

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TRABAJO TERMINAL:**

**LA IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA EN LAS PYMES  
FAMILIARES PARA LOGRAR EL ÉXITO EN LA SUCESIÓN.**

**PRESENTA:**

**Yesenia Esmeralda Martínez Vega.**

**QUE PARA OBTENER EL DIPLOMA DE:**

**Especialidad en Dirección Financiera.**

**DIRECTOR DE TRABAJO TERMINAL:**

**Dra. Sosima Carrillo.**

**Mexicali, Baja California, México.**

**Mayo de 2023**

## **DEDICATORIAS**

Dedico con cariño esta tesis a mi hijo Edgar Abraham, por ser la razón de mi lucha y esfuerzo, espero que algún día leas estas letras y sepas que mi vida es perfecta porque tú estás en ella.

A mi esposo por su gran amor, por su tiempo, paciencia y comprensión en este trayecto, por ser el mejor compañero de vida.

A mis padres, por darme educación, por inculcarme valores, por ayudarme a ser la persona que soy, gracias por su amor, paciencia y por esos bonitos recuerdos que dejan en mí, cada triunfo en mi vida tendrá una dedicación especial a ustedes, los amo y los amare siempre con todo mi corazón.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por permitirme concluir una meta más y poner todos los medios en el camino para que fuera posible.

A mis hermanos por estar presentes en mi vida y ser partícipes de cada uno de mis éxitos.

Al L.C. Adolfo Miguel Gómez Mendiburu, por su apoyo incondicional, por creer en mí y ayudarme a seguir creciendo profesionalmente, por demostrar ser una persona con gran calidad humana.

A mis maestros y compañeros por la generosidad de compartir sus conocimientos y su experiencia.

## **RESUMEN**

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de carácter familiar, tienen un gran impacto en la economía del país, por ello es importante que sus integrantes sean poseedores de conocimientos básicos y entendimiento financiero, que les permita estar mejor preparados para afrontar retos económicos y financieros, desarrollar habilidades competentes para tomar decisiones dentro de la empresa familiar.

El objetivo de esta investigación se centró en demostrar la relevancia de la educación financiera en las PyMES familiares, ya que la ausencia de esta incrementa el desorden en el funcionamiento de la empresa tanto en el manejo de sus finanzas, como en su administración, por ello, se necesita de una educación financiera adecuada para lograr un negocio próspero que trascienda por más generaciones.

### **PALABRAS CLAVE.**

**Educación Financiera, empresa familiar, PYMES.**

## INDICE

	<b>Página</b>
<b>DEDICATORIAS .....</b>	<b>i</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>i</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>ii</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 ANTECEDENTES.....	2
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1 PREGUNTA.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	7
2.1.1 PYME.....	7
2.1.2 Empresa Familiar.....	8
2.1.3 Sucesor.....	8
2.1.4 La sucesión en las empresas familiares.....	9
2.1.5 Importancia de la educación financiera.....	10
2.1.6 Educación Financiera.....	10
2.1.7 Beneficios de la educación financiera.....	11
2.1.8 Teorías que explican la dinámica de las empresas familiares .....	11

2.1.9 Características gerenciales y actitudinales necesarias para la sucesión exitosa en las empresas familiares. ....	13
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO .....</b>	<b>17</b>
3.1 Método y enfoque de investigación. ....	18
3.2 Población y muestra de estudio.....	18
3.3 Procedimiento para la recolección de datos.....	18
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS, CONCLUSIONES Y.....</b>	<b>19</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>19</b>
4.1 Análisis de resultados. ....	20
4.2 Conclusiones. ....	40
4.3 Recomendaciones. ....	43
<b>FUENTES CONSULTADAS.....</b>	<b>44</b>

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 ANTECEDENTES**

La educación financiera a nivel global es catalogada como un conocimiento básico que debe transmitirse a la población en general, fundamentalmente desde la educación básica, reforzarse por medio del contexto familiar y empresarial (Pérez, 2019).

De acuerdo con Gómez (2018) Los integrantes de la banca comercial, así como los organismos del Sistema Financiero Mexicano (SF-M) se han percatado de la importancia de tener a una población educada financieramente no sólo para promover sus propios instrumentos o productos sino para concientizar a las personas respecto de la importancia de conocer elementos y conceptos financieros básicos para tomar decisiones que mejoren el bienestar familiar.

Una población con educación financiera contribuye a la estabilidad económica y financiera de un país. Una persona con los conocimientos adecuados y entendimiento financiero puede tomar mejores decisiones, que los ayuden a alcanzar sus objetivos y metas.

Con relación a lo anterior, por medio de este tipo de educación, quienes se encuentran a cargo de la administración o dirección de las empresas, pueden desarrollar competencia financiera como parte de las habilidades que requieren para el ejercicio de sus funciones, estas habilidades ayudaran a tomar mejores decisiones dentro de la empresa sin ser expertos en estas áreas del conocimiento.

Socialmente, la educación financiera contribuye a la reducción del riesgo de exclusión entre los segmentos más desfavorecidos, al brindarles las herramientas necesarias para gestionar, de una manera eficiente, sus recursos y evitar recurrir a prestamistas con tipos de interés muy elevados. Actinver (2019).

Hoy en México, la educación financiera es parte de la responsabilidad social de las de las empresas, es importante mencionar que educar financieramente a sus colaboradores complementa el desarrollo laboral, se debe transmitir como un gran reto de la sustentabilidad económica para las siguientes generaciones.

Meza (2017) señala que en México El 83% de las empresas son familiares, en su mayoría son PYMES, de las cuales generan el 67% del empleo en el país, por lo que es de suma importancia el tiempo que estos negocios familiares persistan.

## **1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo con Soto (2016) “Las familias que emprenden un negocio lo hacen con el sueño de construir un patrimonio económico próspero, por esta razón es importante que sean poseedores de conocimientos económicos-financieros básicos que cualquier ciudadano debe saber”.

En la mayoría de las PYMES familiares, es la propia familia la encargada de tomar el control administrativo, financiero y de dirección de esa empresa, su principal objetivo es obtener un ingreso y una estabilidad económica.

Las empresas familiares tienen al inicio una gran mortalidad, la mayor parte de la muestra (85%) está en su primera y segunda generación, mientras las organizaciones

maduras se reducen considerablemente. En México, alrededor de 70% de los nuevos negocios no llegan al tercer año de vida (KPMG, 2012).

Debido a los lazos familiares y al apego emocional, las personas que dirigen las PYMES familiares adquieren un mayor compromiso por el éxito a largo plazo, sin embargo, la carencia de educación financiera los puede llevar al fracaso, este desconocimiento podría ocasionar caer en situaciones de riesgo para la empresa y al ser mal manejados por la familia, pueden inclusive ocasionar el cierre de esta, por ende, no permitiría el paso de las próximas generaciones familiares a la empresa.

Los principales factores de fracaso en las PYMES familiares son ocasionados por no contar con una educación financiera que les permita dirigir adecuadamente el negocio familiar, la educación financiera que obtienen en casa no les ha permitido separar ciertos factores importantes, como son la propiedad, familia y su empresa.

En este tipo de negocios, existe primordialmente el compromiso por el nombre o el reconocimiento social de la familia, lazos sentimentales.

Por lo anterior, es de vital importancia, concientizar que para que la empresa sea prospera, es necesario fomentar la educación financiera de manera oportuna dentro de los integrantes de las familias empresarias y de esta manera preparar a los sucesores para que tengan los elementos suficientes para dirigir adecuadamente la empresa familiar, por muchas generaciones más.

### **1.2.1 PREGUNTA.**

¿Por qué es importante la educación financiera en las PYMES familiares y cuál es el impacto en la transición de las nuevas generaciones?

### **1.3 OBJETIVOS.**

#### **Objetivo General:**

- 1) Demostrar la relevancia de la educación financiera en las PYMES familiares para abrir paso a las nuevas generaciones.

#### **Objetivos específicos:**

- 2) Indicar los riesgos a las que se enfrentan las PYMES familiares por no contar con una educación financiera.
- 3) Identificar los beneficios de asignar un sucesor capacitado en la empresa.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación es justificada debido a la relevancia de contar con una educación financiera adecuada dentro de las PYMES familiares.

La educación financiera es la principal manera de crear una cultura financiera adecuada, por lo tanto, una empresa familiar que cuente con personas capacitadas y educada financieramente estará mejor preparada para afrontar situaciones que afecten su patrimonio y afrontar retos para cumplir metas futuras.

Lo anterior impactará favorablemente en el crecimiento de la empresa familiar y será un factor importante para obtener un negocio familiar próspero y exitoso.

Por otra parte, la educación financiera dentro de una familia empresaria, dará seguridad a los fundadores al momento de elegir a su sucesor dentro de la misma.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 MARCO CONCEPTUAL.**

#### **2.1.1 PYME.**

El término se refiere a las pequeñas y medianas empresas que tienen un número reducido de empleados y un volumen de facturación moderado. Las PYMES se clasifican en tres tipos y tienen características específicas que te ayudarán a identificarlas (BBVA, 2022).

Existen diversos factores para la clasificación de las PYMES, los principales son el número de colaboradores, el importe de sus ventas, así como el tope máximo combinado, el cual se obtiene multiplicando al número de colaboradores por el 10% y a eso se le suma el resultado de ventas anuales por 90%. La clasificación de las PYMES se puede considerar de la siguiente forma:

Microempresas. Son de todos los sectores, con un límite de 10 colaboradores, referente a sus ventas es de 4 millones de pesos y sus ventas máximas de 4.6 millones de pesos.

Empresas pequeñas. En el sector de industria y servicios pueden tener desde 11 hasta 50 empleados y facturar hasta 100 millones de pesos. En el caso de las empresas pequeñas del sector comercio el número máximo de empleados es hasta 30, pueden facturar hasta 100 millones de pesos.

Empresas medianas. En este tipo de empresas las características varían de acuerdo con el sector de la empresa, en el sector de comercio tiene entre 31 hasta 100

colaboradores, en el sector de servicios pueden tener entre 51 hasta 100 colaboradores, con ingresos facturados entre 100 y 250 millones de pesos anuales, en el sector de industria el rango de colaboradores es desde 51 hasta 250, ingresos facturados entre 100 y 250 millones.

### **2.1.2 Empresa Familiar.**

Según Guenaga I, y Riva V. (2011). La empresa familiar se caracteriza por la existencia de una historia y un patrimonio económico que es común a los miembros de la familia empresaria, así como el involucramiento de ésta en la gestión y el gobierno de la empresa familiar. Esto contribuye al desarrollo de una cultura, unas creencias y valores compartidos por todos los familiares, el desarrollo de una íntima y profunda identificación individual con la familia y con la empresa. Igualmente fomenta el temprano desarrollo de expectativas de derechos de propiedad sobre la empresa, así como de los derechos de incorporación a la gestión y a la dirección. Sin embargo, el involucramiento directo de los miembros de la familia en la empresa familiar también provoca la superposición de roles entre la familia, la propiedad y la empresa.

### **2.1.3 Sucesor.**

De acuerdo con Aparicio R (2020), Un sucesor es alguien en quien puede descansar la dirección de la empresa. Una buena selección de sucesor nos ayuda a llevar a buen término a la empresa familiar, a llevarla a una trascendencia y a que logre pasar de generación en generación.

El sucesor idóneo, aquel que dé continuidad al liderazgo empresarial que requiere la empresa para contribuir a su crecimiento cuando éste ya no se encuentre al frente, ya sea porque se encuentre en proceso de retiro, o simplemente porque desee tomar un

descanso y permitir que su descendencia, si así se desea, asuma las responsabilidades del negocio familiar.

#### **2.1.4 La sucesión en las empresas familiares.**

Aparicio R. (2019) menciona que, la sucesión en las empresas familiares es uno de los retos más complejos y la clave para determinar si una transición será exitosa o el inicio del fracaso.

Así mismo menciona que, en las empresas familiares se da una interesante dinámica, ya que en la persona de su fundador confluyen potestas Al ser esta misma persona quien suele poseer la mayoría de las acciones, detenta la fuente principal de poder en la empresa, la propiedad legal, así como en la familia, el control patrimonial.

De acuerdo con Soto et al. (2019) “La sucesión se define como el mutuo ajuste de los roles entre los miembros actuales y los de las generaciones venideras. También es considerada como un conjunto de etapas que sucede periódicamente en las empresas familiares, como consecuencia del paso del tiempo y que afecta tanto a la dirección, como al gobierno y a la familia empresaria”. Se resalta la importancia de dicho momento para la empresa, no sólo por su papel en la continuidad de la empresa, sino por la estabilidad y seguridad de la familia, algo que hace imprescindible un compromiso, dedicación y esfuerzo de todas las partes involucradas.

El sucesor dentro de las empresas familiares es la persona que continuara a cargo de la administración de la empresa de su familia hasta que trascienda otra nueva generación

### **2.1.5 Importancia de la educación financiera.**

Según Rojas (2018) La educación es un elemento clave para la inclusión financiera, que permite hacer un uso eficiente y consciente de los servicios. Cuando las personas tienen acceso al sistema financiero tienen mayores oportunidades de escoger opciones que favorezcan su desarrollo, como invertir en su educación, en un negocio o ahorrar en su retiro.

De acuerdo con Amezcua, Arroyo y Espinosa (2014), de acuerdo con datos de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros, cerca de 62 de cada 100 mexicanos carece de educación financiera.

Tello (2020) menciona que, a mayor educación financiera, más ahorro, mejores decisiones de inversión, un uso más racional del crédito, menores niveles de endeudamiento, mejores pensiones y mayor nivel de vida.

### **2.1.6 Educación Financiera.**

Para Bansefi, la educación financiera es un proceso de desarrollo de habilidades y actitudes que, mediante la asimilación de información comprensible y herramientas básicas de administración de recursos y planeación, permiten a los individuos:

- a) tomar decisiones personales y sociales de carácter económico en su vida cotidiana.
- b) utilizar productos y servicios financieros para mejorar su calidad de vida bajo condiciones de certeza.

### **2.1.7 Beneficios de la educación financiera.**

Los beneficios que ofrece la educación financiera son considerables, tanto para la economía de cada individuo como para la economía nacional. En el plano individual, la educación financiera contribuye a mejorar las condiciones de vida de las personas, ya que proporciona herramientas para la toma de decisiones relativas a la planeación para el futuro y a la administración de los recursos, así como información pertinente y clara que da lugar a un mayor y mejor uso de los productos y servicios financieros. Así, los usuarios con mayores niveles de educación financiera tienden a ahorrar más, lo que normalmente se traduce en mayores niveles de inversión y crecimiento de la economía en su conjunto.

Si bien la educación financiera impacta de manera positiva en la vida de las personas, también ayuda a mantener saludables las finanzas de un negocio. Las PYMES podrán crecer al entender y aplicar conceptos en la toma de decisiones basadas en el consumo y la inversión, lo que le facilitará el acceso al crédito y a las fuentes de financiación, tanto bancarias como institucionales. Clip (2021).

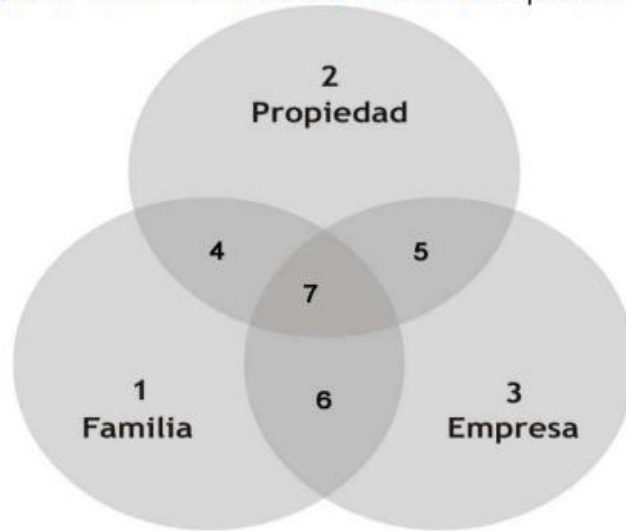
### **2.1.8 Teorías que explican la dinámica de las empresas familiares**

Motivado a lo reciente del estudio de las empresas familiares, se adopta el modelo de los tres círculos adaptado por Gersick (1997), que describe el sistema de empresas familiares como subsistemas independientes pero sobrepuestos: empresa, propiedad y familia. Cada subsistema mantiene límites que lo separan de los otros subsistemas y del entorno en el que opera la empresa familiar. Cualquier individuo en este tipo de empresa puede ubicarse en uno de los siete sectores que forman al sobreponerse los círculos de los subsistemas. El modelo de los tres círculos tiene aplicabilidad inmediata, y constituye una herramienta para entender los conflictos interpersonales, en los dilemas de papeles, las prioridades y los límites de las empresas familiares.

Los sistemas deben integrarse completamente, para que la organización funcione de manera óptima y así evitar el proceso natural de entropía. Cualquier subsistema no puede estudiarse por separado del sistema completo en que existe, según Poza (2005), ya que su comprensión sólo es posible cuando los tres subsistemas, con sus interacciones e interdependencias, se estudian en su totalidad como un solo sistema. Haciendo énfasis en las interacciones de los tres subsistemas y en los mecanismos de integración utilizados para determinar los resultados del sistema general que brinda beneficios a todos los integrantes del mismo.

El modelo de los tres círculos se comprende como un sistema social complejo y dinámico en el cual la integración se consigue mediante ajustes recíprocos entre los subsistemas; permitiendo que las perspectivas individuales de los miembros de la familia y empresa sean comprensiblemente diferentes. La ausencia de límites claros y equilibrio entre la familia, la propiedad y la dirección; pudiera desfavorecer a cualquiera de los tres actores participantes en este modelo; debiendo cuidarse celosamente la estabilidad y las fronteras del sistema.

**Figura N° 1. Modelo de tres círculos de la empresa familiar**



Fuente: Gersick (1997). Empresas familiares, generación a generación. Editorial Mc Graw Hill p.p. 6.

### **2.1.9 Características gerenciales y actitudinales necesarias para la sucesión exitosa en las empresas familiares.**

Según Drucker (1995), la tarea fundamental de cualquier gerente de una empresa es obtener los mejores resultados posibles a partir de los recursos disponibles. Y en este sentido, se deben enfocar los esfuerzos a esa pequeña parte del universo social que cuenta a la hora de obtener resultados económicos de relevancia, debido a que mientras la sociedad industrial continúe existiendo, siempre se tendrá el conocimiento de que el trabajo puede ser estudiado sistemáticamente, puede ser analizado y mejorado influyendo sobre sus partes elementales. En eso consiste ser efectivo en vez de ser eficiente.

De acuerdo con George (2005), la gerencia efectiva hace énfasis en los aspectos prácticos de la aplicación del proceso administrativo, retomando conceptos de la escuela científica y de la escuela de las relaciones humanas, y propone desarrollarlos

en atención a las experiencias de grandes empresas. En fin, se retoman los conceptos de planificación, organización, dirección y control, se consideran y se implementan de la mejor manera. Valorando como la mejor manera, los criterios de eficiencia y eficacia. La eficiencia se refiere a la relación de recursos y productos, y si se obtienen más productos con los mismos recursos, hay aumento en su eficiencia. La eficacia es el alcance de las metas organizacionales, se estudia como la realización de lo apropiado, o la realización correcta de las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas. Por tanto, la eficiencia tiene que ver con los medios, y la eficacia con los fines.

Según Benavides (2004), también se valora en la gerencia la proactividad, es decir, la disposición de ser diligente y eficaz al prestar un servicio, siendo asertivo al realizar las actividades correctas, con voluntad independiente, conciencia de sí mismo y de la moral, y siendo imaginativo para visualizar el futuro de la empresa familiar.

Continuando con la difusión del marco teórico-conceptual valorado en este estudio, se considera a continuación los roles o comportamientos que deben poseer los gerentes, en cuanto a su trabajo, a saber;

- 1.- Roles interpersonales, los cuales contienen actividades de mando, dirección y enlace. Constituyen obligaciones que redundarán en el buen manejo de las relaciones interpersonales.
- 2.- Roles de información, que implican actividades de comunicación, recibir, procesar y enviar. Están representadas por la recepción, internalización y difusión de información relevante.
- 3.- Roles de decisión, que engloban el papel del empresario, incluyendo la asignación de recursos, la negociación, el emprendedurismo y el papel de árbitro para las perturbaciones. Definición de la problemática, consideración de alternativas y

escogencia de la mejor opción; esta clasificación de acuerdo con Mintzberg (1973), citado por Robbins (2004).

Adicionalmente se midieron algunos aspectos favorecedores para la gerencia de las empresas familiares, considerados por Belausteguigoitia (2005), referentes a los aspectos gerenciales de la estructura, que involucran el compromiso, la unidad y la proactividad; a saber:

1.- Las relaciones de afecto. Se hace evidente que cuando existen relaciones de afecto funcionan mucho mejor las relaciones laborales, que cuando estas son de carácter hostil. Aún, cuando en este tipo de organizaciones se acumulan emociones destructivas, las relaciones de afecto pueden actuar a favor de la relación.

2.- El compromiso. En este tipo de organizaciones el involucramiento de los miembros de la familia que laboran en la empresa es mayor, que en los casos de empresas no familiares. Existe el compromiso afectivo, que está determinado por el cariño hacia la familia y hacia la empresa, el compromiso normativo, representado por la responsabilidad de las generaciones sucesoras de dirigir la empresa familiar; y finalmente el compromiso de permanencia, que indica que los miembros de la familia estarán en la empresa hasta que consigan una mejor oportunidad.

3.- El servicio. Existe una diferencia significativa en diversos aspectos relacionados con el servicio, ya que en las empresas familiares existe una verdadera vocación hacia la prestación de servicio.

4.- La visión a largo plazo. Expresada en la ilusión de los fundadores de la empresa de que su sueño sea continuado por su descendencia, originando esta condición particular que la planeación sea a plazos mayores, descartando el corto placismo.

5.- La vocación. Desde la primera infancia la generación sucesora ha vivido el negocio de los padres, ocasionando el desarrollo de la vocación que la organización requiere.

6.- La rapidez en la toma de decisiones. Este tipo de organización permite la toma de decisiones en el corto plazo, motivado a que no hay presencia de trámites burocráticos.

7.- La estabilidad de los ejecutivos. Los nexos familiares dificultan la remoción de los ejecutivos, por ser miembros de la familia. En este sentido, es conveniente resaltar que un ejecutivo de una empresa familiar puede permanecer en su cargo cinco años más que un ejecutivo de una empresa no familiar. Garantizándose así la continuidad de los planes de la empresa.

En este orden de ideas, se considera el componente afectivo como el segmento emocional o sentimental de una actitud, generalmente aprendida de los padres, profesores y pares. Al componente cognitivo se le define como el proceso de pensamiento, centrado en el razonamiento y la lógica, es decir, la coherencia con las percepciones, opiniones y creencias de un individuo. Y, el componente conductual se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o hacia algo.

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1 Método y enfoque de investigación.**

El método que se utilizó para el presente trabajo de investigación es descriptivo, de corte transversal, debido a que los resultados se obtienen a través de la aplicación de entrevistas las cuales permiten analizar el impacto de la educación financiera en las PyMES familiares, así como plasmar los resultados y emitir las recomendaciones.

### **3.2 Población y muestra de estudio.**

La población de estudio para el presente trabajo de investigación son las PyMES familiares de la ciudad de Mexicali dedicadas a la prestación de servicios.

La muestra de estudio consiste en un grupo de 56 personas integrantes de PyMES familiares de la ciudad de Mexicali.

### **3.3 Procedimiento para la recolección de datos.**

La recolección de datos del presente trabajo de investigación se llevó a cabo una revisión literaria, se utilizó información documental en libros, bases de datos y fuentes primarias.

Además, se aplicaron 56 entrevistas de elaboración propia, las cuales constan de 38 preguntas en la escala de Likert, mismas que fueron de gran utilidad para plasmar los resultados y emitir las recomendaciones.

**CAPÍTULO IV: RESULTADOS, CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

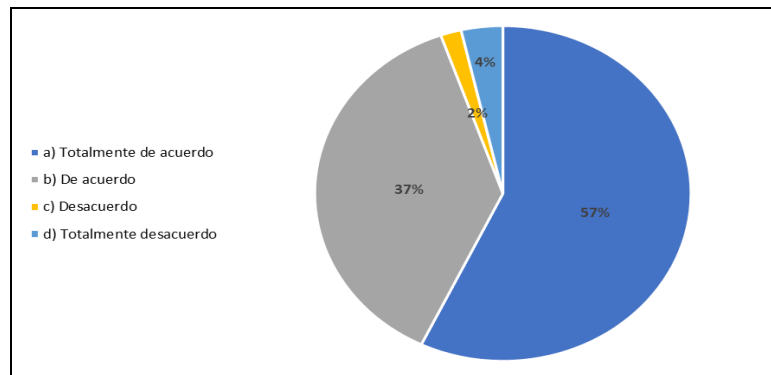
#### 4.1 Análisis de resultados.

Los resultados del presente trabajo de investigación se basan en el análisis de la información obtenida a través de la aplicación del instrumento para la recolección de datos y se complementó con la revisión literaria.

A continuación, se presenta el análisis de estadístico resultado de la aplicación de 56 encuestas aplicadas a miembros de PYMES familiares de la ciudad de Mexicali, Baja California.

La primera gráfica muestra que, de las 56 PYMES encuestadas, el 94% reconoce la importancia en que la empresa familiar esté preparada para la sucesión.

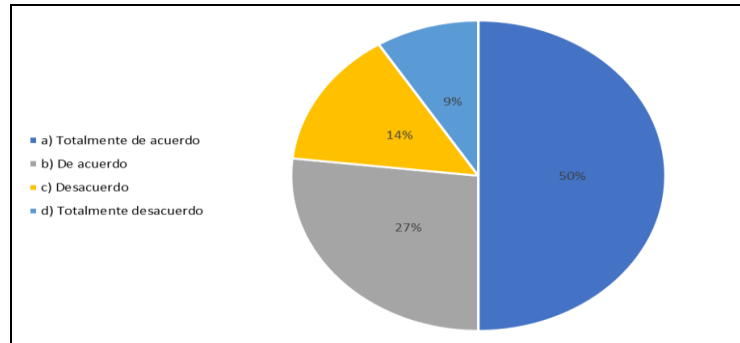
1. ¿Es importante que las Pequeñas y Medianas Empresas familiares se preparen para una sucesión?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 encuestas aplicadas, en el 77% de los casos el fundador se encuentra activo en la empresa familiar.

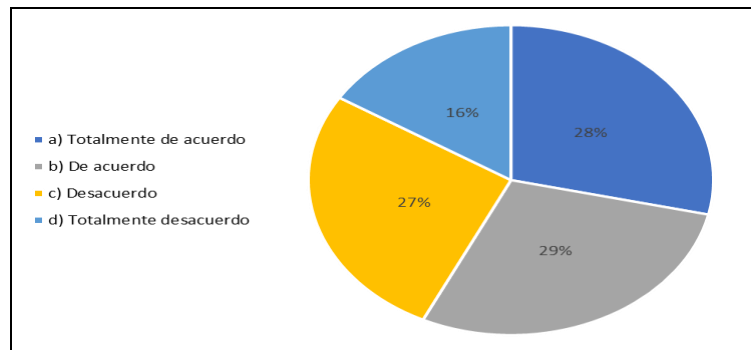
2. ¿El fundador de su empresa familiar aún labora en ella?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 encuestas aplicadas, únicamente el 56% de los casos cuentan con un plan de sucesión, mientras que el 44% no se encuentra preparado para afrontar un proceso de sucesión.

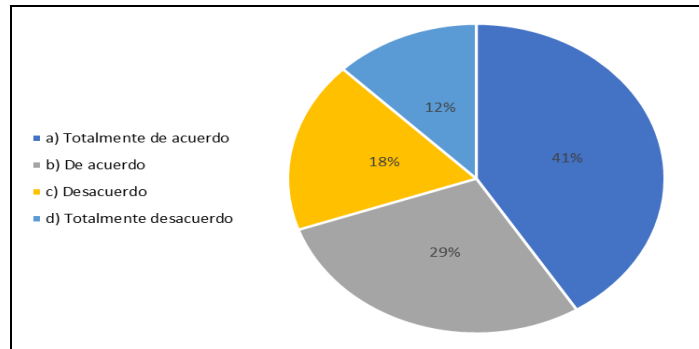
3. ¿Su empresa cuenta con un plan de sucesión?



Fuente: Elaboración propia.

El 70% de las personas encuestadas afirmaron, que alguien de su empresa está preparado para ocupar el cargo de sucesor.

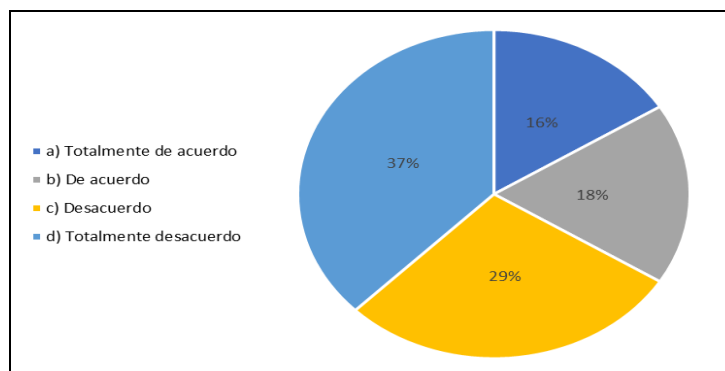
4. ¿Existe en la familia alguien que pueda ocupar el cargo de sucesor en este momento?



Fuente: Elaboración propia.

Tan solo el 55% de los encuestados mencionaron que están dispuestos en dejar la empresa en alguna persona ajena a la familia.

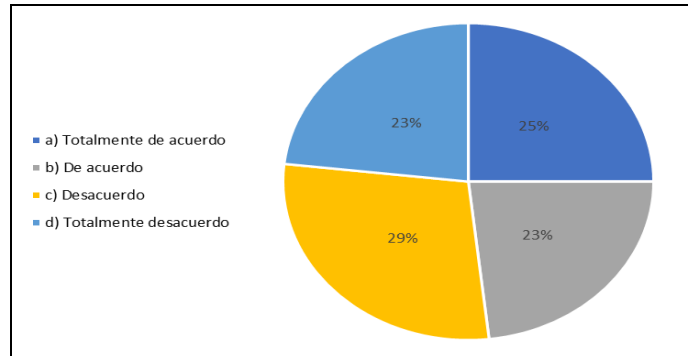
5. ¿Ha considerado dejar a cargo de su empresa a alguien que no forme parte de su familia?



Fuente: Elaboración propia.

En el 54% de los casos encuestados mencionaron que no cuentan con un documento regulatorio entre familia y empresa.

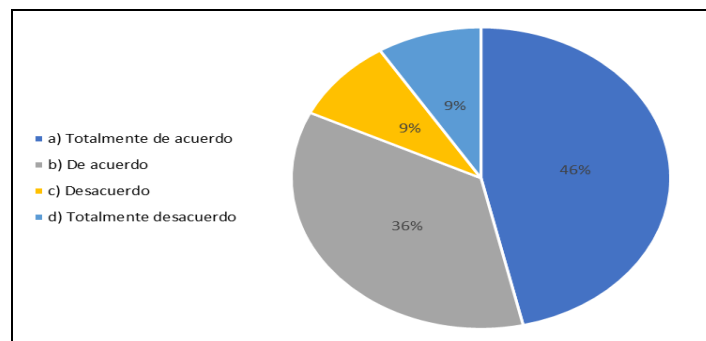
6. ¿Existe por escrito algún documento que regule la relación entre la familia y la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

El 82% de las personas encuestadas estuvieron de acuerdo con que se debe preparar al sucesor para ocupar su cargo y el 18% considero que la capacitación no forma parte de la preparación para el sucesor.

7. ¿La capacitación es parte de la preparación del sucesor?

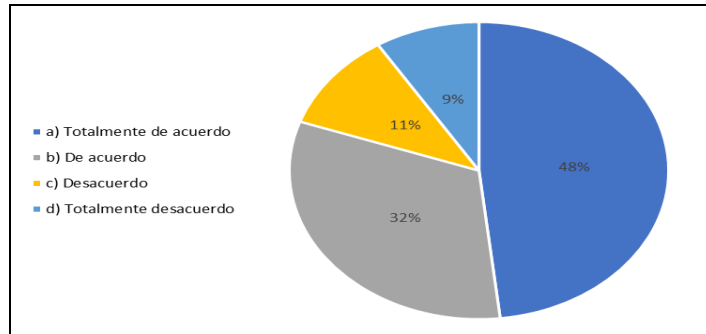


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica 8, el 80% de los encuestados consideran que el conocimiento del negocio y la experiencia como factores importantes para contratar a la

familia en la empresa, mientras el 20% considera no importante estos factores para la contratación.

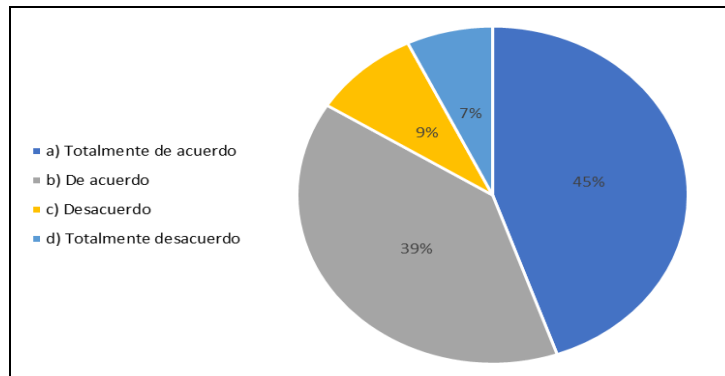
8. ¿El conocimiento del negocio y la experiencia son factores importantes para la contratación de su familiar?



Fuente: Elaboración propia.

En el 84% de los casos entrevistados, los roles de la familia se encuentran definidos, sin embargo, el 16% de los encuestados comentaron que no cuentan con roles definidos.

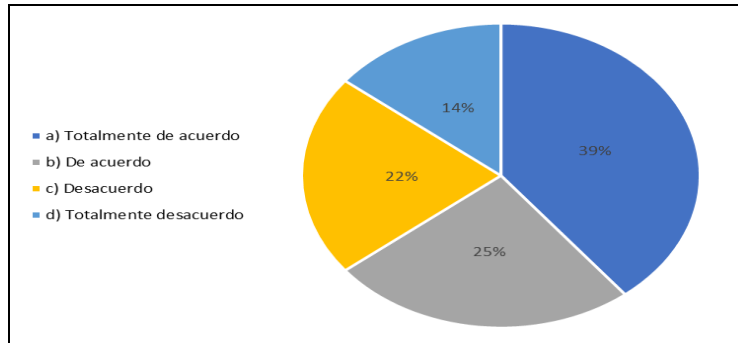
9. ¿Los roles de la familia en la empresa están completamente definidos?



Fuente: Elaboración propia.

El 64% de los encuestados afirman que existe un consejo familiar dentro de la empresa y el 36% aun no cuenta con un consejo familiar.

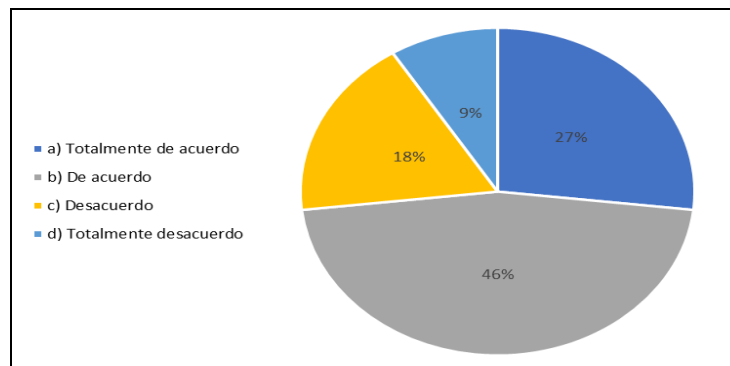
10. ¿Existe un consejo familiar, que interviene cuando se presentan diferencias entre los miembros de la familia?



Fuente: Elaboración propia.

El 73% de los encuestados manifestó que la familia se reúne para discutir asuntos de la empresa y el 27% afirmó que no se realizan reuniones en la empresa.

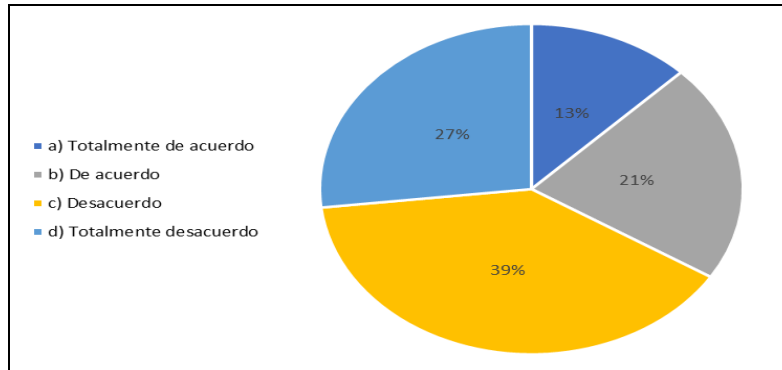
11. ¿La familia se reúne para discutir asuntos relacionados con su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

El 60% de los encuestados manifestó que se han presentado problemas de comunicación entre la familia la familia empresaria.

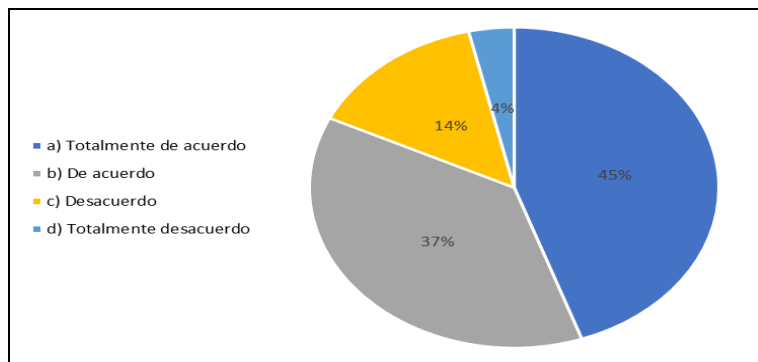
### 12. ¿Existen problemas de comunicación en la familia empresaria?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica 13, en donde se observa que el 82% de los encuestados afirma que la unión familiar ha contribuido a la permanencia de la empresa.

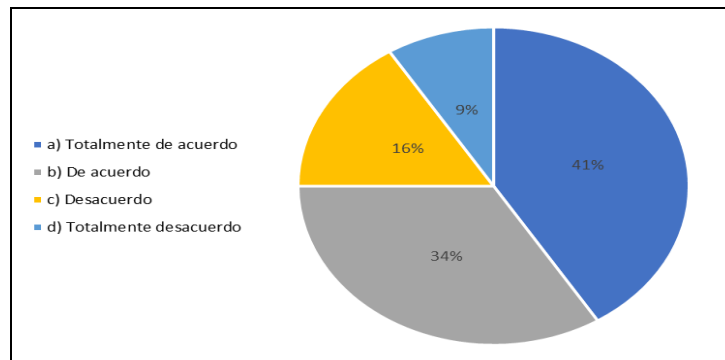
### 13. ¿La unión familiar ha contribuido en la permanencia de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la siguiente gráfica, el 75% de los encuestados afirma que su familia acepta la decisión del fundador en su elección por su sucesor, el 25% comentan no estar de acuerdo.

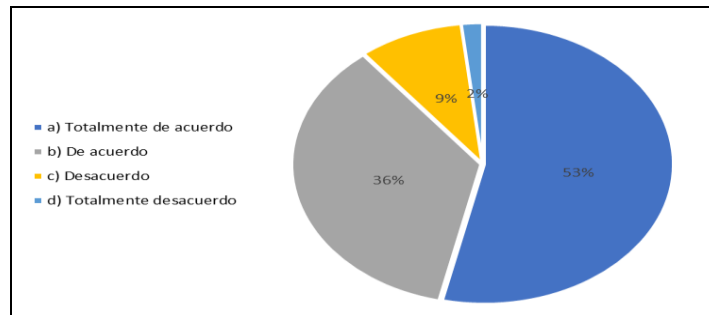
14. ¿La familia está de acuerdo con la decisión del fundador referente a la persona que ocupara su cargo?



Fuente: Elaboración propia.

El 89% de los encuestados afirma que el sueldo que recibe su familiar en la empresa es de acuerdo con las funciones que realiza, mientras que el 11% opina que no es proporcional a sus funciones.

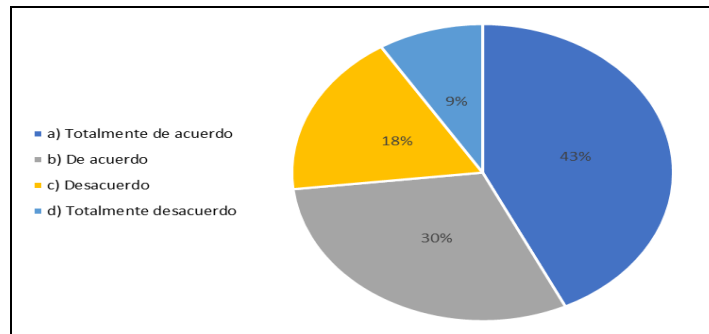
15. ¿El sueldo que recibe su familia en la empresa es en función al cargo y funciones que realiza?



Fuente: Elaboración propia.

El 73% afirma que la cultura del sucesor es vital para la continuidad de la empresa, el 27% no lo considera fundamental.

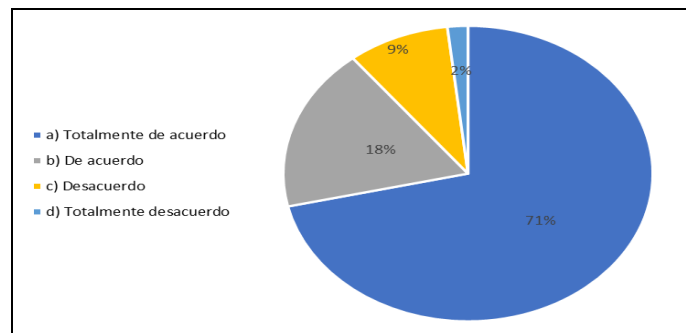
16. ¿La cultura financiera del sucesor es vital para la continuidad y manejo de su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica 17, el 89% de los encuestados afirmó que un sucesor capacitado brinda a la empresa mayor seguridad, el 11% opina lo contrario.

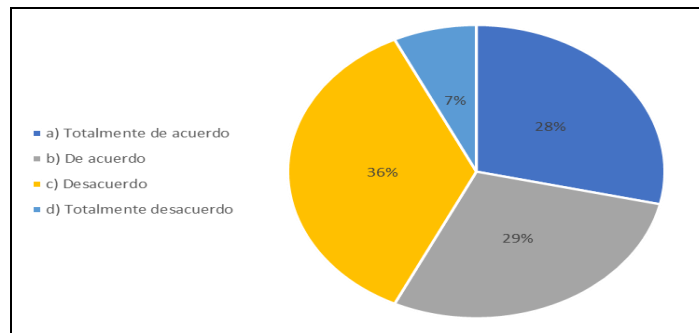
17. ¿Considera que un sucesor capacitado financieramente, brinda a la empresa mayor seguridad?



Fuente: Elaboración propia.

El 57% de los encuestados afirmo que en su empresa se realizan reuniones mensuales para la rendición de cuentas del sucesor, el 43% de los casos afirmo que no realizan este tipo de reuniones.

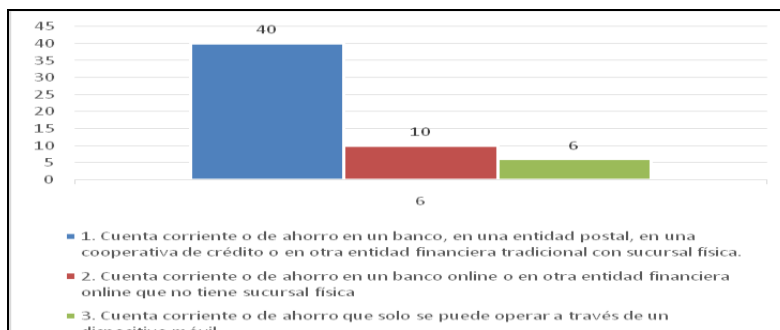
18. ¿Se realizan reuniones mensuales para la rendición de cuentas del sucesor, acerca de la situación de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Se les cuestiono acerca del manejo de sus cuentas bancarias, en donde 40 de las 56 personas encuestadas afirmo que utiliza cuenta corriente o de ahorro, 10 personas manejan banco en línea y 6 personas cuentas en dispositivos móviles.

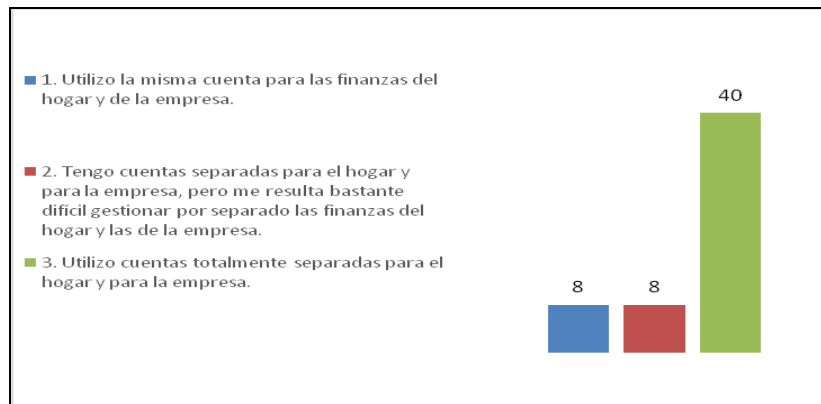
19. ¿Maneja alguna de las siguientes cuentas para su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados (40) asegura que en su empresa manejan cuentas separadas para la empresa y personales, sin embargo 8 de los casos utilizan la misma cuenta.

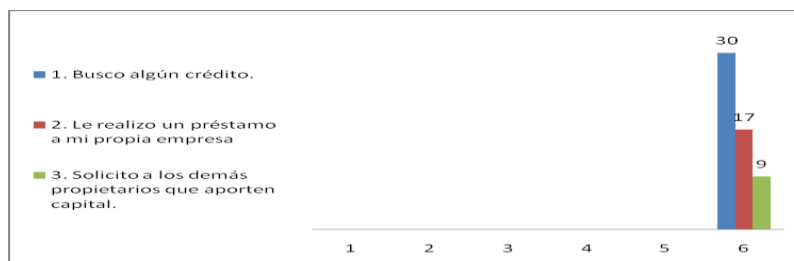
20. ¿Puede indicar cuál de las siguientes afirmaciones representa mejor su situación?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la siguiente gráfica, 30 de las 56 personas encuestadas mencionan que si su empresa requiriera de efectivo recurrirían a un crédito, 17 realizan préstamos a su propia empresa y 9 mencionan que solicitarían a los socios que realicen aportaciones.

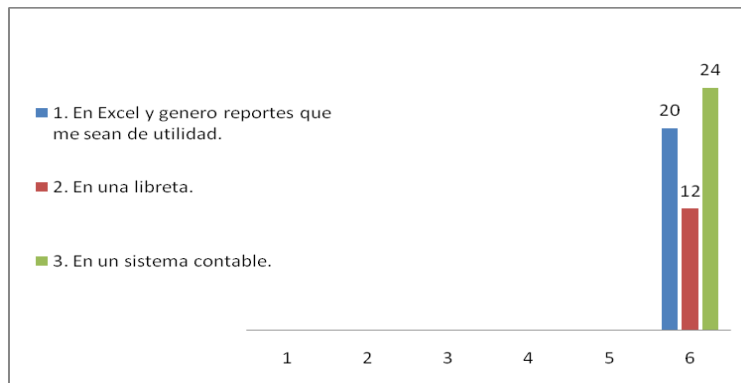
21. ¿Si su empresa requiriera una cantidad importante de efectivo, cual alternativa considera más conveniente?



Fuente: Elaboración propia.

La siguiente gráfica, muestra que 20 de las 56 personas encuestadas utilizan el excel para el registro de las operaciones, 12 lo realizan a través de una libreta y 24 lo realizan de forma más ordenada utilizando un sistema contable.

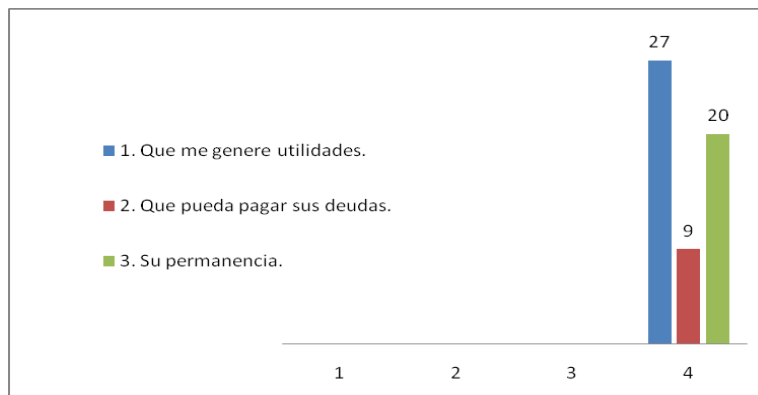
22. ¿Cómo lleva el control de los registros financieros de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

27 de los encuestados respondieron que genere utilidad, 9 que puedan pagar sus deudas y 20 lo más importante para ellos es la permanencia de la empresa familiar.

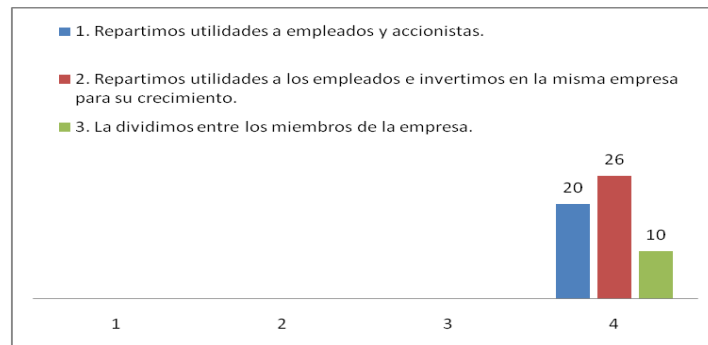
23. ¿Qué es lo más importante de su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

La administración de las utilidades para los encuestados se realiza de la siguiente manera, 20 aseguran repartirlo entre empleados y accionistas, 26 reparten a empleados y prefieren invertir la diferencia y 10 personas lo dividen entre los miembros de la empresa.

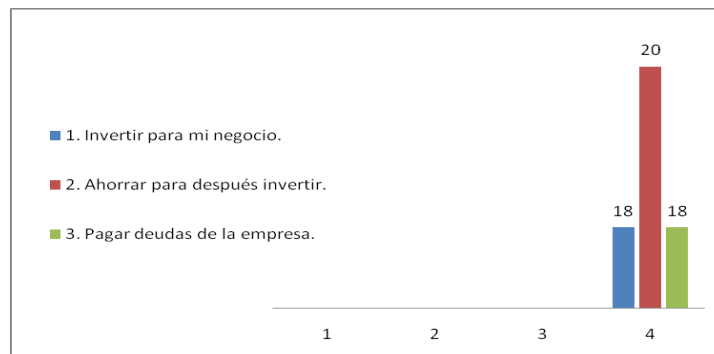
#### 24. ¿Cómo administra las utilidades de su empresa?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 18 invierten en su negocio, 20 ahorran después de invertir y otros 18 pagan deudas cuando la tasa de inflación incrementa.

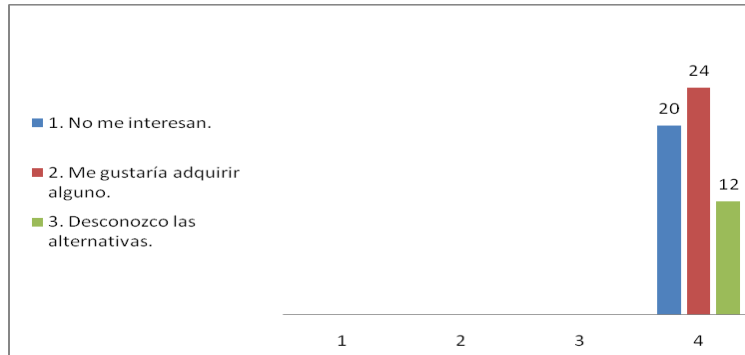
#### 25. Cuando las tasas de inflación incrementan, es un buen momento para:



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, a 20 no le interesa adquirir algún crédito para su empresa, 24 opinaron que les gustaría y 12 desconocen las alternativas que existen.

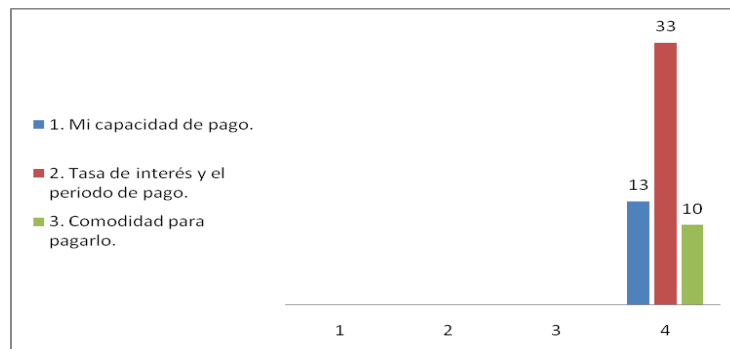
26. ¿Tiene conocimiento de los créditos a los que puede acceder su empresa, le gustaría adquirir alguno?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 13 indicaron que para aceptar un crédito es primordial su capacidad de pago, 33 comentaron que la tasa de interés y periodos de pago, otros 10 comentaron que lo más importante es la comodidad de pago.

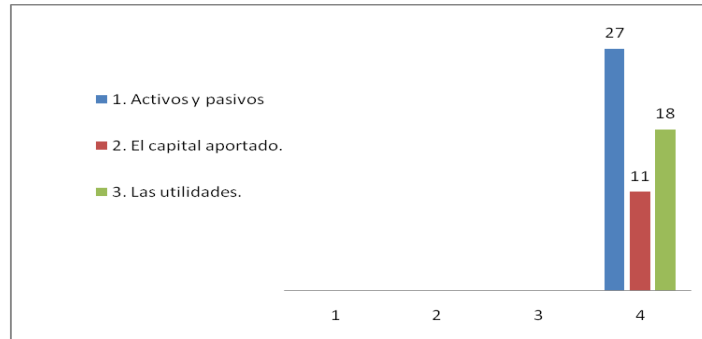
27. Al elegir un crédito, ¿Qué factor considera para aceptarlo?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 27 indicaron que el valor de su empresa se determina de acuerdo con sus activos y pasivos, 11 de acuerdo con las aportaciones realizadas y otras 18 según las utilidades generadas.

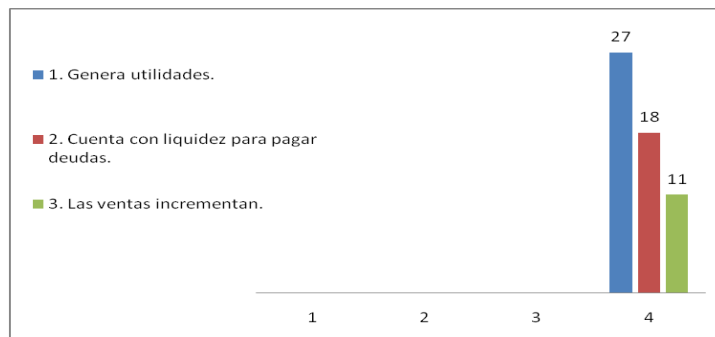
28. El valor de su empresa se determina en relación con:



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 27 consideran que las finanzas de su empresa son buenas cuando su empresa sigue generando utilidades, 18 cuando existe liquidez para cubrir deudas y otras 11 cuando las ventas incrementan.

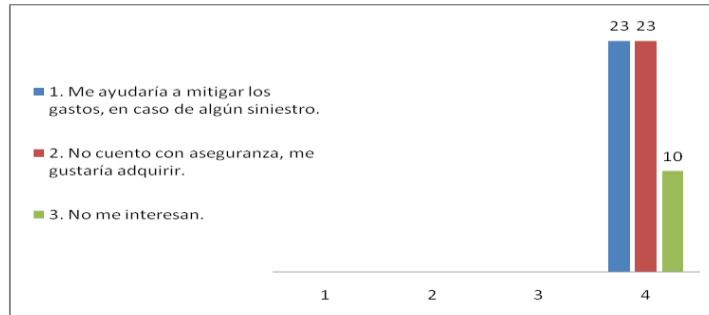
29. ¿Por qué considera que las finanzas de su empresa son buenas?



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 23 afirmaron que contar con alguna aseguranza les ayudaría a mitigar gastos, 13 No cuentan con seguros y a las otras 10 no les interesan.

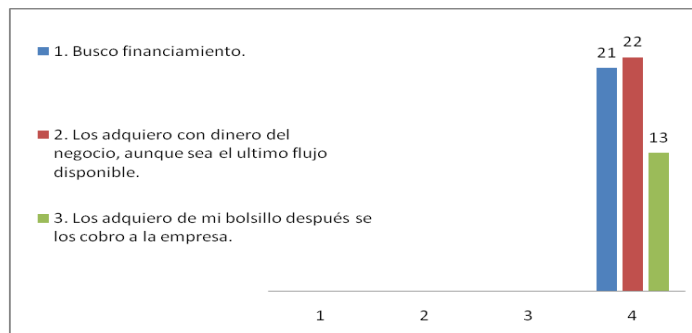
30. ¿Qué opinión tiene acerca de los seguros empresariales, ya cuenta con alguna seguridad?



Fuente: Elaboración propia.

Cuando es necesario renovar el activo fijo de su empresa, 21 encuestados afirmaron buscan financiamiento, 22 los adquieren con su propio dinero sin importar sea el ultimo flujo disponible, 13 los adquieren con dinero propio para después cobrarlo a la empresa.

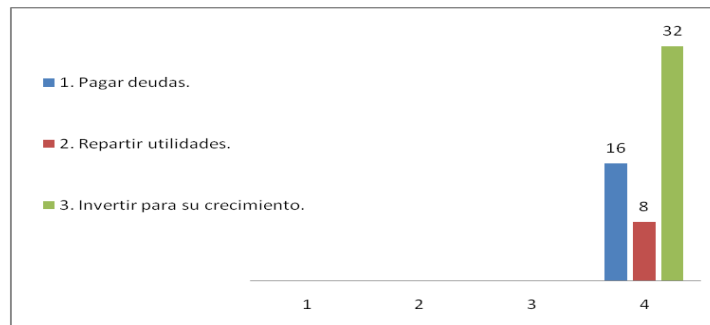
31. ¿En caso de requerir renovación de mis activos fijos Mobiliario, maquinaria, equipo de transporte, cual es la mejor alternativa de adquisición?



Fuente: Elaboración propia.

16 personas encuestadas que la liquidez en su empresa es necesaria para pagar deudas, 8 para el reparto de utilidades y 32 para seguir invirtiendo en su negocio.

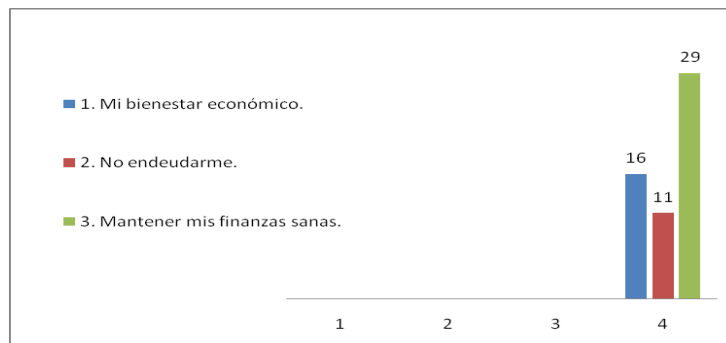
32. ¿Para qué es necesaria que su empresa cuente con suficiente liquidez?



Fuente: Elaboración propia.

16 personas encuestadas consideran que el ahorro y administración de recursos son necesarios para su bienestar económico, 11 para no endeudarse y 29 para mantener sus finanzas sanas.

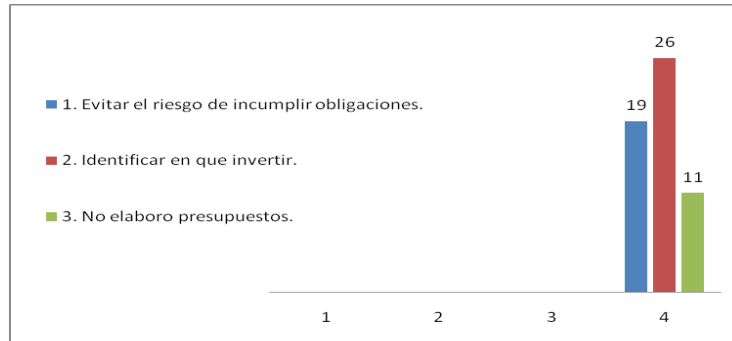
33. El ahorro y la administración de mis recursos son necesarios para:



Fuente: Elaboración propia.

19 personas encuestadas opinan que la elaboración de presupuestos son herramientas que los ayudan a evitar riesgos de incumplir en obligaciones, 26 les ayudan a identificar en que invertir y 11 no elabora presupuestos actualmente.

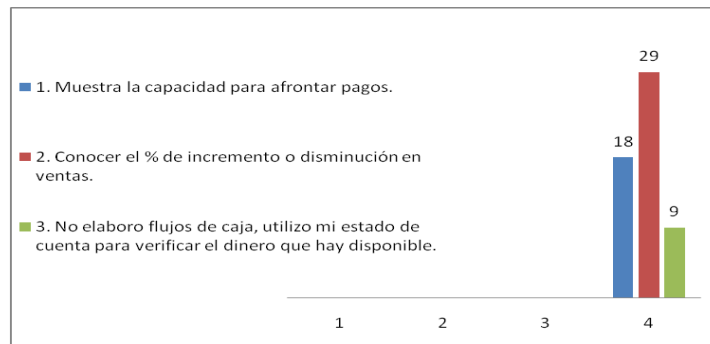
34. Los presupuestos son herramientas que se elaboran para:



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 18 opinan que el flujo de caja les muestra la capacidad que tienen para afrontar pagos, 29 les ayuda a conocer el porcentaje de incremento o disminución en ventas.

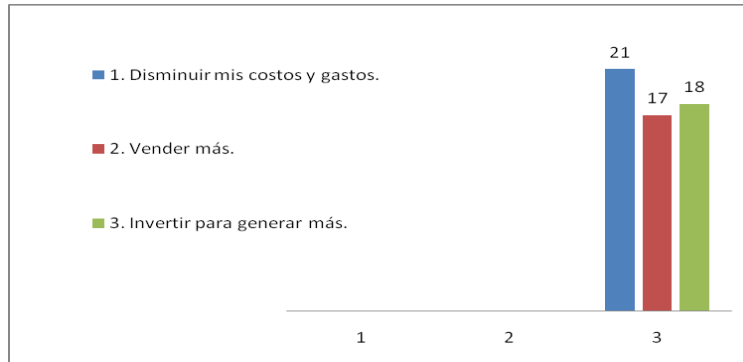
35. Un flujo de caja me puede ser útil:



Fuente: Elaboración propia.

De las 56 personas encuestadas, 21 opinan que para aumentar la rentabilidad de su negocio es necesario disminuir costos y gastos, 17 vender mas y 18 invertir para generar más.

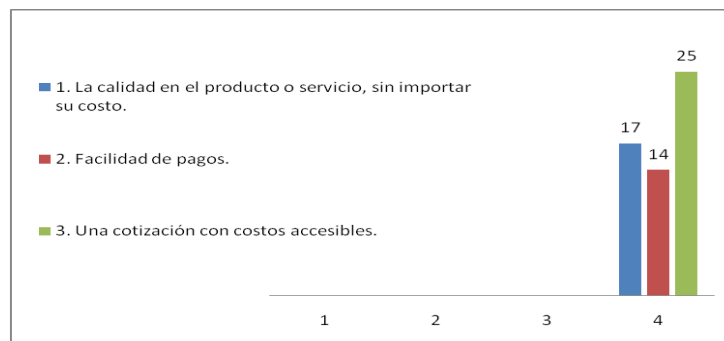
36. Para aumentar la rentabilidad de mi negocio debo:



Fuente: Elaboración propia.

Al adquirir un bien o servicio, 17 encuestados afirmaron buscan la calidad sin importar el costo, 14 facilidad de pagos y 25 comentaron que buscan cotizaciones con los costos más accesibles.

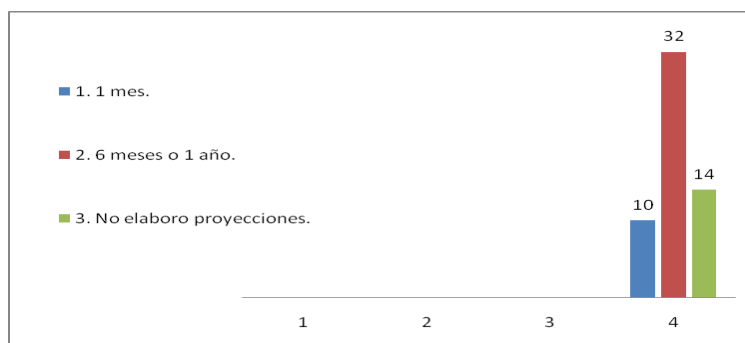
37. Cuando adquiero un bien o servicio para mi negocio, siempre busco:



Fuente: Elaboración propia.

De los 56 encuestados, 10 elaboran proyecciones de ingresos y gastos cada mes, 32 los elaboran cada 6 o 1 año y 14 encuestados no elabora proyecciones actualmente.

38. Elaboro proyecciones de ingresos y gastos para conocer el comportamiento de la empresa en un periodo determinado de:



Fuente: Elaboración propia.

## **4.2 Conclusiones.**

La continuidad es un reto común a todas las empresas porque representa una condición de su existencia, siendo el tema principal de estudio en las pequeñas y medianas empresas (Hartenian y Gudmundson, 2000).

Como se pudo observar en las gráficas anteriores, la mayoría de las PYMES familiares no se encuentran preparadas para la sucesión, lo cual implica un riesgo eminente para la empresa ya que no contar con una persona capacitada para ocupar el cargo de sucesor, indica que la empresa no podría operar en el caso de la ausencia del director o socio fundador.

Se identifico que la mayoría no cuenta con un plan de sucesión y protocolo familiar, que las ayude a futuro con la profesionalización y estructura de su empresa.

El protocolo familiar es un acuerdo firmado por los familiares socios de una misma empresa con el fin de regular la organización y gestión de la misma, además de las relaciones económicas y profesionales entre la familia, la propiedad y la empresa.

Un factor que pone en desventaja a las PYMES familiares es que no realizan reuniones para la rendición de cuentas del director de la empresa, las cuales podrían ayudar a identificar oportunamente cuando el manejo de la empresa no es el adecuado e implementar medidas o estrategias de control interno de manera oportuna o subsanar errores en la administración.

Para evitar cualquier tipo de problemas, las empresas familiares deberían establecer medidas, tales como fijar unas normas para que se incorporen familiares y buscar que todos los accionistas participen activamente, fomentar la comunicación entre los

miembros de la familia o aplicar un mecanismo que permita garantizar cierta liquidez a los propietarios (Gallo, 1998).

De acuerdo con banco BASE (2022), existen diversas empresas que no cuentan con herramientas de utilidad para el análisis de la información financiera. (sistemas contables, presupuestos, proyecciones), al no contar con información actualizada o adecuada es más difícil para el director la toma de decisiones eficientes ya que es más susceptible a contar con errores, la problemática más importante es que no contar con información precisa, oportuna y clara.

La mayoría de las personas encuestadas manifestó no estar interesada en la obtención de algún de plan de financiamiento (públicos o privados) para su empresa o no estar interesados, el financiamiento en su empresa podría impulsar su negocio a crecer y generar fuentes de empleo en el país, ya que conocer tus opciones y construir eficiencia y flexibilidad hoy te dará tranquilidad financiera a ti, a las partes interesadas de tu empresa y a los miembros de tu familia en los siguientes años.

Para las empresas, el financiamiento es un motor que te lleva también a pensar en cómo crecer tu negocio buscando las mejores condiciones de acceso al préstamo y que finalmente, se traducen en aumentos de productividad, un mayor acceso a la innovación tecnológica y en la posibilidad de entrar y mantenerse en los mercados internacionales.

Al saber cómo se financian las Pymes, y entender la forma en que funciona este tipo de financiamiento creado para otorgar créditos a este tipo de empresas, estarás más preparado para hacer crecer tu negocio de forma exitosa. Esta herramienta financiera te permitirá continuar funcionando en tiempos difíciles o expandir tus operaciones si el negocio avanza bien.

El contar con un sucesor capacitado genera diversas ventajas.

- Dar continuidad a los proyectos de la empresa familiar.
- Genera tranquilidad y equilibrio en la empresa.
- Capacidad para la toma de decisiones de manera eficiente.
- Identificación de oportunidades y nuevas estrategias de negocio.
- Mayor seguridad a la familia empresaria.
- Permanencia de la empresa en el mercado.
- Crecimiento constante.
- Aumenta el valor y reconocimiento de la empresa.

Tal y como se analizó en este trabajo de investigación la educación financiera, es un elemento que impacta favorablemente en el funcionamiento de la empresa familiar, en su organización, administración y en la toma de decisiones, lo cual permite la continuidad de las PYMES en el mercado.

La presente investigación demuestra la importancia de la educación financiera en las PYMES familiares para lograr el éxito en la sucesión, los resultados confirman que la ausencia de educación financiera dentro de la familia empresaria, puede ocasionar errores en la toma de decisiones que impliquen la pérdida del patrimonio familiar.

Asignar a un sucesor capacitado que cuente con conocimientos financieros adecuados, permite un buen manejo del negocio familiar y la trascendencia a más generaciones familiares dentro de la empresa.

Permitirá al empresario, analizar de manera más eficiente la situación financiera de la empresa y dar seguimiento cercano a los elementos que afecten los resultados

esperados, un buen nivel de conocimiento en este campo repercutirá con sus decisiones de forma positiva en la compañía.

#### **4.3 Recomendaciones.**

1. Fomentar la educación financiera desde el hogar.
2. Crear un consejo familiar el cual funge como mediador de la familia en la toma de decisiones y resolver los problemas o conflictos que se pudieran generar dentro del ámbito familiar y que pudieran influir en la operación y administración de la empresa.
3. Elaborar un protocolo familiar, que contemple cualquier situación que pueda afectar a la empresa. La firma de un protocolo permitiría, por tanto, fortalecer y desarrollar a la empresa en la próxima generación.
4. Brindar capacitación financiera adecuada a los integrantes de la empresa familiar.
5. La visión a largo plazo, estrategias comerciales
6. La rapidez en la toma de decisiones.
7. Crear relaciones de afecto, que generen mayor confianza y entrega.

## FUENTES CONSULTADAS.

Actinver (2019) *La Educación Financiera y sus beneficios para las empresas* Recuperado de: <http://blog.actinver.com/la-educaci%C3%B3n-financiera-y-sus-beneficios-para-las-empresas>

Amezcuca, Arroyo y Espinosa. (2014). *Contexto de la Educación Financiera en México*. (N.o01). Recuperado de: <https://cienciadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/view/1606>

Aparicio R. (2019) *Sucesión en las empresas familiares* Recuperado de: <https://www.ipade.mx/2019/04/09/sucesion-en-las-empresas-familiares/#:~:text=Abril%2009%20%2F%202019,La%20sucesi%C3%B3n%20en%20las%20empresas%20familiares%20es%20uno%20de%20los,fundador%20confluyen%20potestas%20y%20auctoritas.>

Aparicio R. (2020) *¿Cómo planear una sucesión?* Recuperado de: <https://www.ipade.mx/2022/05/13/como-planear-una-sucesion-empresa-y-familia/>

Banco del Bienestar 2016 *¿Que es la Educación Financiera?* Recuperado de: <https://www.gob.mx/bancodelbienestar/documentos/que-es-la-educacion-financiera#:~:text=Para%20Bansefi%2C%20la%20educaci%C3%B3n%20financiera,car%C3%A1cter%20econ%C3%B3mico%20en%20su%20vida>

Banco Base (2022) *La importancia del financiamiento para hacer crecer tu negocio* Recuperado de: <https://blog.bancobase.com/la-importancia-del-financiamiento-para-hacer-crecer-tu-negocio-banco#:~:text=Para%20las%20empresas%2C%20el%20financiamiento,entrar%20y%20mantenrse%20en%20los>

Belausteguigoitia, Imanol. (2005). *Empresas familiares*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. 1era Edición. México.

Benavides P., Javier. *Administración* (2004). *Administración*. Editorial Mc Graw Hill. 1era Edición. México.

BBVA (2022) *La importancia de la educación financiera para cumplir metas* Recuperado de: <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/cumplir-metas.html>

Clip (2021) *La importancia de la Educación Financiera para administrar tu negocio*  
Recuperado de: <https://blog.clip.mx/educacion-financiera-para-tu-negocio>

Drucker, Peter. (1995). *Desarrollo Gerencial*. Revista Harvard Business Review. U.S.A.

Gallo. (1995). The Role of Family Businesses and Its Distinctive Characteristic Behavior in industrial Activity, *Family Business Review*, 8 (2) 83-97.

George, Claude S. y Álvarez, Lourdes (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Editorial Prentice Hall. 2da Edición. México.

Gersick, Kevin E. y Davis, John A. (1997). *Empresas familiares, generación a generación*. Editorial Mc Graw Hill. 1era Edición. México.

Gómez M. (2018). *La educación financiera en México*. [Cuaderno de investigación, Dirección General de Análisis Legislativo]. Biblioteca digital Senado de la república. Recuperado de: [http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4190/CI\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4190/CI_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guenaga I, y Riva V. (2011) *LA EMPRESA FAMILIAR*. Recuperado de: [https://biblio.colsan.edu.mx/arch/especi/hi\\_eco\\_041.pdf](https://biblio.colsan.edu.mx/arch/especi/hi_eco_041.pdf)

Hartenian, L. y Gudmundson D. (2000). Cultural Diversity in Small Business: Implications for firm Performance, *Journal of developmental Entrepreneurship*, 5 (3) 209-219.

Handler, W. (1994). Sucesión en la empresa familiar. Una revisión de la investigación. *Negocio familiar*, Recuperado 2(2), 133-157. doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x

Meza E. (2017). *Sólo 73% de las empresas familiares cuentan con un plan de sucesión*. Recuperado de: <https://www.economista.com.mx/empresas/Solo-73-de-las-empresas-familiares-cuentan-con-un-plan-de-sucesion-20171113-0023.html>

Pérez, J. (2019) *Educación financiera en los estudiantes de posgrado y las Fin Tech* [Tesis de Especialidad en dirección financiera, Universidad Autónoma de Baja California]. Repositorio Institucional.

Poza, Ernesto J. (2005). *Empresas familiares*. Thomson Learnig. 1era edición. México.

KPMG (2012). *Empresas familiares en México*. Recuperado <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/mx/pdf/2016/12/Empresas%20Familiares%20en%20>

[M%C3%A9xico%20el%20desaf%C3%ADo%20de%20crecer%20madurar%20y%20permanecer.pdf](#)

Robbins P., Stephen (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice Hall. 8va Edición. México.

Rojas Donjuán, C. A. (2018). *Educación Financiera en Mexico*. *INCUTU*, 018, 4-5. Recuperado de: [https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCYTU\\_18-018.pdf](https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCYTU_18-018.pdf)

Soto A. (2016) *Cultura financiera en el desarrollo de empresas familiares*. Recuperado de: <https://contaduriapublica.org.mx/2016/01/04/cultura-financiera-en-el-desarrollo-de-empresas-familiares/>

Soto Maciel, A., de la Garza Ramos, M. I., Esparza Aguilar, J. L., & San Martín Reyna, J. M. (2019). La sucesión de la empresa familiar; una aproximación teórica. *Cuadernos De Administración*, 31(56), 105–137. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao.31-56.sefat>

Tello (2020). *¿Por qué es importante la educación financiera?* Recuperado de: <https://www.dineroenimagen.com/tu-dinero/por-que-es-importante-la-educacion-financiera/128058>