labores menores (op.cit.). Asimismo, el modelo podría acomodar una empresa en que el fundador o un sucesor de ésta, la maneja con la ambición de traspasarla algún día a sus hijos. Estas dos primeras definiciones se diferencian en que, la primera, incorpora algún grado de participación actual, mientras, la segunda, incluye algún elemento de previsión o planificación, explícito o implícito, que probablemente incide en decisiones estratégicas del negocio

(op.cit.). En el centro del “ojo” está la definición más exigente, al requerir que en la empresa se congreguen distintas generaciones, trabajando juntas y asumiendo labores gerenciales. Por ejemplo, dos hermanos ya mayores sentados en el directorio y dos primos, hijos de los previos, desempeñándose en cargos gerenciales. Por dicha razón, esta definición puede incluir a algunos actores que por sí solos podrían ubicarse en algún otro anillo, por ejemplo, los hermanos pueden ejercer el control estratégico (primer anillo) o ser fundadores del negocio actualmente manejado por sus hijos (segundo anillo) (op.cit.). Estas ideas no sólo nos indican el carácter multifacético de la definición de empresa familiar, sino su natural evolución en el tiempo (Astrachan, Klein & Smyrnios, 2002).

Con la idea de profundizar más sobre los conceptos de control, intención de sucesión, e involucramiento familiar, a continuación revisamos algunas de las definiciones existentes. Cinzia Vallone (2013) ha realizado una reciente recopilación de las definiciones utilizadas en la literatura, distinguiendo entre aquellas centradas en la propiedad y control, la sucesión (o intención de ésta) y el involucramiento familiar, tal como se presenta a continuación.

a) Definiciones relativas a la propiedad y control:

En general estas definiciones recogidas por Vallone (2013) se centran en la capacidad de controlar la toma de decisiones y la administración, exigiendo niveles de propiedad superiores al 50% (Bernard, 1975; Lansberg, et al., 1988; Donckels et al, 1991; Carsrud, 1992; Tanewski, et al., 2003), reconociendo que dicho control puede ser ejercido por una o más familias (Corbetta et. al., 1993; Tagiuri, et. al., 1996). Desde nuestra perspectiva, pareciera de interés recoger la presencia de una familia o de una estructura multifamiliar en la propiedad, entendidos como accionistas mayoritarios. Lo anterior, sin perder de vista el porcentaje de propiedad en manos del gerente general, que en caso de ser significativo, representa un control de facto, dada la incomparable incidencia que tiene la administración en la toma de decisiones y liderazgo de un negocio como ejecutivo principal del mismo (Villalonga & Amit, 2006).

b) Definiciones relativas a la sucesión

En algunas de las definiciones de sucesión recopiladas por Vallone (2013), se exige la presencia de una segunda generación o de dos generaciones simultáneamente activas en la empresa (Donneley, 1998; Upton et al., 1987; Channon, 1971; Schillaci,

1990; Astrachan et al., 1994). Sin embargo, una mirada más amplia permite visualizar la sucesión tanto como un proceso ya finalizado, como potencial, y por ello parece de importancia recoger la expectativa de traspaso inter-generacional, tal como lo han hecho algunos autores al definir empresa familiar (Churchill et al., 1987; Raymond, 1994; Ward, 1987; Hollander-Elman, 1988; Kenyon-Rouvinez et al., 2005; Bork, 1986).

c) Definiciones relativas al involucramiento de la familia en la empresa

Siguiendo nuevamente las definiciones recogidas por la autora en el apartado anterior. Éstas refieren principalmente a los roles jugados por miembros de la familia en el directorio (Gennaro, 1985; Dell' Amore, 1962; Daily et al., 1992; Beehr et al., 1997; Anderson et al., 2003;), y sobre todo, en la administración, sin olvidar que algunos pueden ser desarrollados de una manera ad hoc o informal, sin por ello dejar de ser significativos (Lyman, 1991; Pancarelli, 1992; Devecchi, 2007). Asimismo, se admite que la familia pueda ser accionista y que la propiedad individual (o grupal) pueda oscilar en torno al 5%; aunque para la realidad nacional, que está muy marcada por la concentración de propiedad, un 5% en manos de un grupo familiar se estimaría como muy poco trascendente (Lefort & Urzua, 2008). Para nuestros efectos, parece razonable considerar como empresa familiar aquellas en que dos o más familiares son accionistas y/o ocupan puestos en el directorio o la administración superior; y considerar porcentajes de propiedad individual superiores al 10%.

Así, luego de revisar las distintas formas de conceptualizar la empresa familiar, y sus distintas dimensiones, resumidas por Vallone (2013), concluimos esta sección resumiendo que, aun cuando existe una discusión conceptualmente rica, la definición de empresa familiar representa un problema no resuelto en el plano teórico, siendo necesario un trabajo que logre sintetizar de buena manera la forma de comprender y medir la empresa familiar. Para el caso del presente estudio, en consideración de lo revisado en el presente capítulo, se explicita la definición elegida en el capítulo de metodología. A continuación se revisa el desempeño de las empresas familiares en los distintos países, según ciertas dimensiones consideradas relevantes para el presente estudio.

• **ANTECEDENTES DE LA EMPRESA FAMILIAR EN CHILE Y EL MUNDO**

Los trabajos realizados con anterioridad respecto a la empresa familiar en Chile, se han centrado en reconocer su desempeño económico respecto a las empresas no familiares, encontrando que las empresas familiares se desempeñan de mejor manera que las no familiares (Martínez et al., 2007) y tienen menor volatilidad en sus retornos

(Bonilla et al, 2010). Sin embargo, estos datos están disponibles solamente para las empresas listadas en bolsa, excluyendo el resto de la economía.

A nivel internacional, en cambio, la investigación sobre empresas familiares demuestra un desarrollo por mucho superior, especialmente entre países europeos, norteamericanos y algunos asiáticos, tales como Japón. Un ejemplo del trabajo en esta materia lo constituye el realizado en el Family Business Monitor (FBN International, 2007), en que se presenta una completa panorámica de la empresas familiares en los países europeos, recogiendo datos, cualitativos y cuantitativos, de Finlandia, Francia, Alemania, Italia, Países Bajos, España, Suecia y Reino Unido.

En este estudio el número de empresas familiares sobre el total de empresas en los países registrados, varía en un rango que va desde el 61% de presencia nacional en Países Bajos, hasta el 91% en Finlandia. Sin embargo, en el documento no se encuentran patrones regionales o de otra especies importantes (FBN Internacional, 2007). Respecto a su aporte al empleo nacional, destaca el hecho de que todos los países superan el 30% sobre el total de empleos. Es posible entonces decir que la empresa familiar contribuye de manera importante al empleo de los países considerados. Aquellos que muestran indicadores más positivos al respecto, siendo empleo-intensivos, son Suecia, con un 61%, e Italia, alcanzando un 52%. Les siguen a estos países Francia (49%), Alemania (44%), España (42%) y Finlandia (41%), encontrándose en las posiciones finales Reino Unido y Países Bajos, cada uno con un 31% (FBN Internacional, 2007).

De esta forma, el documento destaca el rol central de las empresas familiares en la economía de la región, contribuyendo de forma importante en la misma y en la capacidad de emprendimiento regional. Asimismo, aportan un alto número de empleos en toda la región, creando y manteniendo trabajos a lo largo de toda la Unión Europea. No obstante la magnitud e importancia de éstas, han resultado mayormente ignoradas por la política económica y a nivel social (FBN Internacional, 2007).

Este estudio es sin duda un gran aporte al conocimiento de las empresas familiares en el contexto Europeo. Lamentablemente, este tipo de estudios no han sido desarrollados en Chile, por lo que se aprecia una oportunidad de poder dar grandes pasos en esta línea, describiendo en sus características fundamentales a las empresas familiares en Chile, objetivo que subyace los esfuerzos plasmados en el presente informe. A continuación se presenta la metodología utilizada en el estudio para lograr dichos objetivos.

## **MÉTODO**

Acorde al interés de caracterizar y reconocer la importancia de la empresa familiar en Chile, en la presente investigación se realiza un análisis descriptivo de ésta, caracterizando este tipo de unidad productiva según su número, tipo de organización jurídica, características del empleo, actividad y sector económico, tamaño, longevidad, aspectos financieros y contables e innovación y emprendimiento.

La caracterización se realiza en base a la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011 (II ELE 2011). Ésta está compuesta por cinco módulos, los cuales corresponden a finanzas y contabilidad, comercialización, gerencia general, recursos humanos e informática. En estos se recoge datos de actividad financiera, tipo de organización jurídica, acceso a crédito, principales clientes, características del empleo y de la propiedad, entre otras, representando una fuente de información de gran valor, pudiéndose establecer a partir de ella una completa caracterización de las empresas en Chile por sector de actividad y tamaño de éstas. Por otra parte, este instrumento tiene representatividad nacional y provee información de las empresas formales, dentro del territorio chileno y con un nivel de venta superior a 800,1 UF durante el año 2009, que desarrollan actividades de producción, comercio o prestación de servicios. Su muestra se extrajo del Directorio de Empresas 2009, del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), conformado por los datos administrativos del Servicio de Impuestos Internos (SII) del mismo año, alcanzando la muestra efectiva a 7,062 empresas. La muestra se encuentra estratificada por clasificación económica y sector de actividad, no siendo representativa a nivel regional.

Como se mencionó con anterioridad, a pesar de lo intrincado de las definiciones de empresa familiar, fue posible extraer ciertas lecciones de la literatura revisada, donde a partir de éstas construimos una definición en base a lo establecido por Villalonga y Amit (2010), donde se considera como empresa familiar a aquellas firmas con propiedad del fundador o de la familia de éste, incluyéndose en la unidad familiar a los parientes adscritos por sangre o matrimonio, en donde estos son parte del directorio, controladores o funcionarios, ya sea como grupo o de forma individual. En base a esta definición, se estableció una variable proxy que permite reconocer a las empresas familiares, utilizando los datos de la II ELE 2011. Es importante hacer notar que se procedió de la manera indicada, ya que esta encuesta no presenta indicadores que permitan separar las unidades familiares de las no familiares de forma directa.

Finalmente, algunas limitaciones del estudio corresponden a la exclusión del mercado informal, lo cual permanece como un desafío que debiese ser abordado desde perspectivas y metodologías distintas a la que comprende este estudio.

## RESULTADOS

- **Número e incidencia económica según tamaño y sector**

Las empresas familiares en Chile, según la definición utilizada en el presente documento, constituyen el 78% de las empresas nacionales, representando algo más de tres cuartos del total. Así también, éstas obtienen una participación en los ingresos totales registrados en la encuesta (ingresos por producción propia, por servicios personales y por reventa de artículos y mercadería), equivalente a un 61%. De este modo la empresa familiar constituye una pieza fundamental en cuanto a su número y el valor que agrega a la economía.

No obstante lo anterior, ha persistido la idea de que las empresas familiares son siempre pequeñas y poco productivas, instalándose en el imaginario colectivo una visión que contrapone empresas “profesionales” con una supuesta familiaridad “doméstica”, considerada como “poco profesional”, que existiría entre las empresas familiares. Sin embargo, esto no es así, dado que la empresa familiar puede ser encontrada en toda la trama productiva, desde las PYMES hasta la gran empresa, tanto al ser definida ésta por ventas (Cuadro 1) como por número de empleados (Cuadro 2).

**Cuadro 1. Descripción de los intervalos de corte de ventas, según tamaño**

Tamaño de ventas	Ventas anuales (UF)	
	Límite Inferior	Límite superior
Microempresas	800,1	2.400
Pequeña	2.400,1	25.000
Mediana	25.000,1	100.000
Grande	100.000,1	Más

Fuente: Elaboración propia a partir de Informe Metodológico de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, INE.

**Cuadro 2. Descripción de los intervalos de corte de número de empleados, según tamaño**

Tamaño de número de empleados	Número de empleados	
	Límite Inferior	Límite superior
Microempresas	menos	9
Pequeña	10	49

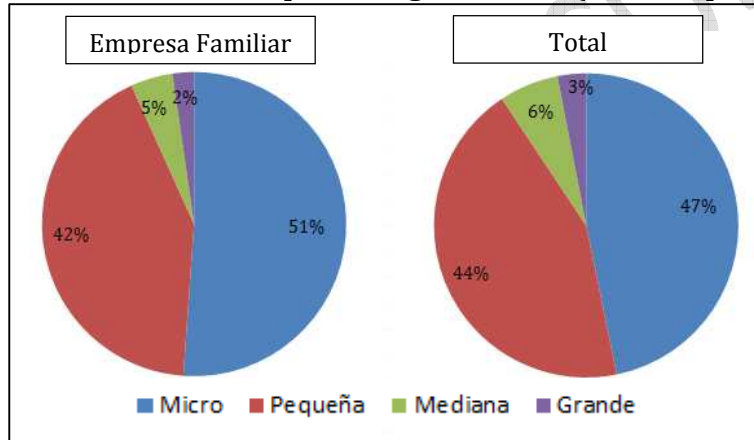


Mediana	50	199
Grande	200	Más

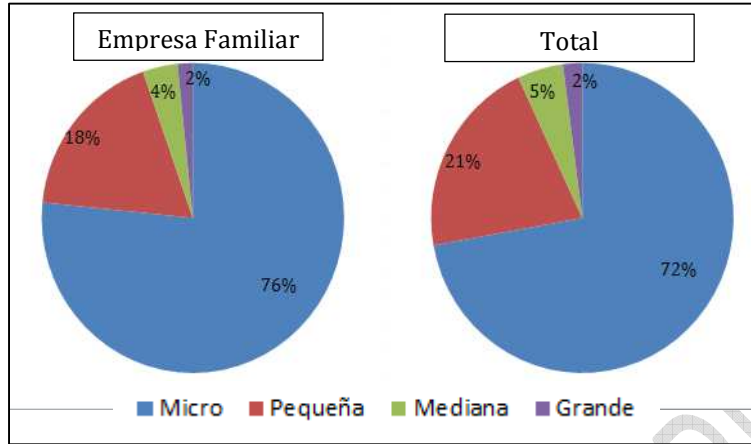
Fuente: Elaboración propia a partir de Informe Metodológico de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, INE.

El análisis demuestra que, con independencia de la categorización utilizada, existe una marcada presencia de las PYMES entre las empresas familiares, donde éstas representan aproximadamente el 98% del total, estando acorde con la distribución nacional de empresas. No obstante esta tendencia, las empresas familiares se presentan en todo el entramado nacional, existiendo empresas de gran tamaño entre las empresas familiares.

**Gráfico 1: Distribución de Empresas según tamaño (definido por ventas)**



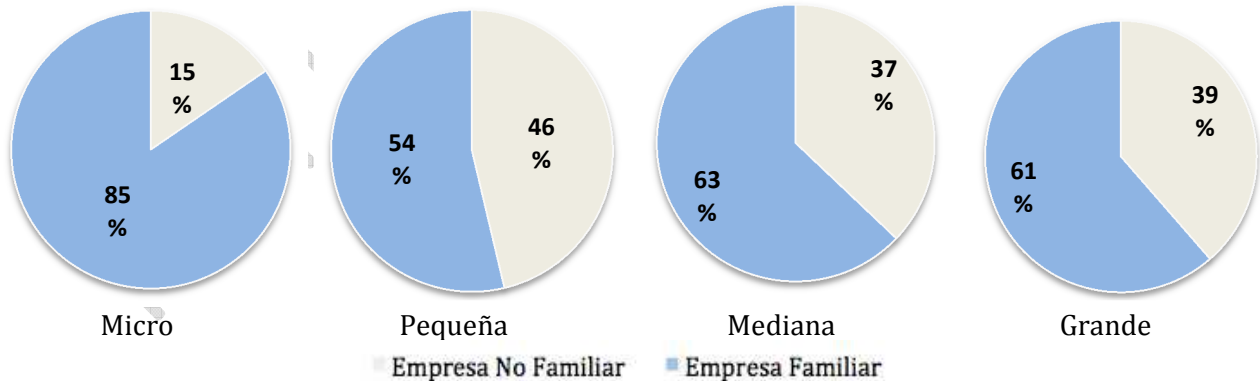
**Gráfico 2: Distribución de Empresas según tamaño (definido por número de empleados)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

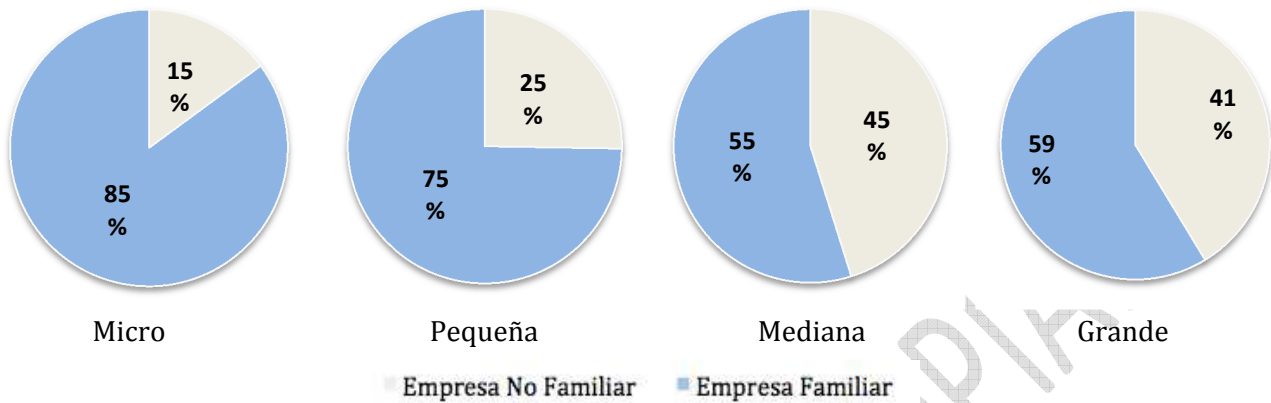
Aun cuando existe una mayor presencia de la empresa familiar en estratos menores, se observa que el porcentaje de participación en las ventas totales de éstas, en cada uno de los grupos definidos por tamaño, se mantiene alto. Lo anterior tanto cuando se utiliza la categoría en base a ventas como a número de empleados. Así entre las microempresas los ingresos de las empresas familiares representan hasta el 85% de las ventas totales, para ambas categorías de tamaño, manteniendo porcentajes cercanos al 60% tanto en la mediana como en la gran empresa, variando levemente según cómo se defina el tamaño de la empresa.

**Gráfico 3: Participación porcentual en ventas totales de la empresa familiar y no familiar, según tamaño (ventas)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

**Gráfico 4: Participación porcentual en ventas totales de la empresa familiar y no familiar, según tamaño (Número de empleados)**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Ahora, al considerar la participación de las empresas familiares en cada sector ,se puede apreciar que éstas tienen mayor presencia en los sectores de “comercio al por menor y por mayor”, con cerca del 40%, así como otros cuatro sectores sobresalientes, obteniendo en cada uno una participación de alrededor del 10%, correspondientes a “agricultura, ganadería, caza y silvicultura”, “industrias manufactureras”, “transporte, almacenamiento y comunicaciones”, “actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler” y la “construcción”. La distribución dentro de las empresas contrasta con las observadas al interior en las empresas no familiares. Por ejemplo, los datos establecen que el 21% de las empresas no familiares se dedican al “comercio al por mayor y menor”, mientras que el 26% de ellas se dedica las “actividades inmobiliarias”.

**Tabla 1. Participación de sectores de actividad económica en Empresas Familiares y No Familiares**

	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Total
Comercio al por mayor y por menor	39,2%	21,6%	35,3%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	11,4%	11,8%	11,5%
Industrias manufactureras	10,7%	11%	10,8%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	10,3%	9,5%	10,1%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	10,1%	26,4%	13,7%
Construcción	9,1%	7,3%	8,7%
Hoteles y restaurantes	4,7%	4,9%	4,7%
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	2,9%	5,8%	3,6%
Pesca	0,7%	0,4%	0,6%

Explotación de minas y canteras	0,6%	0,7%	0,6%
Intermediación financiera	0,2%	0,5%	0,3%
Suministro de electricidad, gas y agua	0,1%	0,1%	0,1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Sin embargo, las empresas familiares de distintos tamaños no se distribuyen homogéneamente en estos sectores, predominando las PYMES familiares en sectores como “comercio al por menor y por mayor” y “agricultura, ganadería, caza y silvicultura”. Por otra parte, las grandes empresas familiares suelen encontrar una participación mayor en sectores como “industrias manufactureras” e “intermediación financiera”.

Ahora bien, al considerar la participación de los cinco sectores más importantes de la empresa familiar, en las ventas totales de la economía, podemos ver (Tabla 2) que estos representan aproximadamente la mitad de éstas (48%), siendo los sectores más importantes el de “comercio al por mayor y menor”, “industrias manufactureras”, “intermediación financiera”, “explotación de minas y canteras” y “transporte, almacenamiento y comunicaciones”.

**Tabla 2. Participación de los sectores más importantes de la empresa familiar, en las ventas totales**

	<b>Empresa Familiar</b>
Comercio al por mayor y menor	16%
Industrias manufactureras	11%
Intermediación financiera	9%
Explotación de minas y canteras	7%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	6%
<b>Total sectores más importantes</b>	<b>48%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Sobre estos datos es posible sugerir que las empresas familiares no son únicamente empresas pequeñas y que, por otra parte, movilizan gran parte de las ventas del país, siendo fundamentales en el desarrollo económico en general y en cada categoría empresarial, con especial énfasis en “comercio al por menor y por mayor”, “agricultura, ganadería, caza y silvicultura”, “industrias manufactureras”, “transporte, almacenamiento y comunicaciones”, “actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler” y la “construcción”.

- **Empleo**

Por otra parte, las empresas familiares constituyen una pieza importante en el empleo a nivel nacional, generando el 63% del empleo total, siendo esta participación mucho mayor entre las microempresas, donde llega al 82% (Tabla 3). De manera tal que el apoyo a la empresa familiar, puede ser una herramienta particularmente útil cuando existen crisis de empleo, dado que permite tanto la permanencia en el mercado de microempresas generadoras de empleo -entre las cuales suele prevalecer el autoempleo y empleo de subsistencia-, así como de las grandes empresas familiares.

**Tabla 3. Número de empleos en la Empresa Familiar y la Empresa No Familiar, según tamaño de empresa**

	Empresa Familiar	Empresa No Familiar
Micro	82%	18%
Pequeña	63%	37%
Mediana	54%	46%
Grande	62%	38%
<b>Total</b>	<b>63%</b>	<b>37%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Otro punto a favor respecto al empleo en empresas familiares, es el mayor número de mujeres trabajadoras en ellas, en comparación con las empresas no familiares (Tabla 4). Si bien esta diferencia es leve (de no más del 2%), y no revierte la tendencia presente en todas las empresas a contratar más hombres que mujeres, se aprecia su permanencia al diferenciar por tipo de personal, excepto entre los trabajadores de producción calificados.

**Tabla 4. Distribución del empleo en las Empresas Familiares y No Familiares, según género y categoría de empleo**

	Empresa Familiar		Empresa No Familiar	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Personal directivo, profesionales y/o técnicos	29%	71%	25%	75%
Empleados de oficina	61%	39%	58%	42%
Trabajadores de los servicios, comercio y mercados	42%	58%	32%	68%
Trabajadores de producción calificados	10%	90%	14%	86%
Trabajadores de producción no calificados	21%	79%	19%	81%
<b>Total</b>	<b>31%</b>	<b>69%</b>	<b>29%</b>	<b>71%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Un desafío pendiente en las empresas familiares es la calidad del capital humano (Tabla 5), ya que, aun cuando se observa un 42% de empleados con formación media científico humanista dentro de la empresa familiar, se presentan participaciones más altas de trabajadores sin educación formal (3%) y con educación básica (19%), en desmedro de trabajadores con educación superior (15%), siendo notable la diferencia en relación a lo que ocurre con sus pares no familiares (28%) en esta categoría. Posiblemente asociado al mayor número de microempresas familiares.

**Tabla 5. Distribución del empleo en las Empresas Familiares y No Familiares, según nivel de educación**

	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Total
Sin educación formal	3%	1%	2%
Educación Básica	19%	12%	17%
Educación Media Científico-Humanista	42%	34%	41%
Educación Media Técnico-Profesional	21%	24%	22%
Educación Superior	15%	28%	18%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Finalmente, una buena aproximación para reconocer la calidad del empleo, resulta del análisis de la relación contractual que mantiene la empresa con sus empleados. En la Tabla 6 se observa que, si bien la distribución del empleo según relación contractual se ordena igual en las empresas familiares y en las no familiares, el personal contratado indefinidamente es mayor en las primeras (73%), siendo también mayor el personal contratado bajo acuerdo de palabra, obteniendo un 2% y un 1%, respectivamente.

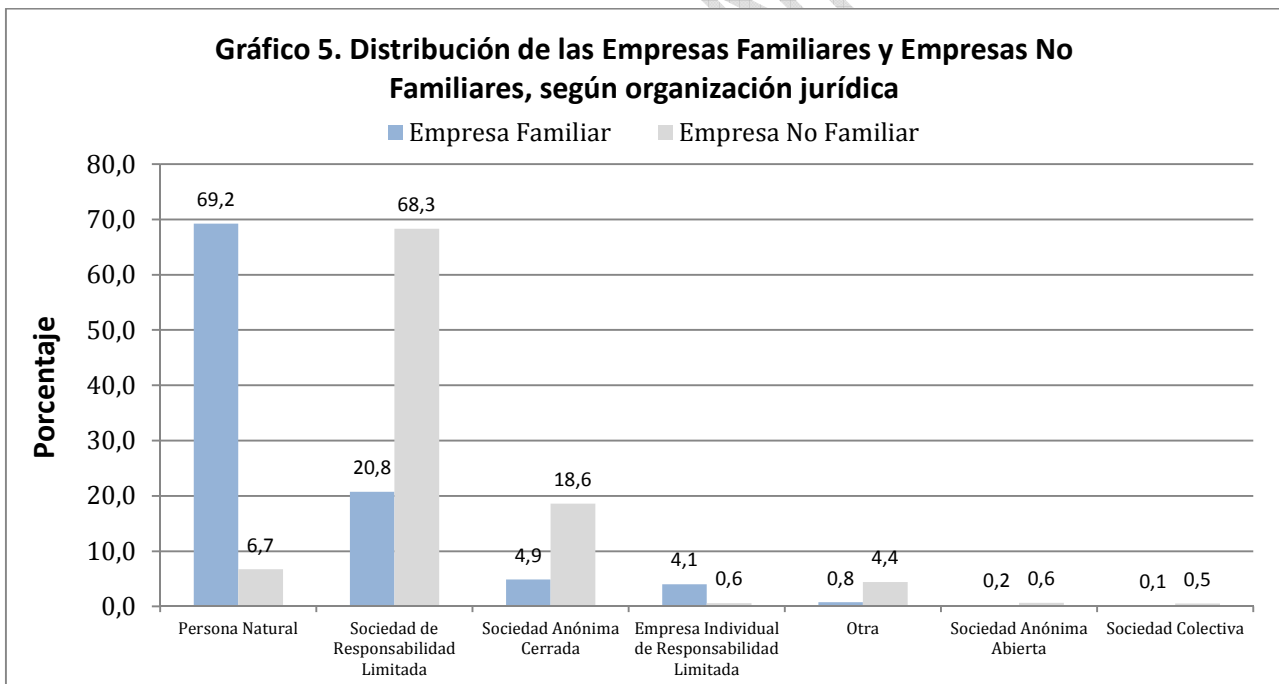
**Tabla 6. Distribución del empleo en las Empresas Familiares y No Familiares, según relación contractual**

	Empresa Familiar	Empresa No Familiar	Total
Personal contratado indefinidamente	72.6%	67.8%	71.5%
Personal contratado con tiempo definido	13.7%	14.6%	13.9%
Personal contratado bajo acuerdo de palabra	1.9%	0.9%	1.7%
Personal contratado bajo honorarios	10.3%	13.7%	11.1%
Personal subcontratado	1.5%	3.0%	1.8%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía.

- **Tipo de organización jurídica**

Un aspecto importante, para el reconocimiento de las características y dinámicas propias de la empresa familiar, es el análisis de las empresas familiares en cuanto a su organización jurídica. Observamos al respecto que, dentro de las empresas familiares, menos del 70% son personas naturales y cerca del 21% corresponden a Sociedades de Responsabilidad Limitada, mientras que el restante 9% se distribuye casi por igual entre Sociedades Anónimas Cerradas y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada. Esta distribución contrasta con la que se observa entre las empresas no familiares, donde el 68% son Sociedades de Responsabilidad Limitada y el 19% son Sociedades Anónimas Cerradas. En esta última categoría es esperable que exista un sesgo al subregistro de ellas entre las empresas grandes, ya que la definición operacional de la variable de empresa familiar, no permite identificar aquellas empresas familiares de gran tamaño cuyo gerente general es no familiar y no pertenece a ningún grupo o holding familiar.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

- **Longevidad de la empresa familiar en Chile**

Una primera aproximación a la longevidad de las empresas resulta de analizar el promedio de años que llevan operando. En la Tabla 7 se observa que el promedio de

años de operación de las empresas familiares es de 11,8 años, mientras que el de las no familiares es de 9,8 años; además, se puede observar que éste promedio aumenta con el tamaño de la empresa –independientemente de si es familiar o no-, siendo siempre mayor en las empresas familiares que en las no familiares. Existe, no obstante, en este punto un sesgo de sobrevivencia, es decir, se observan solamente aquellas empresas que sobrevivieron, nada podemos decir sobre los procesos de creación y destrucción de empresas.

**Tabla 7. Promedio de años de operación de las Empresas Familiares y las Empresas No Familiares, según tamaño de empresa**

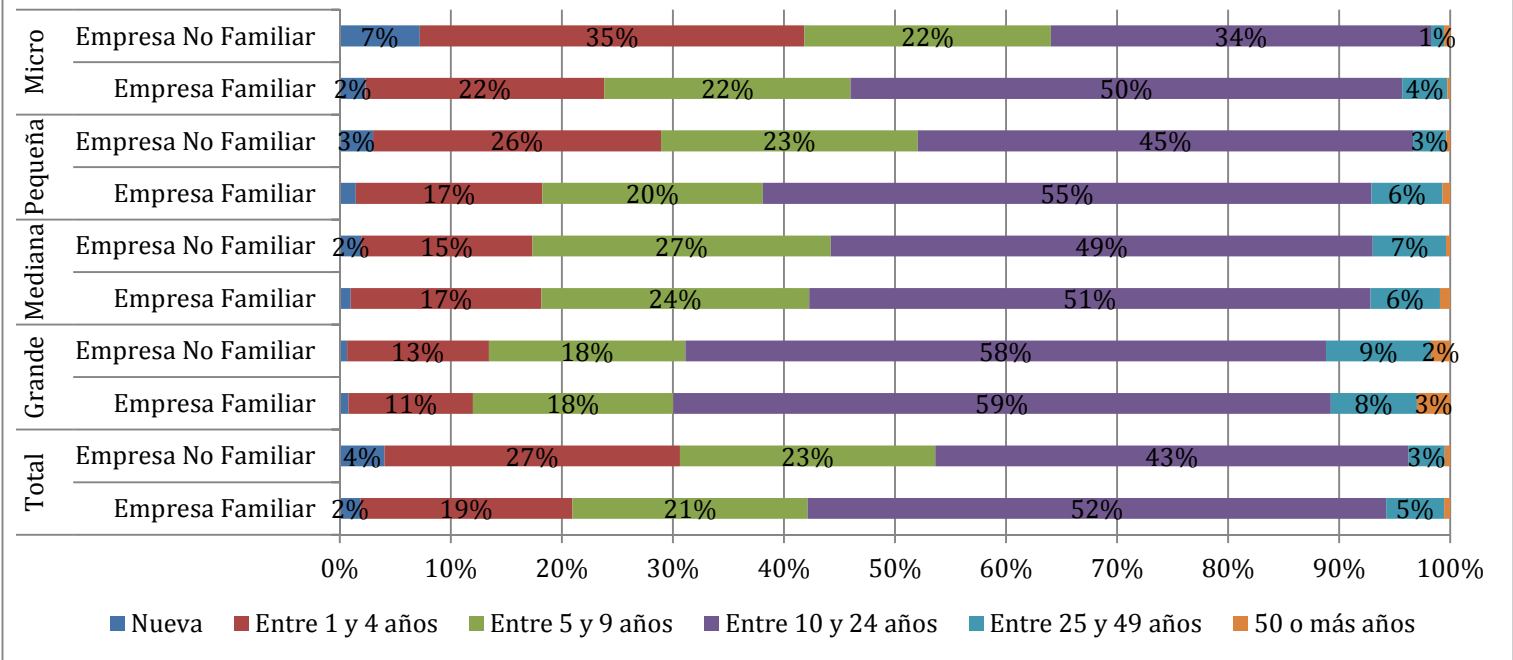
	<b>Empresa Familiar</b>	<b>Empresa No Familiar</b>
<b>Micro</b>	11.0	8.1
<b>Pequeña</b>	12.5	9.9
<b>Mediana</b>	12.4	11.9
<b>Grande</b>	15.1	14.5
<b>Total</b>	11.8	9.8

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

De otra parte, en el Gráfico 6 se observa cómo se distribuyen las empresas según su antigüedad. Así, se puede ver que el 31% de las empresas no familiares tienen menos de 5 años operando, mientras que esta cifra es menor en las empresas familiares (21%); además, mientras que más del 50% de las empresas familiares de cualquier tamaño tienen entre 10 y 24 años de antigüedad, esto sólo ocurre entre las empresas no familiares cuando son grandes.



**Gráfico 6. Distribución de Empresas Familiares y Empresas No Familiares, según antigüedad y tamaño de la empresa**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

- **Características financieras**

Una primera aproximación a las características financieras de las empresas puede hacerse a través del análisis de los instrumentos financieros que utilizan. En la Tabla 8 puede observarse que el instrumento más usado por las empresas familiares es la cuenta corriente (73%), seguido por la línea de crédito (35%); además, se observa que el uso de los instrumentos es creciente a medida que el tamaño de la empresa crece, a excepción de la tarjeta de crédito de casa comercial. Asimismo, se observa que el uso de los instrumentos es creciente con el tamaño de la empresa, a excepción de la tarjeta de crédito de casa comercial.

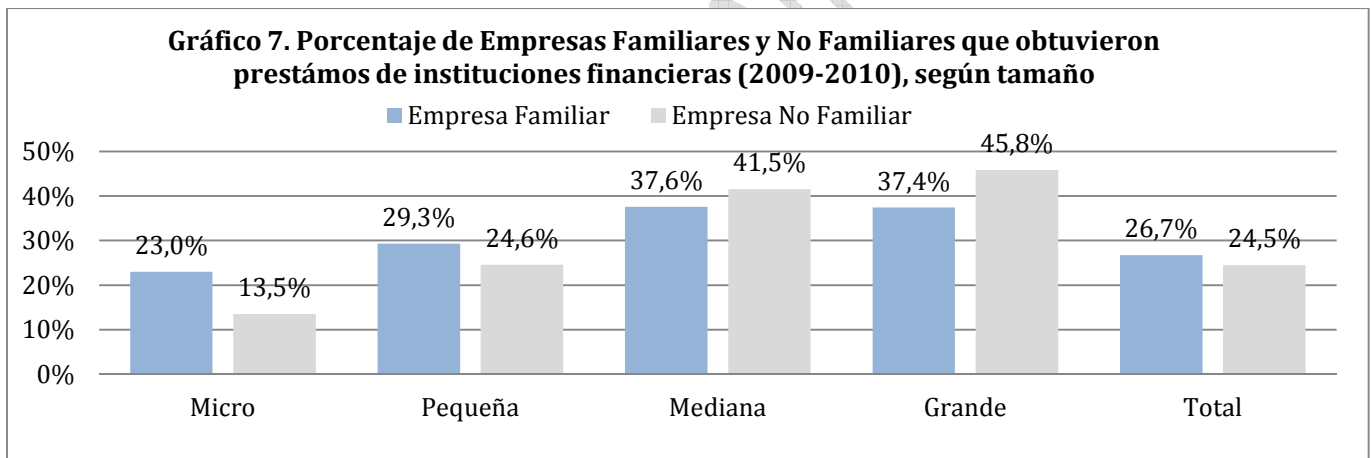
**Tabla 8. Porcentaje de uso de instrumentos financieros en las empresas familiares, según tamaño de empresa**

	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Cuenta Corriente	62%	83%	94%	95%	73%
Línea de Crédito	27%	41%	56%	51%	35%
Tarjeta de Crédito Bancaria	16%	21%	23%	26%	18%
Tarjeta de Crédito Casa Comercial	13%	11%	2%	1%	11%
Cuenta Vista/RUT	12%	8%	8%	15%	10%

Factoring	3%	5%	14%	18%	5%
Leasing	0%	5%	25%	30%	4%
Depósito a plazo	3%	6%	16%	30%	5%
Boleta Garantía	3%	6%	22%	38%	6%
Forward/Opciones	0%	0%	3%	17%	1%
Fondos Mutuos	3%	7%	23%	37%	6%
Otro	22%	9%	3%	5%	15%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

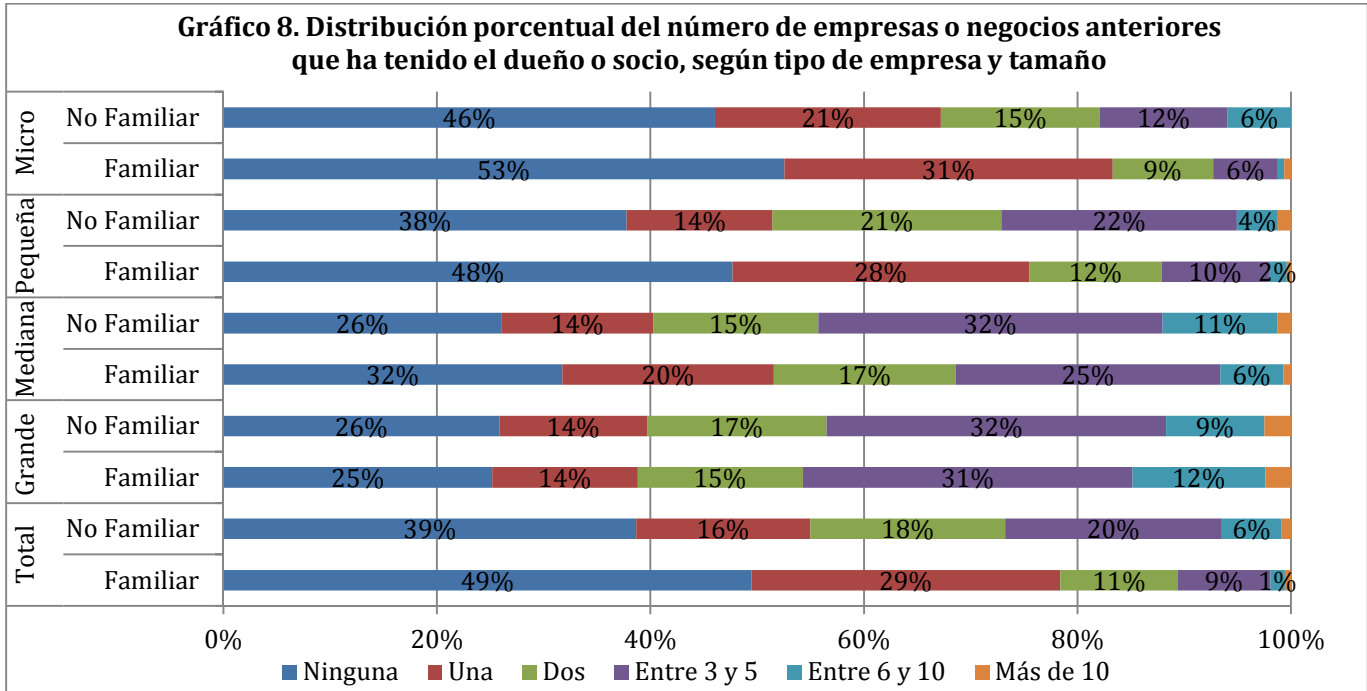
Otra forma de analizar las características financieras de las empresas es a través de su acceso a préstamos en instituciones financieras. Como puede observarse en el Gráfico 7, el 27% de las empresas familiares accedió a préstamos, mientras que en las empresas no familiares el porcentaje alcanza el 25%; otro hecho importante es que el acceso a préstamos, tanto en las empresas familiares como en las no familiares, se correlaciona positivamente con el tamaño de la empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

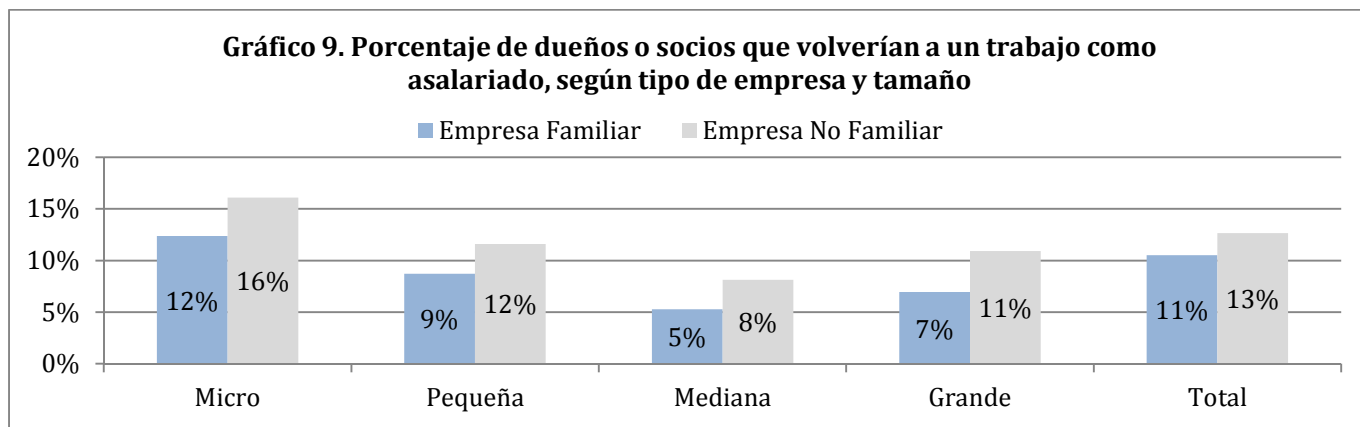
- **Innovación y emprendimiento**

Resulta fundamental conocer cuál es la dinámica de emprendimiento entre las empresas familiares. A partir de los datos de la II ELE, se puede conocer el número de negocios o empresas anteriores a la actual, de los gerentes generales que son dueños únicos o socios de una empresa. De esta manera es posible aproximar un panorama de la presencia de emprendedores seriales como gerentes de las empresas nacionales. Así, en el Gráfico 8 se puede observar que, independiente del tamaño de empresa, los gerentes generales dueños o socios en empresas familiares que no han tenido negocios anteriores, son proporcionalmente más que sus pares de empresas no familiares.



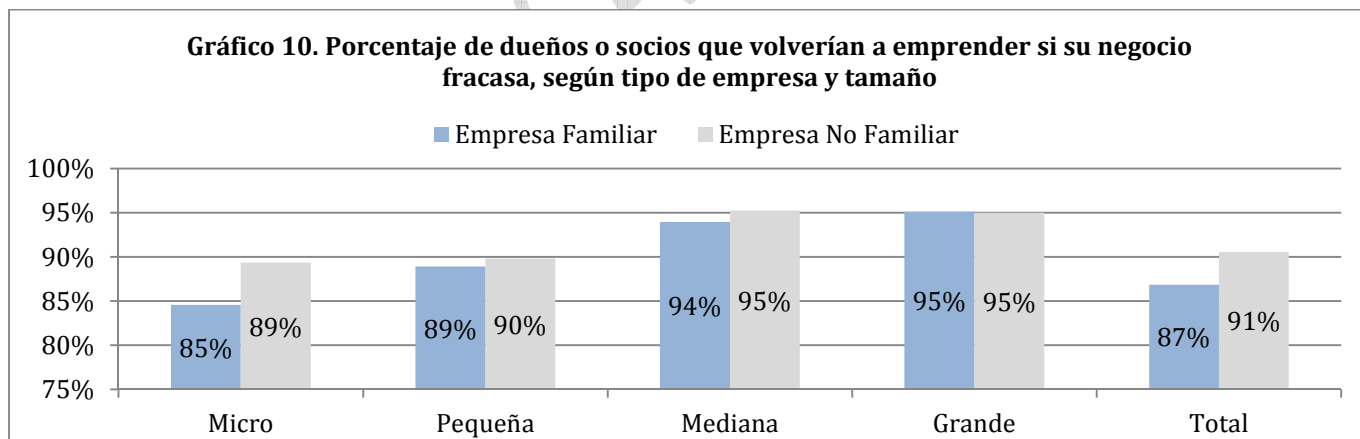
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Una forma de aproximarse a la intensidad del emprendimiento, es analizar si estos gerentes generales estarían dispuestos a trabajar asalariadamente, lo que, en la práctica, podría interpretarse como disposición a abandonar el emprendimiento. Así, en el Gráfico 9 se observa que, independiente del tamaño de la empresa, quienes son gerentes generales dueños o socios de una empresa familiar están menos dispuestos a volver a trabajar asalariadamente que sus pares en empresas no familiares, siendo no obstante estas tasas más altas en las micro y pequeñas empresas.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

Una forma alternativa de aproximarse a la intensidad del emprendimiento es analizando si los gerentes generales que son dueños o socios de una empresa estarían dispuestos a volver a emprender si su negocio fracasa. En el Gráfico 10 puede observarse que, independientemente del tamaño de la empresa, quienes son gerentes generales y dueños o socios de una empresa familiar están menos dispuestos a volver a emprender que sus pares en empresas no familiares, además que estas tasas son más altas en las medianas y grandes empresas.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Segunda Encuesta Longitudinal de Empresas 2011, Ministerio de Economía

### Discusión y Conclusiones

A través de los capítulos del presente documento se ha caracterizado a la empresa familiar en Chile, reconociendo que ésta compone más de tres cuartos de las empresas nacionales, obteniendo además una participación en los ingresos totales

registrados en la encuesta (ingresos por producción propia, por servicios personales y por reventa de artículos y mercadería), equivalente a un 61%. De este modo, la empresa familiar constituye una pieza fundamental en cuanto a su número y valor en la economía.

No obstante, ha persistido la idea de que las empresas familiares son siempre pequeñas y poco productivas, instalándose en el imaginario colectivo una visión que contrapone empresas “profesionales” y “domésticas”, no familiares y familiares. Se considera así que estas últimas resultan menos “profesionalizadas” y, por ende, menos productivas. Sin embargo, esto no es así dado que la empresa familiar puede ser encontrada en toda la trama productiva, desde las PYMES hasta la gran empresa, tanto al ser definida ésta por ventas (Cuadro 1) como por número de empleados (Cuadro 2).

El análisis demuestra que, con independencia de la categorización utilizada, ya sea ésta, ventas o número de empleados, se observa una marcada presencia de las PYMES entre las empresas familiares, donde representan aproximadamente el 98% de los negocios familiares, estando esto acorde con la distribución nacional de empresas. Aun cuando esta tendencia se muestra con claridad, las empresas familiares se presentan en todo el entramado nacional, existiendo empresas de gran tamaño entre este tipo de unidad económica. De esta manera se rompe con el mito donde se considera como equivalente la empresa familiar y las PYMES, existiendo una amplia gama de realidades dentro de ella.

Aun cuando existe una mayor presencia de la empresa familiar en estratos menores, se observa que el porcentaje de participación en las ventas totales de éstas en cada uno de los grupos definidos se mantiene alto, tanto cuando se utiliza la categoría en base a ventas como a número de empleados. Así en la microempresa los ingresos de las empresas familiares representan hasta el 85% de las ventas totales, para ambas categorías de tamaño, manteniendo porcentajes cercanos al 60% tanto en la mediana como en la gran empresa, variando levemente según cómo se defina el tamaño de ésta. De manera tal que, es posible sugerir que las empresas familiares no son únicamente empresas pequeñas y que, por otra parte, movilizan gran parte de las ventas del país, siendo fundamentales en el desarrollo económico en general y en cada categoría empresarial.

Por otra parte, se revisó cómo estas empresas participan de los distintos sectores económicos. Se observó una elevada presencia de la empresa familiar en el sector de “comercio al por mayor y por menor”, seguido por sectores como “agricultura,

ganadería, caza y silvicultura” e “industria manufacturera”, entre otras. Cabe destacar que la participación de los cinco sectores más importantes de la empresa familiar en las ventas totales, alcanza un 48% de éstas, siendo el “comercio al por mayor y por menor” el sector más importante con un 16%.

Asimismo, al considerar el empleo se estableció el rol fundamental que tiene la empresa familiar en la creación y mantención de empleos, ya que ésta genera el 63% del empleo nacional. Otro dato importante es que la empresa familiar tiene niveles más altos de contratación indefinida que las empresas no familiares. De esta forma, el apoyo a la empresa familiar puede ser una herramienta particularmente útil cuando existen crisis de empleo, ya sea por el elevado número de puestos de trabajo que entrega, como por la mayor estabilidad que pueden dar el mayor número de contratos de trabajo indefinidos. Persisten, no obstante, desafíos en este aspecto como la mayor inclusión de mujeres en los espacios laborales, aun cuando el número de éstas es más elevado respecto a la empresa no familiar, así como la contratación de un número mayor de trabajadores de calificados.

La persistencia en el tiempo de la empresa familiar también parece indicar el positivo desempeño de ésta. Las empresas familiares que permanecen activas para el 2009 poseen una edad promedio de 11,8 años de vida, en contraste con los 9,8 que presentan las empresas no familiares activas. Adicionalmente, las empresas familiares activas que tienen entre 10 y 24 años de vida se presentan en una proporción mayor respecto a las no familiares. Así, en parte, es posible cuestionar la idea de John Ward (1987), sobre la escasa sobrevivencia de la empresa familiar a través de las generaciones, sugiriéndose un estudio más cabal al respecto para la evidencia nacional.

Otro punto importante dice relación con las características financieras de la empresa familiar en Chile. En el país las restricciones al crédito son abundantes, limitando el potencial empresarial chileno. En el caso de las empresas familiares, éstas parecen acceder en mayor medida al uso de cuenta corriente (73%), seguido por la línea de crédito (35%); además, se observa que el uso de los instrumentos es creciente a medida que el tamaño de la empresa crece, a excepción de la tarjeta de crédito de casa comercial. Asimismo, parecen tener una leve ventaja respecto a las empresas no familiares en su acceso al crédito, al acceder el 27% de ellas a algún préstamo en el último año, en comparación a las empresas no familiares para las cuales en un 25% de los casos accedieron a éste. Para ambas, tanto en las empresas familiares como en las no familiares, el acceso a un préstamo se correlaciona positivamente con el tamaño.

Finalmente, el impulso emprendedor y re emprendedor puede ser encontrado en la empresa familiar al analizar la disposición a continuar en el negocio de sus gerentes generales, donde quienes son gerentes generales y dueños o socios de una empresa familiar, están menos dispuestos a volver a trabajar asalariadamente que sus pares en empresas no familiares.

De esta completa caracterización de la empresa familiar en Chile se desprende su alta presencia entre las empresas nacionales e importancia en distintas dimensiones, algunas de ellas vitales para la economía y bienestar social, como el empleo. Bajo estos hallazgos, la importancia de la continuidad de la empresa familiar en Chile toma nuevos bríos, pasando desde un interés particular hacia uno público. No es sólo importante para los propietarios lograr procesos de sucesión que permitan agregar valor a la empresa, sino para la sociedad en general. Así, los distintos elementos involucrados en esta tarea comienzan a tener un carácter más allá de lo privado, en un diálogo constante con lo social.

De esta manera, la temática de la empresa familiar no sólo se complejiza sino que también se enriquece, al incorporar nuevos actores que son importantes para su desarrollo y que tienen diversos intereses. Esto determina la necesidad de adoptar enfoques que logren abarcar toda esta trama de actores, en las distintas etapas y espacios relevantes de la empresa familia. Asimismo, podrían existir implicancias para los gestores de política pública, dado que las características de las empresas familiares exigen apoyos diferenciados en etapas distintas a las de las demás empresas. Los momentos de mayor vulnerabilidad de las empresas familiares coinciden con los procesos de sucesión, teniendo en esta etapa un mayor riesgo al cierre o quiebra. La política pública ha sido, hasta el momento, ciega a estas características y vulnerabilidades, lo cual podría verse reflejado en pérdida de valor a nivel general, producto de limitaciones que pudieran presentarse para alcanzar el máximo potencial económico de este tipo de negocios.

El presente estudio entrega el conocimiento básico necesario para llevar a cabo un mejor desarrollo de la empresa familiar, de la política pública que puede ser generada en torno a ésta y de la sociedad en general. Es entonces importante asumir nuevos desafíos para seguir avanzando en este sentido. En primer lugar, sería relevante la realización de estudios de corte nacional que incorporen medidas específicas de la empresa familiar, incorporando a instrumentos, como la Encuesta Longitudinal de Empresas, indicadores que permitan reconocer de mejor forma a estas unidades económicas. También, será importante que, en base a la información presentada, se

capacite a los actores relevantes en los procesos de crecimiento de la empresa familiar, incorporando a aquellos que van más allá del mismo negocio, como por ejemplo a los planificadores de política pública, para lograr un crecimiento armonioso de las empresas, que favorezca a la sociedad en su conjunto. Finalmente, se abre un poderoso potencial para la investigación a través del presente estudio, pudiendo ser estudiada la empresa familiar en múltiples dimensiones, con la data que el instrumento utilizado pone a disposición. Finalmente, se espera que éste sea el primer paso de un abundante caudal de información, que permita conocer la empresa familiar en Chile y sus potencialidades a cabalidad.

**REFERENCIAS:**

- Anderson, A. R., & Reeb, D. M. (2003). Founding family ownership and firm performance: Evidence from the S&P 500. *Journal of Finance*, 58, 1301-1327.
- Astrachan J. H. & Kolenko T. A. (1994). A neglected factor explaining family business success: human resource practise, *Family Business Review*, vol. 7, n. 3, 251-262.
- Astrachan, J. H., Klein, S. B., & Smyrniotis, K. X. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. *Family Business Review*, 15(1), 45-58.
- Astrachan, J. H., & Shanker, M. C. (2003). Family businesses' contribution to the U.S. economy: A closer look. *Family Business Review*, 16, 211-219.
- Beehr T., Drexler J.A. & Faulkners., 1997, Working in small family businesses: Empirical comparisons to non-family businesses, *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 297-312.
- Benavente, J. M., & Külzers, C. (2008). Creación y destrucción de empresas en Chile. *Estudios de economía*, 35(2), 215-239.
- Bernand B., 1975, The development of organization structure in the Family firm. *Journal of general Management*, Autumn, 42-60.
- Bonilla, C. A., Sepulveda, J., & Carvajal, M. (2010). Family ownership and firm performance in Chile: A note on Martinez et al.'s evidence. *Family Business Review*, 23(2), 148-154.
- Bork D. (1986). *Family Business, risky business: how to make it work*, New York: American Management Association.
- Carsrud A.L. (1992). *The Psychology of entrepreneurship*, University of Stirling. Scottish Enterprise Foundation.
- Channon D. (1971). *The strategy and Structure of British Enterprise*, Macmillan, Londra.



- Churchill N. & Hatten K. (1987). Non market-based transfers of wealth and power: a research frame work for family business. *American Journal of Small Business*, Winter, 51-64.
- Corbetta G. & Demattè C. (1993). *I processi di transizione delle imprese familiari*, Medio Credito Lombardo, Studi e Ricerche, Milano.
- Craig, J. B., & Moores, K. (2010). Championing family business issues to influence public policy: Evidence from Australia. *Family Business Review*, 23(2), 170-180.
- Daily C.M. & Dollinger M.J. (1992). An empirical examination of ownership structure in family and professionally managed firms. *Family Business Review*, 5(2), 117-235.
- Dell'Amore G. (1961). *Le fonti del risparmio familiare*, Giuffrè, Milano.
- Devecchi, C. (2007). *Problemi, criticità e prospettive dell'impresa di famiglia*, Vita e Pensiero, Milano, p.37.
- Donckels R. y frohilch E., 1991, *Are family business really different? European experiences from a stratus*, in *Family Business Review*, n. 2.
- Donnelley G., 1988, The family business, *Family Business Review*, 1(4), 427-445.
- Durenberger, D. (2009). Developing public policy about family enterprise. *Family Business Review*, 22, 196-198.
- European Commission. (2011). Final Report of the Exert Group of Family Business Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies.
- Gennaro P. (1985). *Le imprese familiari di grandi dimensioni in Italia*, in *Sviluppo e Organizzazione*, n. 87, gennaio-febbraio.
- Habbershon, T. G. (2006). The family as a distinct context for entrepreneurship. *Entrepreneurship: The engine of growth*, 3, 79-97.
- Hamid, A., & Fuad, N. (2013). Family Business Culture, Entrepreneurial Orientation and The New Economic Policy on Family Business Survival: A Study Between The Malays and Chinese of Micro-and Small-Sized Family Businesses in Malaysia.
- Hollkander B.S. – Elman N.S. (1988). Family –owned business: an emerging field of inquiry, *Family business review*, vol. 1, 2.
- Kamei, K., & Dana, L. P. (2012). Examining the impact of new policy facilitating SME succession in Japan: from a viewpoint of risk management in family business. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 16(1), 60-70.
- Kenyon-Rouvinez, D., & Ward, J. L. (Eds.). (2004). *Family business: Key issues*. Palgrave Macmillan, New York, 1-2.
- Lansberg I.S, Perrow E., Rogolsky S. (1988). Editor's notes of first number of Family Business Review, *Family Business Review*, 1 (1), 1-8.

- Lefort, F., & Urzúa, F. (2008). Board independence, firm performance and ownership concentration: Evidence from Chile. *Journal of Business Research*, 61(6), 615-622.
- Lyman A. R. (1991). Customer service: does family ownership make a difference?, *Family Business Review*, vol. 4, n. 3.
- Martínez, J. I., Stöhr, B. S., & Quiroga, B. F. (2007). Family ownership and firm performance: Evidence from public companies in Chile. *Family Business Review*, 20(2), 83-94.
- Pancarelli T. (1992). Riflessioni sulle possibili linee di sviluppo delle piccole imprese negli anni '90, *Sinergie*, n. 27, 173.
- Raymond G.G., Jr. (1994). *The tricky dynamics of learning in a family-owned business*, in P. M. Senge – C. Roberts – R. B. Ross – B. J. Smith – A. Kleiner (a cura di), *The fifth discipline field book*, Doubleday, New York 1994, p. 472
- Schillaci C. E. (1990). *I processi di transizione del potere imprenditoriale nelle imprese familiari*, Giappichelli, Torino.
- Stewart, A., & Hitt, M. A. (2012). Why can't a family business be more like a nonfamily business? Modes of professionalization in family firms. *Family Business Review*, 25(1), 58-86.
- Tagiuri R. e Davis J. A., 1996, *Bivalent attributes of the Family Firm*, in *Family Business Review*, vol. 9, n. 2, pp. 199-208.
- Tanewski G.A., Prajogo D. y Sohal A. (2003). *Strategic orientation and innovation performance between family and non-family firms*. Presented at the World Conference of the International Council of Small Business. Monash University.
- Upton N. & Sexton D. L., 1987, *Family business succession: the female perspective*, in *Proceedings of 32nd annual world conference of the ICSB*, 313-318.
- Vallone, C. (2013). Contribution on family business definition. In *XXXVI AIDEA Conference*. Cacucci.
- Villalonga, B., & Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value?. *Journal of Financial Economics*, 80(2), 385-417.
- Ward J. L., 1987, *Keeping the family business healthy*, San Francisco, CA: Jossey Bass, p. 252.