

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial del Distrito de San Juan de Lurigancho”

**Trabajo De Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Ing. Aguilar Romero, Alpino
Bach. Serrano Rojas, Hugo

Docente Guía:

MBA. Moscoso Zegarra, Giomar

**TACNA – PERÚ
2020**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedicamos a nuestras familias que gracias a sus apoyos, dedicación, consejos y enseñanzas; nos encaminaron con éxito para enfrentar los retos que se presentan en la vida.

Nuestras familias fueron el soporte fundamental para continuar esforzándonos día a día y concluir satisfactoriamente nuestros estudios. Desde ya nuestro compromiso y aprecio con ellos por siempre.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro asesor y profesor Giomar Moscoso quien con sus recomendaciones y experiencias nos ayudó a desarrollar el presente trabajo de investigación.

Así mismo al Dr. Leo Rosi quien es director de posgrado del MBA. Y su apoyo fundamental en el desarrollo del trabajo de investigación.

Finalmente agradecer a toda la plana de profesionales que conforman el equipo de trabajo de la universidad que apoyan con mucha dedicación y responsabilidad.

ÍNDICE GENERAL DEL CONTENIDO

PORTADA	1
DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
INTRODUCCION	6
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	8
1.1. Origen del Problema.....	8
1.2. Planteamiento del Problema.....	8
1.3. Diagnostico.....	9
1.4. Respecto al pronóstico.....	9
1.5. En el control.....	9
1.6. Formulación del Problema.....	10
1.7. Objetivos de la Investigación (General y específicos)	11
1.8. Metodología.....	12
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	14
2.1. Conceptualizaciones.....	15
2.2 Decisiones de inversión.....	16
2.3 Modelos de evaluación en los proyectos de inversión.....	18
2.4 Revisión de resultados de investigaciones similares.....	21
2.5 Definiciones de empresas familiares.....	23
2.6 Panorama internacional y en el Perú de las empresas familiares.....	24
2.7 Bases teóricas de los tópicos clave o modelos de evaluación de las	

variables de estudio.....	27
2.8 Análisis crítico.....	29
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL.....	30
3.1 Descripción de la Organización.....	32
3.1.1 Misión.....	32
3.1.2 Visión.....	32
3.1.3 Valores.....	32
3.1.4 Objetivos.....	32
3.1.5 Organigrama y Responsabilidades.....	33
3.1.6 Ciclo de vida y toma de decisiones.....	37
3.1.7 Etapas de la toma de decisiones.....	38
3.1.8 Respecto al análisis sectorial	38
3.1.9 Aspectos Generales del Distrito de San Juan de Lurigancho.....	40
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	45
4.1 Investigación aplicada.....	46
4.2 Descripción del tipo y diseño de la investigación.....	47
4.3 Determinación de la metodología de investigación.....	47
4.4 Determinación de la población y muestra.....	47
4.5 Resultado de la población y muestra.....	47
4.6 Diseño del instrumento de recopilación de información.....	50
4.7 Procesamiento y presentación de datos.....	53

4.8 Análisis de los resultados.....	67
4.9 Conclusiones.....	70
4.10 Recomendaciones.....	72
BIBLIOGRAFIA.....	74
ANEXOS.....	76
Prueba de Alfa de Cronbach.....	76
Procedimiento para hallar el Alfa de Cronbach.....	77
Grafico de Tabulación y Calculo del Alfa de Cronbach.....	80

INTRODUCCION

Entendemos que la familia es la base esencial de nuestra sociedad y como tal se van desarrollando en base al esfuerzo y dedicación permanente para solucionar necesidades económicas, materiales y sociales, el principio fundamental es la de mejorar la calidad de vida de sus integrantes mediante la ayuda mutua bajo el liderazgo de un líder del núcleo familiar.

La estrategia a seguir para obtener buenos resultados se dio en base a formar grupos de enlaces conformado entre el staff familiar para emprender actividades relacionadas a servicios, ventas comerciales, fabricaciones de productos diversas con la finalidad de obtener ganancias económicas.

Con la presente investigación buscamos de mostrar los factores importantes que inciden en la decisión de inversión en empresas familiares en el sector industrial ubicados en el **Distrito de San Juan de Lurigancho**, Departamento de Lima.

San Juan de Lurigancho es uno de los principales 43 distritos de la provincia de Lima y es el mas poblado con 1.38 millones de habitantes ocupando el primer lugar en nuestro país (fuente INEI), la tasa de crecimiento promedio anual esta entre 1.5% entre los años de 2007 al 2017.

La investigación que realizamos se divide en cuatro capítulos

El capítulo I está relacionado al planteamiento del problema, entre estos encontramos los principales como son el tema de la sucesión en el manejo de la empresa y la de seguir el camino o emprendimiento ya empezado por la primera generación; el otro problema es la de mantener firmemente el vínculo familiar en el desarrollo empresarial; y el otro problema encontrado es el de la gobernabilidad de las empresas familiares y los diversos factores que influyen en la toma de decisiones.

El en capítulo II, está relacionada al marco teórico donde trataremos varias investigaciones de diversos autores relacionadas a las empresas familiares.

En capítulo III la investigación está enfocada a algunas empresas familiares industriales ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho cuya fundación superan más de 10 años.

En el capítulo IV y último capítulo hemos abarcado los resultados de la investigación con el análisis estadístico, el cumplimiento de objetivos y las conclusiones en los factores que influyen en la toma de decisiones en las empresas familiares.

También consideramos algunas recomendaciones basadas en el resultado de la investigación.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Origen del Problema

En nuestro país la mayoría de empresas provienen de grupos familiares, y según las estadísticas indican que el 90% es de origen familiar (PricewaterhouseCoopers PWC 2014) y de estos solo el 30% se hace el traspaso a la segunda y solo un 13% pasa a una tercera generación (Mendoza 2013). Y solo el 1% pasa a la quinta generación (PWC)

1.2 Planteamiento del Problema

Como primer problema que encontramos es la sucesión de la empresa, en su mayoría no requieren mantener o seguir con la empresa, lo venderían o traspasarán a otro inversionista, debido a la falta de capacidad o preparación en el manejo o administración del negocio.

La segunda problemática está relacionada a la gobernabilidad de las empresas familiares, a las relaciones entre familia y empresa, a la toma de decisiones más adecuadas para que las empresas crezcan y duren con el tiempo. (Matute, Fabián 2010).

Un tercer problema es la de mantener el control del vínculo familiar, donde el

núcleo duro es más conservador y por tanto afecta el crecimiento y no hay velocidad en el proceso de desarrollo empresarial, es por ello requiere de una buena planificación con buenos cimientos.

1.3 Diagnóstico, según las estadísticas solo el 30% de las empresas familiares se pasa la posta a la segunda generación, por diversos motivos los padres buscan la mejor alternativa y criterio en tomar la decisión de pasar a los hijos el manejo gerencial de la empresa o negocio.

Los fundadores emprenden su negocio para que esta sea la base económica de la familia a lo largo de las generaciones, y en su mayoría los hijos no continúan el camino trazado por sus padres. La mayor parte de empresas familiares se liquida o se vende.

La esperanza de vida de una empresa familiar es de 25 años, en cambio las que se gestionan de manera corporativa pueden alcanzar más de 50 años.

1.4 Respecto al Pronóstico, en el Perú existen más 660,000 empresas familiares que representan el 90% del total de empresas peruanas, la mayor parte son microempresas.

De persistir el problema más empresas familiares van a desaparecer, no solo es un problema para la familia que ya no contaría con esta fuente de ingresos, sino también afecta a otras familias ya que hay una pérdida de puestos de trabajo y por ende también afectaría a la recaudación tributaria.

1.5 En el Control, buscamos identificar los problemas de las empresas familiares que podrían llevar a su estancamiento o desaparición, nuestra

investigación debe coadyuvar a los empresarios a tomar las mejores decisiones para que las empresas perduren en el tiempo, se fortalezcan, eleven su productividad y contribuyan al crecimiento económico.

1.6 Formulación del Problema:

¿Cuáles son los factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares?

Entre los factores podemos mencionar los siguientes:

1.6.1 El temor al riesgo que se da a la hora de tomar la decisión de una inversión en el negocio buscando la mejor opción. En caso no se tome la mejor decisión de inversión afectaría la liquidez de la empresa familiar y por ende no habría crecimiento ni la fluctuación económica. Va a depender de la magnitud de la inversión para medir las consecuencias.

1.6.2 Otro factor importante está relacionada a la madurez de las empresas, referido en qué etapa generacional se encuentra. No muchas veces se alinean aun marco de profesionalismo en la toma de decisiones.

1.6.3 Un factor que también es determinante en las empresas familiares es que en su toma de decisiones de inversión pueden decidir su crecimiento en alternativas como por adquisición o inversión o invertir en I+D, o tratos con Partners estratégicos, cualquier alternativa de estos le servirá para crecer.

1.6.4 Otro factor es la visión del negocio que tiene el emprendedor, donde maneja un concepto de tener claro la actividad o negocio. Con proyecto estratégico y rentable.

1.6.5 También es de mencionar el factor prestigio y la reputación está relacionada a maximizar los ingresos comerciales y trasladar el control de una generación a otra y no afectar el desarrollo normal de la empresa o negocio.

1.6.6 Otro factor importante es la familia propiamente debido a que el núcleo familiar debe asumir el compromiso en las obligaciones asumidas para brindar todo el apoyo de acuerdo a las responsabilidades asumidas. Esta situación permitiría trabajar en equipo con la finalidad de obtener buenos resultados para el crecimiento y consolidación familiar y empresarial.

1.7 Objetivos de la Investigación (General y Específicos)

Los objetivos a considerar de acuerdo a la investigación realizada sobre el tema “Factores Que Influyen En Las Decisiones de Inversión De Las Empresas Familiares en el Sector Industrial en las Empresas del Distrito de San Juan de Lurigancho” se considera los siguientes:

1.7.1 Objetivo General

Coadyuvar a Mejorar en la planificación, organización y la toma de

decisiones por objetivos de los directivos en las empresas familiares para obtener desarrollo sostenible, y que no afecte el buen desarrollo de la empresa y familia.

1.7.2 Objetivos Específicos

1.7.2.1 Analizar las etapas en el proceso de toma de decisiones en la empresa familiar.

1.7.2.2 Determinar las características más importantes que deben afianzarse en la gestión por objetivos en la empresa familiar.

1.7.2.3 Determinar las etapas de planificación en las empresas familiares.

1.7.2.4 Realizar una descripción sobre cómo se toman las decisiones de inversión en las empresas familiares.

1.8 Metodología

La metodología a seguir en la presente investigación es la que sigue:

No experimental, se determinó que no se manipularán y alterara por ningún motivo las variables de investigación.

Transeccional, porque la información se recopilará en un solo momento.

La investigación es considerada aplicada y está basada en “Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas

familiares en el sector industrial”

También nuestra investigación es de tipo Descriptivo y Explicativo. Porque describirá los eventos de la investigación, con la medición técnica de las variables materias del estudio.

Es además es explicativo porque a partir de una descripción detallada, identificara las razones y causas que originan este hecho materia de investigación, así como recomendar posibles soluciones.

Como diseño podemos mencionar que nuestro trabajo tiene un diseño No Experimental (basados en variables que ya ocurrieron y en las que no hubo participación del investigador). Transeccionales (por que las mediciones se hacen en un momento único del tiempo) y descriptivos (ya que se examinan variables de forma individual)

Como Fuente de información utilizaremos:

- a. **Fuentes de información primaria:** Utilizaremos como técnicas encuestas, test (con balotario de preguntas cerradas y abiertas) y además de entrevistas para rescatar más información de entendidos en la materia.
- b. **Fuentes de información secundaria:** Se utilizará Informes, trabajos, estudios, experiencias actuales y anteriores sobre los factores de inversión en empresas familiares.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se revisarán estudios de diversos autores que tratan sobre las decisiones de inversiones en empresas familiares y algunos conceptos referidos.

La decisión de inversión en empresas familiares se da por diversos factores y motivos como se determinan a continuación:

- a. Por buscar un mejor futuro personal y familiar.
- b. Porque tienen necesidades bien marcadas de sobresalir y emprender proyectos.
- c. Buscan la independencia con un plan de vida para compartir el resto de sus vidas
- d. Disfrutar sus logros con la familia e incentivar al emprendimiento
- e. Buscan mejorar su status quo del grupo familiar.
- f. Trabajar para el bien familiar desarrollando el sueño propio
- g. Explotar la experiencia personal los conocimientos adquiridos en trabajos anteriores
- h. Ver oportunidades de negocios y satisfacer necesidades.

I. Buscar un mundo mejor para el progenitor y familiares, mejorando la calidad de vida.

2.1 Concepto Inversión

La inversión es la acción de colocar dinero o recursos en cualquier actividad cuyo propósito fundamental es la de buscar una ganancia sobre la cantidad invertida en un plazo de tiempo determinado. La inversión puede ser a corto, mediano y largo plazo. La inversión está relacionada al riesgo a obtener una baja ganancia o perderla. Lo que se busca generalmente es obtener buena ganancia en el corto plazo.

En toda inversión debemos tener claro los aspectos siguientes:

- ✓ **El Rendimiento**, Está relacionado con las ganancias que se desea tener, este rendimiento esta sujeta al porcentaje por la cantidad invertida. A mayor riesgo hay mayor ganancia.
- ✓ **El Riesgo**, Está relacionado con la incertidumbre que no se recupere el dinero invertido en el plazo establecido.
- ✓ **El horizonte de la inversión**, Aspecto relacionado al tiempo, que podría ser corto, mediano o largo plazo.
- ✓ Las inversiones a largo plazo generan mayor tasa de interés
- ✓ **La liquidez de tu inversión**, Está relacionado al tiempo de recuperar lo invertido.
- ✓ **Panorama del sector**, se debe tener claro el panorama donde y en qué sector se va a invertir.

2.2 Decisiones de inversión

Para la toma de decisiones de inversiones, se deberá manejar buena actitud responsable y dependerá de ello el éxito familiar empresarial. (Comisión Nacional de Mercado de Valores)

- ✓ Se debe invertir cuando hay una razón muy expectante. Es decir, se debe considerar objetivos y metas a largo, mediano y corto plazo, pensando en el futuro del bien común y familiar.
- ✓ También es importante considerar que de la buena inversión realizada dependerá el crecimiento del patrimonio familiar.
- ✓ Otro punto importante a mencionar es que para tomar la decisión de inversión analizar bien su desarrollo del sector o actividad donde se va invertir y el tiempo de retorno de la inversión.
- ✓ Otro punto a tomar en cuenta en la inversión, es que me va a generar, o cuanto de rentabilidad o ganancia voy a tener al realizar la inversión.
- ✓ Buscar la institución adecuada para la inversión para el apalancamiento financiero.

✓ Para realizar la inversión se deberá efectuar dentro del marco legal claro y vigente, con instituciones debidamente constituidas y fiscalizadas por las superintendencias respectiva. Evitar realizar inversiones con instituciones informales, situación que podría poner en una situación incómoda a la empresa familiar y la pérdida de activos o capital de trabajo. Es decir, tener mucho cuidado a tomar la decisión no debe poner a prueba situaciones que puedan crear divergencias internas dentro del entorno familiar ante resultados adversos a lo esperado.

✓ Elegir el producto financiero

Se refiere a buscar o elegir la mejor elección del producto que se adecue a sus necesidades en el corto mediano y largo plazo, hay que evaluar las características y riesgos. Se debe revisar bien toda la información para la toma de decisiones con conocimiento de causa de los diversos productos financieros ofrecidos.

✓ Hacer el seguimiento o controlar la inversión

Ya una vez realizada la inversión, se debe realizar un control permanente de todo lo relacionado al tema financiero, por ejemplo:

- a. Controlar con indicadores financieros
- b. Evaluar permanentemente el desarrollo de la inversión y sobre todo su rentabilidad.
- c. La normatividad de la legislación financiera de los posibles cambios que podrían afectar la inversión.
- d. Tener claro el panorama interno y externo, como se va desarrollando, las tendencias de ese sector, etc.

2.3 Modelos de evaluación en los proyectos de inversión

Las empresas son creadas con el propósito de satisfacer una necesidad identificada en la sociedad, cuyo objetivo principal es la de ir creciendo con el tiempo buscando la sostenibilidad a través de las buenas acciones como es la toma de decisiones.

Dentro de los factores de la toma de decisiones se incluye la decisión de inversión para poder enfrentar las mejoras en infraestructura, equipos, maquinarias, capacitaciones, etc. y también poder cumplir con los requerimientos de sus clientes.

Se debe buscar la mitigación de los riesgos con la buena evaluación y control de los proyectos; para ello mencionaremos algunas herramientas financieras que son utilizadas para este fin.

A continuación, indicamos algunas herramientas de control:

1. Valor Presente Neto (VPN) / VAN	Valores o resultados
<p>Sirve para medir la viabilidad de un proyecto, y se basa en la estimación de los flujos de caja. Se toma los ingresos de cada año, luego se resta los gastos netos para hallar el flujo de caja, con ese dato se calcula en cuántos años se recuperara la inversión.</p>	<p>VPN > 0, La inversión es aceptada</p> <p>VPN = 0, La decisión de inversión queda facultado sobre el inversionista</p> <p>VPN < 0, no se acepta la inversión.</p>

Tabla N° 1 fuente propia

2. Tasa Interno de Retorno	Valores o Resultados
<p>El TIR es un instrumento financiero que permite medir la rentabilidad de un proyecto.</p> <p>El resultado del TIR es en porcentaje.</p> <p>La mejor manera de encontrar el TIR es mediante el ejercicio de prueba y error.</p>	<p>Para encontrar el TIR se necesita el tamaño de Inversión y el flujo de caja neto proyectado.</p> <p>Ejemplo: Proyecto Inversión de S/ 3,000 Flujo de caja neto:</p> <p>Año 1: S/ 500, año 2: S/ 800.00</p> <p>VAN=BNA - Inversión</p> <p>Resultado TIR: %</p>

Tabla N° 2 fuente propia

3. La Relación Beneficio Costo (B/C)	Valores / Resultados
<p>Indicador que ayuda a comparar entre el costo de un producto versus el beneficio.</p> <p>Se convierten los costos y beneficios a un valor actual.</p> <p>ingreso y egresos a valor presente neto, es decir cuánto cuesta.</p>	<p>Dividir el valor actual de los ingresos totales netos entre el valor actual de los costos de inversión.</p> <p>$B/C = VAI/VAC$</p> <p>Proyecto rentable > 1</p> <p>Proyecto No rentable: $= 0 < 1$</p>

Tabla N° 3 fuente propia

4. Método Periodo de Recuperación	Valores / Resultados
<p>Es aquel que mide la liquidez del proyecto y el riesgo</p> <p>Se mide en base al periodo más corto de recuperación de la inversión.</p> <p>Se utiliza flujos de efectivo. No de ingresos netos.</p>	<p>. PRI (flujos iguales) = Inversión inicial / Flujo de efectivo por periodo.</p> <p>PRI (flujos variados) = Tiempo de recuperación total + (reembolso no recuperado de la inversión a inicio de año / flujo de efectivo en el año siguiente).</p>

Tabla N° 4 fuente propia

5. Índice de Rentabilidad	Valores / Resultados
<p>Indicador que grafica la ganancia o pérdida comparándola con el costo inicial de la inversión, su expresión es en porcentaje.</p> <p>Índice positivo = Ganancia</p> <p>Índice negativo = Perdida</p>	<p>Para calcular se realiza la operación siguiente:</p> <p>(Valor final de la inversión - valor inicial de la inversión / valor inicial de la inversión) x 100.</p>

Tabla N° 5 fuente propia

2.4 Revisión de resultados de investigadores similares

Las empresas están relacionadas a aspectos económicos financieros entre ellos la de activos, pasivos y patrimonio.

Referente a patrimonio podemos mencionar lo siguiente:

1. Patrimonio económico-financiero. Se da por la buena gestión y toma de decisiones acertadas y este se grafica en las cuentas que maneja la empresa.

2. Patrimonio no-económico o intangible.

Recursos que se generan en la empresa para la familia y que incluyen varios tipos de capital: el humano, intelectual, organizativo, social y emocional.

Todos ellos se complementan entre sí, generando una sinergia de forma que los capitales que integran el patrimonio no económico actúan como protectores del capital económico-financiero de la

familia. En otras palabras, cuando una empresa se encarga de promover el desarrollo del patrimonio no financiero, este último tiende a mantenerse y crecer. Sin embargo, cuando los capitales intangibles se deterioran, el riesgo de erosión del capital financiero aumenta considerablemente, poniendo en riesgo la propia supervivencia de la empresa familiar. (Catedra Prasa empresa familiar).

Las estadísticas indican que en el Perú existen más de 650 mil empresas familiares, las mismas representan el 80% del total de empresas, importante porcentaje que genera dividendos y fuente de trabajo, Según José Rosas, Gerente general de la Cámara de Comercio de Lima, estas aportan con el 60% del empleo en el país (Torres, 2014) y según la consultora PwC, en el 2012, éstas generaban el 75% del PBI del país (Dyer, 2013).

Según el consultor de empresas familiares Pablo Domínguez, un 94% son microempresas, un 4% son pequeñas y sólo un 2% son medianas y grandes empresas (2017). Se puede evidenciar una limitación de la empresa familiar para continuar con su crecimiento.

José Rosas comenta que sólo el 30% de las empresas familiares pasan a la segunda generación, mientras que sólo el 5% lo hacen a la tercera generación.

Lo que podemos añadir es que las empresas familiares en todas sus dimensiones pequeñas, medianas y grandes cumplen un rol importante en la sociedad generando fuentes de trabajo y aportan al país a través de su desarrollo empresarial.

Las estadísticas grafican como estas empresas con el tiempo cierran sus operaciones por diversos factores que tienen que enfrentar, pese al tiempo de estar lidiando estratégicamente no llegan a la maduración del negocio es decir no se consolidan en todas las áreas, otro punto es cuando pasa de una generación a otra ya no se continua con la misma intensidad o el cumplimiento de objetivos.

También es de mencionar que estas empresas necesitan el apoyo en varios aspectos de parte de los gobiernos de turno y puedan mejorar y seguir creciendo o simplemente subsistir y poder competir con otras; también ayudarles a formalizarse ya que coadyuvara a que nuestro país capte más recaudación fiscal.

2.5 Definición de Empresas Familiares

Las empresas son el conjunto de personas conformada por miembros de una o varias familias que se dedican a participar en las diversas actividades y trabajos económicos y/o comerciales con la finalidad de satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los clientes.

Donde la familia tiene el capital mayor al 50+1% y la toma de decisiones se dan en conjunto dentro del seno del grupo familiar, y el objetivo es que el negocio se transfiera a la siguiente generación de la familia con buena liquidez y solidos activos y esto siga creciendo con el tiempo buscando la sostenibilidad.

Características de la empresa familiar:

Hay varias características en las empresas familiares entre estas podemos considerar las más importantes, como son las siguientes:

- ✓ Esta dirigida por un grupo familiar y se organizan para realizar las actividades en conjunto y sobresalir con la familia.
- ✓ Las decisiones son tomadas en el seno del grupo familiar.
- ✓ Todos trabajan sobre un objetivo común, que es la de crecer familiar y empresarialmente.
- ✓ Los miembros de las familias asumen cargos directivos.
- ✓ Se valora altamente la fidelidad que las habilidades.
- ✓ Marcada resistencia a los cambios.
- ✓ Hay mucha rigidez en el liderazgo.

2.6 Panorama internacional y en el Perú de las empresas familiares

Las empresas familiares siempre han existido siendo las organizaciones

más antiguas, desde la edad media donde los trabajos se transmitían de padres a hijos y las actividades se realizaban en las propiedades de estos.

2.6.1 Ámbito Internacional

Desde hace miles de años en la mayor parte del mundo las empresas familiares son protagonistas en la sociedad, y podemos mencionar a algunos de ellos en países asiáticos y europeos, como es el caso del Hotel Hoshi Ryokan, ubicado en Komatsu, Japón, fundado en el año 718 d.c. y está siendo dirigido y administrado actualmente por la generación cuarenta y seis, se encuentra inscrito en el Libro Guinness de los récords mundiales.

Toyota otro ejemplo del mundo automotriz. Esta vez la protagonista es la familia Toyoda, que, en grandes pasajes de su historia, ha dirigido la empresa. Aunque la tradición se rompió en 1995, el actual CEO de la empresa es Akio Toyoda, descendiente del fundador.

En EE.UU. empresas familiares, consideradas como marcas emblemáticas, Walmart La cadena Walmart es muy famosa en el mundo entero, especialmente en Estados Unidos.

Ford El gran legado de Henry Ford es aún administrado, parcialmente, por sus descendientes. La familia cuenta con el 40% del poder de voto y William Ford Jr., bisnieto del fundador de la empresa, es el presidente ejecutivo del consejo.

Comcast es la compañía proveedora de servicios de televisión por cable más grande del mundo. Fue fundada por Ralph J. Roberts en 1963. El actual líder de la empresa es Brian Roberts, hijo de Ralph.

En Europa, BMW, Aunque la familia Quandt no fundó la empresa, BMW le debe a ella toda su grandeza. A inicios del siglo XX, Gunther Quandt adquirió una fuerte participación en la empresa. Luego de la debacle en la Segunda Guerra Mundial, Herbert Quandt, hijo de Gunther, tomó las riendas de la compañía automotriz y logró convertirla en el imperio que hoy conocemos. Actualmente, la familia Quandt posee el 48% del negocio.

En América Latina, se menciona a la empresa Hacienda los Lingues, fundada en el año 1575 en San Fernando Chile, dirigida por la décimo quinta generación de la familia. En Honduras encontramos la Casa Bueso, en Santa Rosa de Copán, fundada en 1880 por la familia Bueso Cuellar, sortearon muchos obstáculos y han logrado trascender a la sexta generación familiar.

Las mexicanas Mexichem (propiedad de los del Valle) y Cemex (de los Zambrano); el grupo brasileño JBS, que es de la familia Batista y está clasificado como el mayor frigorífico de Latinoamérica, y el Grupo Carso, que es el dueño de Telmex y es controlado por el hombre más rico de América Latina y por su familia: Carlos Slim.

En el Perú existen entre 660,000 empresas familiares y que corresponden casi al 80% de empresas de todo el país. Por su gran expansión, estas generan el 60% del empleo a nivel nacional.

Las empresas familiares es el resultado de una crisis social, económica y política reflejada en los años 80 donde la población andina migro hacia las ciudades de la capital buscando un mejor porvenir para sus familias, es así

que se forman los asentamientos humanos, de donde emprenden actividades comerciales en pequeños negocios en las calles, mercados, ferias, galerías, etc dando una connotación de crecimiento; actualmente algunos de estos se han vuelto medianas empresas y son casos de estudio el éxito de estas empresas debido a que los fundadores en muchos casos no han tenido la instrucción superior.

Y otro grupo de negocios fue formado por inmigrantes de otros países, estas empresas están en todos los sectores como en la Textilería, Gastronomía, Retail, entre otros, como ejemplo podemos mencionar algunos como el Grupo Romero, Gloria, Belcorp, Aje, Topitop, Graña, Tejidos San Jacinto .S.A.

2.7 Bases teóricas de lo(s) tópico(s) clave o Modelos de evaluación de la(s) variable(s) de estudio.

Las empresas familiares cumplen un rol protagónico en las economías mundiales ya que contribuyen a generar empleo y riqueza, también genera puestos de trabajo. Las expectativas de cara al futuro parecen ser muy optimistas, ya que se prevé que sigan jugando un papel clave en la economía por su flexibilidad, su agilidad en la toma de decisiones y su preocupación constante por la calidad. Las empresas familiares suponen una extensión de las familias y no solo tienen intereses económicos sino también de subsistencia de los miembros de la familia en la actualidad y de las generaciones futuras. (Schumacher 2015).

La familia empresaria se mueve entre “una vida tranquila” y “levantar un imperio”, de modo que calculan mucho los riesgos de inversiones y casi nunca alcanzan el nivel óptimo de inversión. Preservar la riqueza socioemocional familiar conduce a invertir menos y tomar menos riesgos pues la inversión nueva puede ser amenaza para el patrimonio social y emocional. Por eso, algunas veces no se invierte en nuevas tecnologías, ni se expansiona agresivamente la capacidad de producción ni se crece por adquisiciones, especialmente si hay que acudir al crédito o a nuevos socios que supone dilución del poder familiar. M Rodríguez (2016).

El crecimiento significativo de empresas familiares en todo el mundo y también en el Perú plantea el problema de la introducción en ellas de mejores prácticas organizacionales y de gestión que converjan hacia un objetivo común a todas las empresas que es, dicho de la manera más sencilla, la generación de utilidades y el retorno de inversión de los accionistas. En este contexto surge la importancia de establecer parámetros que delimiten las funciones de accionistas, directores y trabajadores y establezcan mecanismos adecuados de dirección y control en este tipo de empresas. En este sentido, las empresas familiares, complejas por naturaleza, necesitan un tratamiento que, partiendo de sus características, las convierta en ventaja competitiva y permita garantizar el principio de empresa en marcha, con un retorno de inversión positivo, dentro de un enfoque de gobierno corporativo. (Matute 2010).

La familia se suele considerar con derechos sobre la empresa, tanto para trabajar en ella como para tener participación en su capital o para intervenir y tomar decisiones de su gestión. Sin embargo, una elevada implicación de la familia en la gestión de la empresa puede llevar a desarrollar actitudes negativas como son el nepotismo, la desconfianza hacia personas externas a la familia que trabajan o pueden trabajar en la empresa, o las resistencias a su necesaria profesionalización y renovación estratégica. Por el otro lado, el predominio de los valores familiares sobre los empresariales puede provocar la existencia de desequilibrios en la relación profesional tanto con familiares como con profesionales externos (por ejemplo, en la remuneración, la promoción, la descentralización y toma de decisiones), ya sea favorable a los primeros o, todo lo contrario, desfavorable hacia ellos. Hay una serie de creencias desarrolladas en el ámbito familiar que pueden tener un profundo impacto negativo sobre la empresa. Así, por ejemplo, en muchas familias domina una creencia democrática de que todos los hijos deben tener los mismos derechos. Ya sea de incorporarse a la empresa, de ser propietarios, de recibir una determinada retribución o una determinada responsabilidad y poder. Amat (2000)

2.8 Análisis Crítico

De la literatura revisada a las obras de los distintos autores como Schumacher 2015, M Rodríguez 2016, Matute 2010 y Amat 2000; todos difunden que las inversiones familiares y toma de decisiones obedecen a varios factores como es la de buscar mejorar la calidad de vida familiar,

además que estos tienen una buena fortaleza para realizar inversiones de lo poco que tienen con la finalidad de buscar crecer económicamente con la participación plena del núcleo familiar, hijos, tíos, primos, sobrinos, hermanos, etc. donde estos se autogeneren puestos de trabajo y también aporten a la economía nacional.

Otro aspecto a considerar es que las empresas familiares a lo largo de los años mejoraron la praxis en manejo de la organización y el retorno de inversiones de los accionistas.

Otro aspecto importante a considerar es que las tomas de decisiones de las empresas familiares están marcadas dadas por el fundador y patriarca quien con esfuerzo y dedicación pudo tomar decisiones para mejorar su calidad de vida a través de su emprendimiento.

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL

Se realizará el estudio en empresas familiares con más de 10 años de antigüedad y un mínimo de 10 trabajadores en el sector industrial que desarrollen sus actividades comerciales en el distrito de San Juan de Lurigancho

Los proyectos de los emprendedores constituyen una de las mejores ventanas de nuestra sociedad actual de cara hacia el futuro y a través de ellos esperamos alcanzar nuevas tendencias de modelo económico que propicie cambios en nuestra realidad socioeconómica que nos permitan seguir evolucionando en nuestro nivel de desarrollo. El emprendimiento es el principal

motor de renovación de la actividad económica y la única fuerza capaz de compensar la velocidad del proceso de desaparición de empresas y con ellas, de oportunidades de trabajo para las personas y nuevas generaciones.

Si bien es cierto que la innovación es el motor de desarrollarse y abrir un sitio en el mercado competitivo, es decir si no hay innovación no hay desarrollo de mejora. Los emprendedores deben crear nuevas estrategias, nuevos productos, solo haciendo algo hacer diferente puedes tener mejores resultados.

3.1. Descripción de la Organización

Las empresas familiares tomadas para el proceso de investigación son empresas constituidas hace más de diez años en el sector industrial.

3.1.1 Misión

La misión de estas empresas industriales está relacionadas a fabricar productos a base de materiales de alta calidad homologadas con certificaciones internacionales con precios competitivos, para satisfacer la demanda del mercado peruano, ofreciendo servicios personalizados, exclusivos a cada uno de sus clientes.

3.1.2 Visión

Ser reconocidos como líderes en fabricación de productos industriales para el mercado peruano y también al mercado internacional a través de nuestra pasión por los altos estándares y compromiso para crear oportunidades para el crecimiento de nuestros clientes.

3.1.3 Valores

Los valores son servir a la comunidad, a la sociedad y al beneficio de todos los miembros de la empresa. Apoyamos al mantenimiento de la cultura, educación y formación de las personas, enfocando nuestra empresa a su logro y apoyo. Con el personal se practica con énfasis en la honestidad y responsabilidad. Las empresas deben trabajar muy fuerte en estos aspectos en toda la organización en todo el nivel jerárquico.

3.1.4 Objetivos

Detallar los objetivos que tiene la empresa y actuar en base a ello con sensibilizaciones en todo nivel de la empresa, con la finalidad de buscar el compromiso general de la familia, para desarrollar y las etapas.

Los objetivos deben estar claros todo el equipo de trabajo deben tener claro hacia a donde va la dirección de la empresa con el cumplimiento de metas.

3.1.5 Organigrama y responsabilidades A continuación, graficamos los organigramas de empresas constituidas en empresas familiares donde tratamos de demostrar las líneas de responsabilidad.

Cada responsable y colaborador de la organización tienen asignadas las responsabilidades Gerenciales y las Jefaturas respectivas para potencializar el desarrollo productivo, e industrial.

Estos son puestos claves para que la empresa pueda estar organizado y con visión clara de soportes con profesionales que conocen el área que se desempeñan.

ORGANIGRAMA GERENCIAL DE EMPRESAS

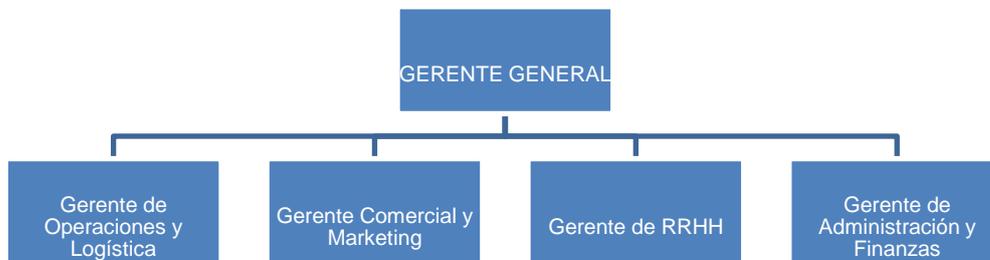


Gráfico N° 1 Fuente propia

Funciones principales del responsable de la empresa

Gerente General

Es el profesional responsable de toda la empresa y en él pesan muchas responsabilidades como la toma de decisiones y la estrategia a seguir para el crecimiento o cumplimiento de objetivos.

- ✓ Organizar y Manejar con eficacia y eficiencia los recursos de la empresa
- ✓ Definir con claridad los objetivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Tener claro la visión de la empresa en periodo corto y mediano plazo.
- ✓ Dirigir, controlar y evaluar permanentemente el desarrollo de la

empresa.

- ✓ Manejar buen liderazgo dentro de la organización y equipos de trabajo en la empresa.

Gerente de Operaciones y Logística

Profesional responsable de administrar, planificar, implementar y controlar todo el proceso operativo de la empresa.

- ✓ Administrar eficientemente los recursos asignados por la empresa
- ✓ Mantener y evaluar el buen desarrollo de las actividades y procesos en todo el nivel de la empresa
- ✓ Buscar la mejora continua en los productos y servicios de la empresa
- ✓ Otras actividades asignadas por la Gerencia General.

Gerente Comercial y Marketing

Profesional con alto conocimiento del mercado comercial y proyecciones del sector.

- ✓ Evaluar permanentemente las tendencias del mercado o el sector y la demanda.
- ✓ Planificar las proyecciones de ventas y las metas.
- ✓ Estar conectado con los clientes brindando soluciones y alternativas que satisfaga las necesidades.

- ✓ Coordinaciones internas entre las gerencias
- ✓ Crear las estrategias comerciales en coordinación con otras áreas de la empresa, como por ejemplo política de precios, cuidado de marca, producción, etc.
- ✓ Otras actividades encomendadas por la Gerencia General

Gerente de RRHH

Profesional responsable de planificar, organizar que el personal se desarrolle en un buen ambiente laboral, como el clima laboral, fomentar el trabajo en equipo y el respeto entre compañeros de trabajo. Es el responsable de administrar los recursos mas importantes de la empresa.

- ✓ Gestionar los desempeños de los empleados adecuados a la política y la estructura jerárquica de la empresa
- ✓ Llevar una buena administración a toda la plana del personal relacionado a vacaciones, contratos, y otras solicitudes internas del personal.
- ✓ Elaborar la política de contratación de nuevo personal y su inducción dentro de la empresa.
- ✓ Crear un plan estratégico dentro del marco legal vigente de toda la estructura del personal entre estos, capacitaciones, retención de talentos, política de sueldos, rotación del personal, etc.

- ✓ Representar activamente a la empresa ante los entes supervisores para salvaguardar los intereses de la empresa y los trabajadores.
- ✓ Coordinaciones permanentes con otras áreas de la empresa para buscar equilibrios entre trabajadores y jefaturas o gerencias.

Gerente de Administración y Finanzas

Funcionario responsable de manejar eficientemente el presupuesto para el buen desarrollo de la empresa.

- ✓ Elaborar el presupuesto general anual de la empresa, la disponibilidad y factibilidad de recursos bajo la normatividad fiscal y el ente supervisor.
- ✓ Planificar el marco estructural de la facturación y cobranzas de la empresa.
- ✓ Evaluación de nuevos proyectos, su rentabilidad y desarrollos en coordinación con los responsables.
- ✓ Autorizar y supervisar los pagos de las obligaciones con proveedores y otros entes.
- ✓ Coordinaciones internas con los responsables de las diferentes áreas para brinda el soporte financiero en caso lo requieran.

3.1.6 Ciclo de vida y Toma de Decisiones

La toma de decisiones en empresa familiar se puede observar en el grafico

como se marcan activamente de la primera generación y va cambiando según las demás generaciones.

CICLO DE VIDA Y TOMA DE DECISIONES EN EMPRESA FAMILIAR		
1 ° GENERACION FUNDADOR	2DA. GENERACION	3RA. GENERACION
LA EMPRESA ES SU VIDA	RESISTENCIA AL CAMBIO	DISCORDIA FAMILIAR SE INCREMENTA
DEDICACION 100%	MANEJO INADECUADO DE RRHH	MAYOR PRESION SOBRE LAS FINANZAS DE LA EMPRESA
NO DELEGA EL PODER	NO SEPARAN LOS ROLES FAMILIARES DE LOS ROLES EMPRESARIALES	LAZOS FAMILIARES ATOMIZADOS (DIVIDIDOS)
POCA FORMACION EMPRESARIAL	LA HERENCIA DEL PUESTO - TRANSICION EN LIDERAZGO	
CONCENTRACION EN LA TOMA DE DECISIONES	PRESION SOBRE MIEMBROS DE LA FAMILIA	
JUNTA LOS OBJETIVOS PERSONALES CON LOS DE LA EMPRESA	PRESIONES SOBRE LAS FINANZAS DE LA EMPRESA	

Tabla Nº 6 Fuente Clínica Empresa Familiar (consultoría)

3.1.7 Etapas de la toma de decisiones

En el grafico se observa 6 etapas donde cada uno de estos se muestra la importancia relevante. Y cuyo propósito es que al tomar la decisión o decisiones deben estar analizadas en varias etapas por simple que sea el problema, ir marcando los pasos indicados en el esquema.

ESQUEMA TOMA DE DECISION					
(1) IDENTIFICAR CUAL ES EL PROBLEMA	(2) DISCUTIR EL PROBLEMA	3) BUSCAR ALTERNATIVAS DE SOLUCION	(4) DISERNIR LAS ATERNATIVAS	(5) ELEGIMOS LA MEJORA ALTERNATIVA	(6) SE TOMA LA DECISION CON LA MEJOR ALTERNATIVA

Tabla Nº 7 Fuente propia

3.1.8 Respecto al Análisis Sectorial

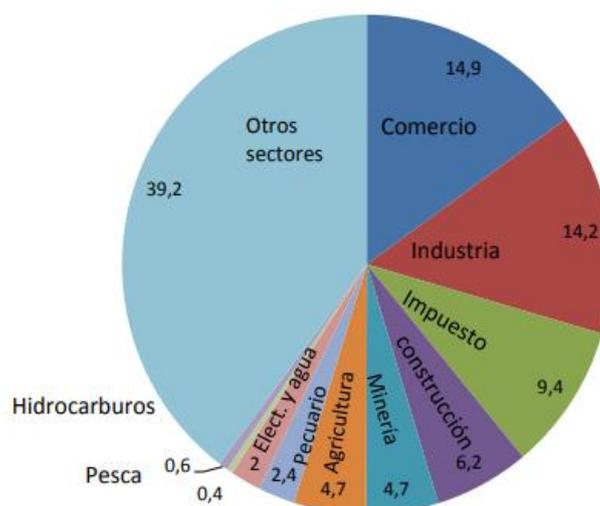
Nuestro país a través de una buena política monetaria y fiscal pudo mejorar la economía y crecer poco a poco en los diversos sectores productivos y mantener las cifras en azul del PBI, alcanzando un desarrollo sostenido como país.

La industrialización mejoro sustantivamente en los procesos de fabricación y transformación dando valor agregado a los nuevos formatos.

En nuestro país entre los varios sectores que alcanzaron buen desarrollo fue la de industrias manufactureras, no solo debido a que añaden valor agregado a la economía, sino porque enlazan alto porcentaje en la cadena productiva de todo el país. Se considera que la industria manufacturera del Perú, resaltan los sectores alimentación y bebidas, químico, textil, manufacturas metálicas y de transformación básica de metales (siderurgia, fundiciones, refinamiento de minerales, etc.) (ICEX, 2010). En estos últimos años, las industrias textiles y de confección, conservas vegetales y química básica se han orientado hacia la exportación debido al TLC de Perú con Estados Unidos; del mismo modo, la Comunidad Andina de Naciones, a la cual pertenece el Perú, está en negociaciones con la Unión Europea para firmar otro acuerdo similar, con lo que esperan incrementar sus exportaciones. Para el año 2007, el sector de la industria manufacturera generó casi el 15% del empleo nacional. La población económicamente activa ocupada en el sector de la industria manufacturera corresponde al 10.71% y a la

construcción el 4.0%. El sector transformación que comprende las actividades de industria manufacturera e Industria de la construcción participa en el PBI con un 21%. Así, en el año 2009, el sector industria contribuyó al PBI con el 14.2%, toda vez que el sector Construcción contribuyó con el 6% del PBI, estructura que se mantuvo constante desde el año 2007.

PBI del Perú por sector económico año 2009



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)

Grafico N° 02. Fuente Banco Central de Reserva del Peru (BCRP)

3.1.9 Aspectos generales de SJL

Dimensión Social

Según el Censo Nacional XI de Población y VI de Vivienda 2.007, realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, el distrito de San Juan de Lurigancho cuenta con ochocientos noventa y ocho mil cuatrocientos cuarenta y tres (898.443) habitantes en ese año, siendo considerado el área del distrito más poblado de nuestro país, indicándose así mismo, que sólo cuenta con población de carácter urbano. Y sigue creciendo cada año, actualmente supera el millón de habitantes en el distrito.

CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN POR CENSO DEL DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO



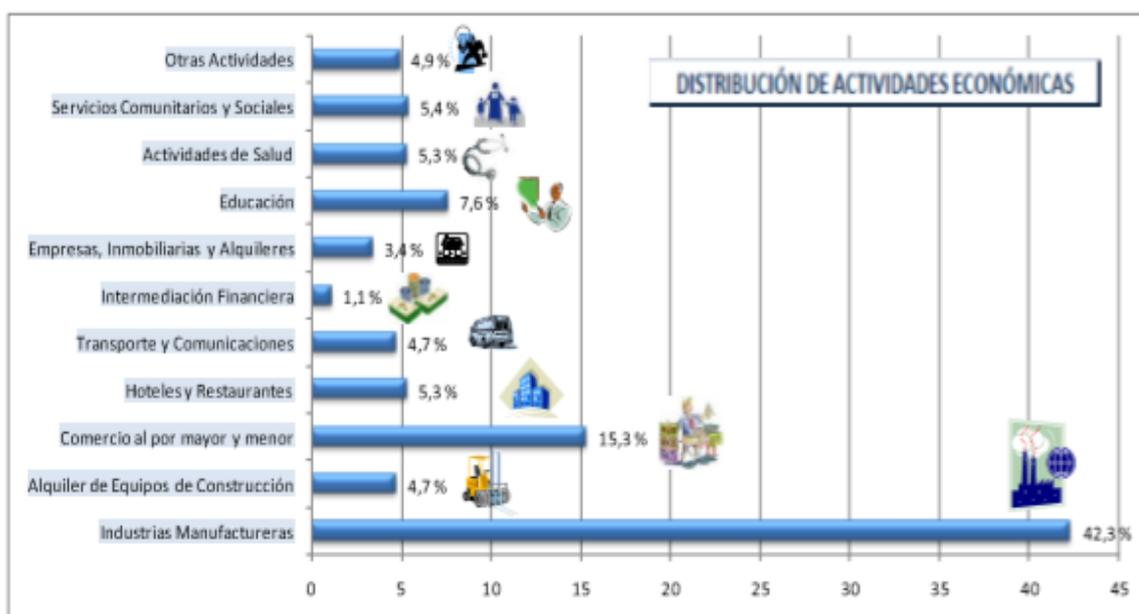
Fuente: Censo Nacionales 1972, 1981, 1993 y 2007
Elaborado: Municipalidad de San Juan de Lurigancho GP/SGDICNI

Gráfico N° 3 fuente Censo Nacionales 1972, 1981, y 2007.

Dimensión Económico

El aporte económico de San Juan de Lurigancho la actividad manufacturera es la más importante con el 42,3%; el comercio al por mayor

y menor con un 15,3%; el sector educación se encuentra en un 7,6%; los servicios comunitarios y sociales se encuentra en un 5,4%, en el porcentaje de 5,3% se encuentra las actividades de salud, los hoteles y restaurantes, al igual que el servicio de alquiler de equipos de construcción y transporte y comunicaciones poseen el 4,7% en el distrito, mientras que las inmobiliarias se encuentran en un 3,4%, y con un porcentaje del 1,1% se encuentra la intermediación financiera; y finalmente existen otras actividades como la industria manufacturera que se desarrollan en el distrito los cuales conforman el 4,9% del total de las actividades económicas en el distrito de San Juan de Lurigancho.



Fuente: Censo Nacional XI de Población y VI de Vivienda – INE
Elaborado: Municipalidad de San Juan de Lurigancho GP/SGDICNI

Grafico Nº 4 fuente Censo Nacional XI de población y VI de vivienda - INE

San Juan de Lurigancho es un distrito trabajador que va desarrollando y consolidándose en la economía nacional, la capacidad exportadora es de

200 millones de dólares anuales aprox., cifra comparada con la región Lambayeque y superiores a otras del país. Las actividades comerciales, manufactureras y de la construcción son las más importantes del distrito.

En la actualidad se está produciendo la sustitución de las actividades económicas y urbanas, puesto que el comercio, los servicios informales y la industria artesanal y la industria manufacturera se presentan como una alternativa de acceso al empleo y sobrevivencia para los sectores sociales desfavorecidos. San Juan de Lurigancho es un distrito pujante enmarañado con su gente trabajadora y emprendedora que busca mejorar la calidad de vida y familiar.

Resumen general:

DATOS ECONOMICOS SJL

PAIS	POBLACION	PEA	EMPRESAS	EMPRESAS FAMILIARES	PBI MLLS
PERU	33 050 325	20491202	2662940	2130352	546161
LIMA	9 674 755	6520784	1328807	1063045	271442
SJL	1038495	846000	69050	55248	1347

Tabla N° 8 Fuente: INEI

Según la tabla resumen se registran empresas familiares la cantidad de 55248 en los distintos rubros productivos y con una población aprox. de 1.03 millones.

Datos Económicos SJL

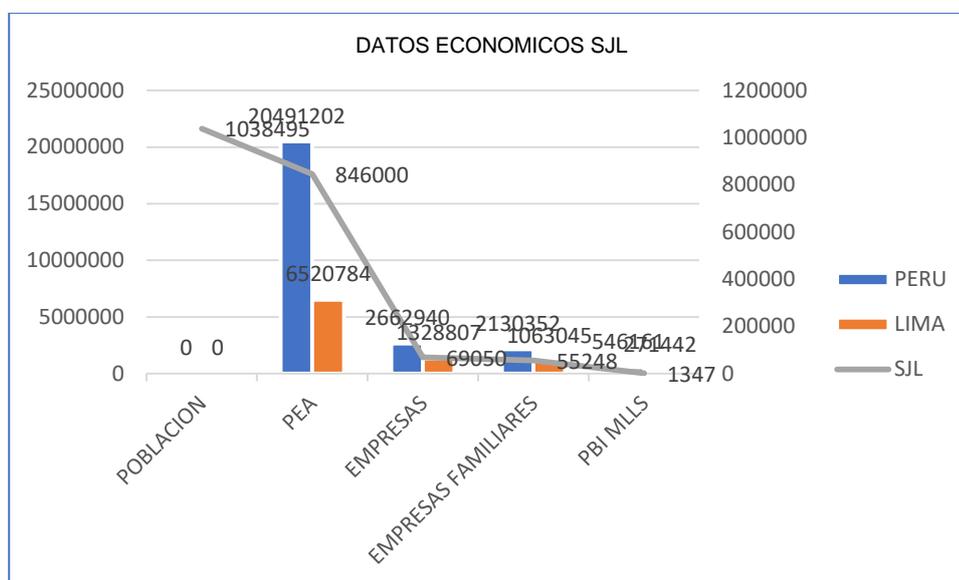


Grafico N° 5 Fuente: INEI

Empresas Predominantes en San Juan de Lurigancho

Empresas familiares, que a través de los años apostaron y confiaron y pudieron crecer financiera y económicamente en el sector industrial, poco a poco a través del paso del tiempo se han consolidado comercialmente en el rubro correspondiente, aplicando estrategias focalizadas en la satisfacción del cliente, un buen manejo de costos, el control interno, y una buena estrategia de crecimiento y un buen análisis para la toma de decisiones en el entorno familiar empresarial. Lo que les ha conllevado a mejorar la calidad de vida personal y familiar. Los fundadores de estas empresas o como muchas de ellas apostaron y creyeron en sus ideas motivadoras para hacer empresa juntamente con la familia.

Estas empresas se desarrollaron compitiendo con otras empresas, cuya fórmula fue la de innovar, hacer algo diferente con estrategias bien afinadas orientadas a

las necesidades de sus clientes para cubrir ese nicho del mercado.

La toma de decisiones acertadas les permitio avanzar y crecer, formar parte de esa distribcion de la torta del mercado es mas que importante que les llena de satisfaccion haber crecido y mantenerse con el tiempo.

EMPRESAS PREDOMINANTES EN SAN JUAN DE LURIGANCHO					
N	RAZON SOCIAL	RUC	ACTIVIDADES	DISTRITO SAN JUAN DE LURIGANCHO	AÑO FUNDACION
1	KURESA S A	20100069297	FAB. DE PRODUCTOS DE PLASTICOS.	Av. Las Aguilas 160, C.P. Santa María de Huachipa	1992
2	CASSADO SOCIEDAD ANONIMA	20100180562	FAB. PROD. METAL. USO ESTRUCTURAL.	Calle Los Cóndores Mz. J, Lote 12, Urb. Santa María de Huachipa	1992
3	SOCIEDAD ANONIMA PAPELSA	20101927904	FAB. ENVASES DE PAPEL Y CARTON.	Av. Las Torres 151, Urb. Santa María de Huachipa	1993
4	GRUPO ONCE S.A.C.	20125986880	ELAB. PROD. DE PANADERIA.	Calle Las Acacias 176, Urb. Santa María de Huachipa	1993
5	GRUPO PROFITEX S.A.C	20135471659	PREP Y TEJ DE FIBRAS TEXTILES.	Av. Huachipa Mz. G2, Lote 5, Urb. La Capitana	1993
6	FIANSA SOCIEDAD ANONIMA	20165317581	FAB. PROD. METAL. USO ESTRUCTURAL.	Calle Las Moreras Mz. D, Lote 1, Fundo Huachipa	1993
7	INDUSTRIA DE GRASAS Y ACEITES SA	20194627492	ELAB. DE ACEITE Y GRASAS.	Calle Los Brillantes Mz. B-1, Lote 1, Urb. La Capitana, Huachipa	1993
8	IMELSA INTERNATIONAL S.A.	20251850993	FAB. PROD. METAL. USO ESTRUCTURAL.	Av. Los Cisnes Mz. H-2, Lote 19, Urb. Huachipa	1994
9	ITAL GRES INDUSTRIAL S.A.C.	20255020278	FAB. PROD. CERAMICA NO REFRACT. EST.	Av. La Capitana Mz. L, Lote 9, Huachipa	1994
10	APPLE GLASS PERUANA S.A.C	20257226558	FAB. VIDRIO Y PROD. DE VIDRIO	Calle Las Magnolias Mz. G-2, Lote 34, Urb. La Capitana, Huachipa	1994
11	VOTORANTIM METAIS - CAJAMARQUILLA S.A.	20261677955	FAB. PRODUCTOS DE MET. PRECIOSOS.	Carretera Central Km. 9.5, Cajamarquilla	1995
12	BRIDA INGENIERIA DE PROYECTOS S.A.	20329838553	FAB. PROD. METAL. USO ESTRUCTURAL.	Av. Quinta Avenida 555, Urb. La Capitana, Huachipa	1996
13	AJEPER S.A.	20331061655	ELAB. DE BEBIDAS NO ALCOHOLICAS.	Av. La Paz 131, Urb. Santa María de Huachipa	1996
14	ITALCONCRETO S.A.C.	20382966555	FAB. OTROS PROD. MIN. NO METALIC. NCP.	FLATA REGISTRAR NUEVA UBICACIÓN	1998
15	CORPORACION TDN S.A.C.	20420039728	ELAB DE OTROS PROD. ALIMENTICIOS.	Av. Circunvalación 850, Urb. La Capitana, Huachipa	1999
16	FITESA PERU S.A.C.	20451558383	FAB. OTROS PROD. TEXTILES NEOP.	Av. Principal 71, Parcelación Cajamarquilla, Zona Industrial	2011
17	INKA TUBOS S.A.	20451586913	FAB. TUBOS Y VALVULAS ELECTRONICOS.	Av. Los Cisnes, Mz. I-2, Lote 19, Urb. Huachipa	2011
18	SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS VOLCÁN S.A.C.	20451775210	FAB. ART. DE HORMIGON CEMENTO Y YESO.	Av. Central S/N, Sublote A, Ex Fundo Nieveria, Urb. Chambala	2011
19	MEGABANDA S.A.C.	20522681335	FAB. DE CUBIERTOS DE CAUCHO.	Av. Chosica Km. 3.8, Parcela 1, Lote 1-C, Parcela Rústica de Cajamarquilla, Etapa II	2010
20	CALIZA CEMENTO INCA S.A.	20471744493	FAB. DE CEMENTO CAL Y YESO.	Sub Lote 2-C, Cajamarquilla-Huachipa	2000
21	EQUIPAMIENTO Y SISTEMAS DE ALM, PARCK SO	20491980355	FAB. PROD. METAL. USO ESTRUCTURAL.	Calle jacarandá Mz. 10-A, Lote K, La Capitana-Huachipa	2008

Tabla Nº 9 fuente de informacion propia

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Investigación aplicada

Nuestro trabajo está tipificado como una investigación aplicada. Y se basa en “Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial en el distrito de San Juan de Lurigancho”

4.2 Descripción del tipo y diseño de la investigación.

Nuestra investigación es de tipo Descriptivo y Explicativo

Es descriptivo porque describirá las situaciones y los eventos del tema que vamos a estudiar donde busca medir cada una de las variables materias del estudio de la manera más idónea posible.

Nuestra investigación es descriptiva porque describe las situaciones y procesos que se dan en las empresas familiares, buscando medir los factores de mucha relevancia para la toma de decisiones de inversión.

También es explicativo porque a partir de una descripción detallada identificara las razones y causas que originan este hecho materia de investigación, así como recomendar posibles soluciones.

Como diseño podemos mencionar que nuestro trabajo tiene un Diseño No Experimental (basados en variables que ya ocurrieron y en las que no hubo participación del investigador), Transaccionales (por que las mediciones se hacen en un momento único del tiempo) y Descriptivos (ya que se examinan variables de forma individual)

4.3 Determinación de la metodología de investigación.

La metodología de la investigación tiene dos tipos: documental y de campo.

Es de tipo documental por que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos.

Es de campo por que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad en que ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

4.4 Determinación de la población y muestra

Por la naturaleza de la investigación, la determinación de la población son las empresas pequeñas y medianas del sector industrial que se encuentran ubicadas en el distrito de San Juan De Lurigancho.

Que están organizadas formalmente como personas jurídicas, cuentan con más de 10 trabajadores y tiene más de 10 años de existencia.

San Juan de Lurigancho es uno de los 43 distritos de la provincia de Lima y es el más poblado con 1.38 millones de habitantes ocupando el primer lugar en nuestro país (fuente Inei), la tasa de crecimiento promedio anual esta entre 1.5% entre los años de 2007 al 2017.

San Juan de Lurigancho tiene una capacidad exportadora de 200 millones de dólares anuales aprox., mucho más superiores a otros Dptos. Del país. Las principales actividades del distrito son las comerciales, manufactureras y de la construcción. En su mayoría de sus habitantes que se ocupa es la actividad

comercial.

Las ventas en el distrito San Juan de Lurigancho están alrededor de US\$ 47 millones al mes (mientras que al año superaría los US\$ 560 millones aprox.).

VENTAS POR SECTORES EN EL DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO			
ACTIVIDAD/SECTOR	VENTAS MENSUAL	REPRESENTACION DEL SECTOR EN %	TOTAL ANUAL
MANUFACTURA	\$19,881,000.00	42.30%	\$ 238,572,000.00
COMERCIO VENTAS X MAYOR Y MENOR	\$7,191,000.00	15.30%	\$ 86,292,000.00
EDUCACION	\$3,572,000.00	7.60%	\$ 42,864,000.00
SERVICIOS COMUNITARIOS Y SOCIALES	\$2,538,000.00	5.40%	\$ 30,456,000.00
INMOBILIARIAS	\$1,598,000.00	3.40%	\$ 19,176,000.00
SALUD	\$2,491,000.00	5.30%	\$ 29,892,000.00
INTERMEDIACION FINANCIERA	\$564,000.00	1.20%	\$ 6,768,000.00
HOTELES Y RESTAURANTES	\$2,256,000.00	4.80%	\$ 27,072,000.00
ALQUILER EQUIPOS DE CONSTRUCCION	\$2,303,000.00	4.90%	\$ 27,636,000.00
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	\$2,303,000.00	4.90%	\$ 27,636,000.00
OTRAS ACTIVIDADES	\$2,303,000.00	4.90%	\$ 27,636,000.00
	\$47,000,000.00		\$ 564,000,000.00

Tabla N° 10 fuente propia

La población económicamente activa del distrito que es de 396.891 habitantes, el 36,5% se encuentran los que trabajan independientemente o por cuenta propia, seguido de los empleados y los obreros con un 35,4% y 19,7% respectivamente. Con un 4,2% tenemos a las personas que trabajan en el hogar y un 2,5% trabajan en negocios familiares donde no perciben ninguna remuneración, y con un 1,8% se encuentran los empleadores.

Según el portal de INEI (2014) existen 61458 empresas pequeñas, medianas y grandes del sector industrial que forman parte del tamaño de la población a estudiar.

A continuación la podremos detallar.

Para la muestra usaremos las formulas siguientes:

$$n = \frac{(Z)^2 \times P \times Q \times N}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Coeficiente de confianza

P= Proporción poblacional de éxito

Q= Probabilidad de Ocurrencia sin éxito

N= Tamaño de la población

E= Margen de error

Luego:

$$Z=1.96 \quad P=0.50 \quad Q=0.50 \quad N=61458 \quad E=0.1$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 61458}{61457 \times (0.1)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n=96 (tamaño de muestra)

4.5 Resultado de la población y Muestra

Se ha determinado líneas arriba la población a donde está dirigido el estudio.

Según el INEI existen en San Juan de Lurigancho 61458 empresas, de las cuales el 30% son empresas jurídicas, siendo familiares un 80%, de esa cifra el 20% son del sector industrial y el 60% tiene mas de 10 años.

Dando una población de 1770 empresas.

Para la muestra usaremos la siguiente formula.

Z: 1.96

P: 0.50

Q: 0.5

N: 1770

E: 10%

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 1770}{1769 \times (0.1)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Como resultado se obtiene la cantidad de 100 empresas que estudiaremos de acuerdo a las encuestas que realizaremos a cada responsable de la empresa, quienes con la información que nos proporcionen registradas en el formato diseñado.

4.6 Diseño del instrumento de recopilación de información.

El formato siguiente mostramos el diseño de la encuesta realizada, la cual se puede mostrar los detalles de cada pregunta previamente diseñada cada una de ellas para interrelacionar entre sí para cumplir con los objetivos de la investigación y que coadyuvara a la toma de decisiones o consulta para los que

la requieran.

En esto se identifica a cada responsable aspectos referidos a información nuclear de la empresa tanto como objetivos, metas, visión, misión, etc.

Diseño de preguntas focalizadas en los diversos aspectos de la empresa como el crecimiento, la visión, la formalidad, la sucesión y otros temas de decisiones.

Detalle de encuesta 1

Encuesta "Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial en el distrito de San Juan de Lurigancho"				
ITEM	PREGUNTAS DE ENCUESTA	RESPUESTA	CANTIDAD	%
1	¿ES IMPORTANTE QUE LA EMPRESA CUENTE CON MISION Y VISION?	TOTALMENTE DE ACUERDO	95	95%
		DE ACUERDO	5	5%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
2	¿ES IMPORTANTE QUE LA EMPRESA CUENTE CON PLAN ESTRATEGICO DE CRECIMIENTO?	TOTALMENTE DE ACUERDO	85	85%
		DE ACUERDO	10	10%
		AVECES SI AVECES NO	5	5%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
3	¿SE IDENTIFICA CON LA FRASE LEVANTAR UN IMPERIO CON ESFUERZO Y TRABAJO?	TOTALMENTE DE ACUERDO	100	100%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
4	¿CONSIDERA QUE LA FORMALIDAD ES FACTIBLE PARA SU EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	88	88%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	6	6%
		EN DESACUERDO	6	6%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
5	¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE SU FAMILIA SIGA SIENDO PROPIETARIA DE LA EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	95	95%
		DE ACUERDO	5	5%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
6	¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE SUS FAMILIARES TRABAJEN EN LA EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	80	80%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	10	10%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	10%
7	¿CONSIDERA QUE PASAR A UNA SEGUNDA GENERACION ASEGURA LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	65	65%
		DE ACUERDO	8	8%
		AVECES SI AVECES NO	10	10%
		EN DESACUERDO	7	7%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	7%

		TOTALMENTE EN DESACUERDO	10	10%
--	--	--------------------------	----	-----

Tabla N° 11 Fuente propia.

Detalle de encuesta 2

Encuesta "Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial en el distrito de San Juan de Lurigancho"				
ITEM	PREGUNTAS DE ENCUESTA	RESPUESTA	CANTIDAD	%
8	¿CONSIDERA IMPORTANTE QUE SUS FAMILIARES QUE TRABAJAN EN SU EMPRESA SE CAPACITEN PROFESIONALMENTE?	TOTALMENTE DE ACUERDO	80	80%
		DE ACUERDO	12	12%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	8%
9	¿ES IMPORTANTE PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS O MEJORAS SE ACUDE A ASESORES O MEJORES PROFESIONALES DENTRO DE LA EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	16	16%
		DE ACUERDO	76	76%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	8%
10	LAS DECISIONES EN LA EMPRESA DEBEN SER FRUTO DE ACUERDOS FAMILIARES	TOTALMENTE DE ACUERDO	63	63%
		DE ACUERDO	20	20%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	17	17%
11	¿CONSIDERA QUE LAS DECISIONES EN SU EMPRESA SE TOMAN RAPIDAMENTE?	TOTALMENTE DE ACUERDO	43	43%
		DE ACUERDO	27	27%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	30	30%
12	¿EL FINANCIAMIENTO DE LAS INVERSIONES SIN INVOLUCRAR PERDIDA DE PROPIEDAD DE LA EMPRESA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	83	83%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	17	17%
13	¿LOS FAMILIARES DEBEN OCUPAR CARGOS GERENCIALES?	TOTALMENTE DE ACUERDO	27	27%
		DE ACUERDO	15	15%
		AVECES SI AVECES NO	3	3%
		EN DESACUERDO	6	6%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	49	49%
14	¿LAS UTILIDADES QUE GENERA LA EMPRESA DEBEN SER REPARTIDAS ENTRE LA FAMILIA?	TOTALMENTE DE ACUERDO	77	77%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	23	23%

Tabla N° 12 Fuente propia

Luego de diseñada la encuesta y antes de ejecutar nuestra encuesta,

utilizamos la prueba de Alfa de Cronbach para validarla.

Los resultados de esta prueba lo podemos visualizar en el anexo 1 de nuestra investigación.

4.7 Procesamiento y presentación de los datos.

Presentamos a continuación los gráficos estadísticos de las preguntas más relevantes.

Cada una de ellas está relacionada (directa o indirectamente) con las variables que forman parte de nuestros objetivos y que nos ayudaran a emitir nuestras conclusiones de la investigación.

Pregunta 1: ¿Es importante que la Empresa cuente con Misión y Visión?

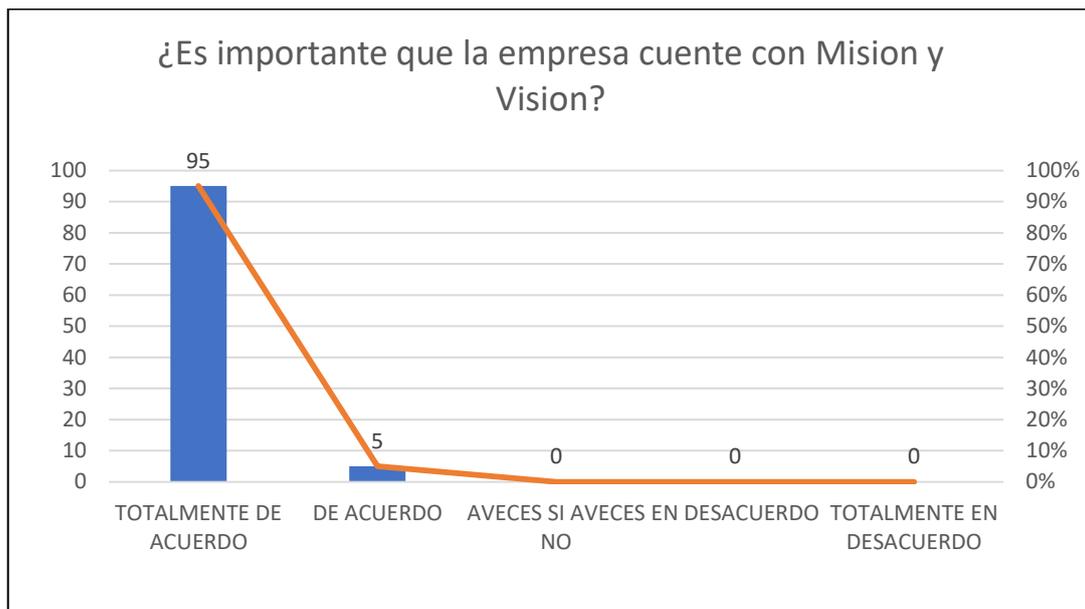


Gráfico N° 6 Fuente propia

El grafico da como resultado que el (95%) indica que si es importante contar con una Mision y Vision en la empresa; donde la Mision simboliza la razon de ser de la empresa hacia sus clientes, que servicios brinda o que productos produce para cubrir la demanda insatisfecha.

Por otro lado la Vision grafica como se quiere ver la empresa en un tiempo determinado bajo el cumplimiento estrictamente de metas y objetivos, trabajando en equipo y siguiendo una ruta del plan estrategico de tal manera que se obtendria buenos resultados a corto, mediano y largo plazo.

La Vision va de la mano con la cultura de la organización donde todo el equipo se mentaliza a lo propuesto por la gerencia general.

La mayoría de las empresas (90%) realizan sus inversiones en funcion de la Mision y la Vision.

Pregunta 2: ¿Es importante que la Empresa cuente con Plan Estratégico de crecimiento?

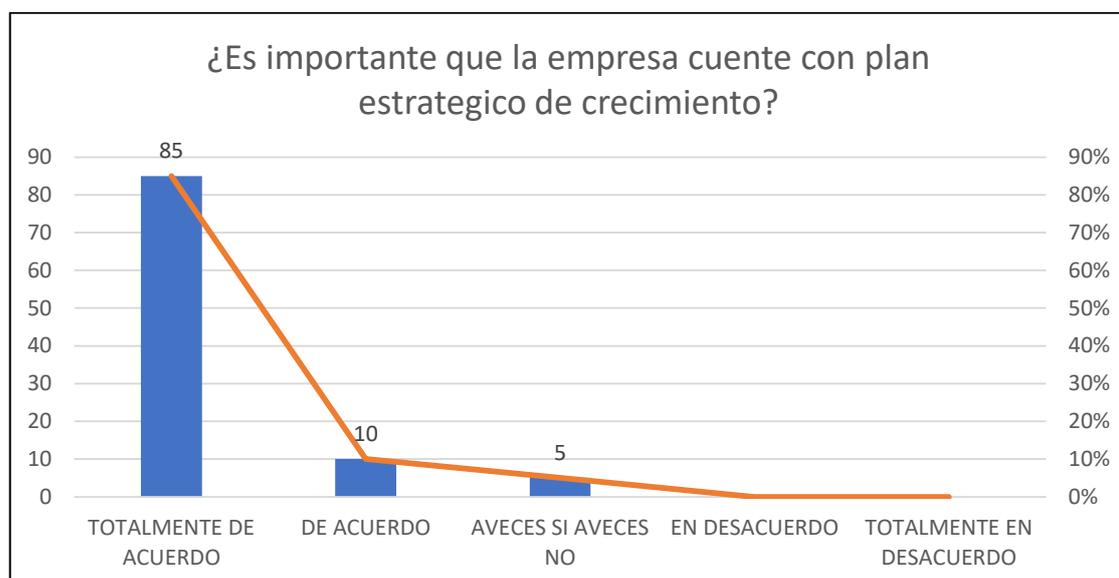


Grafico N° 7 Fuente propia

El resultado de la encuesta en este grafico representa que entre el (85%) de las empresas deberian contar con un plan estrategico, indican quen el mismo les sirve de guia o una ruta a seguir en todas las areas de la empresa, que les permita manejar un plan de direcciony de accion en el manejo economico, comercial, operativo y financiero buscando la solidez y consolidacion de la empresa.

Las inversiones de las empresa se dan en base a una buena planificacion los mismos que se ajustan a los recursos con la que cuentan.

Pregunta 3: ¿Se identifica con la frase levantar un imperio con esfuerzo y trabajo?

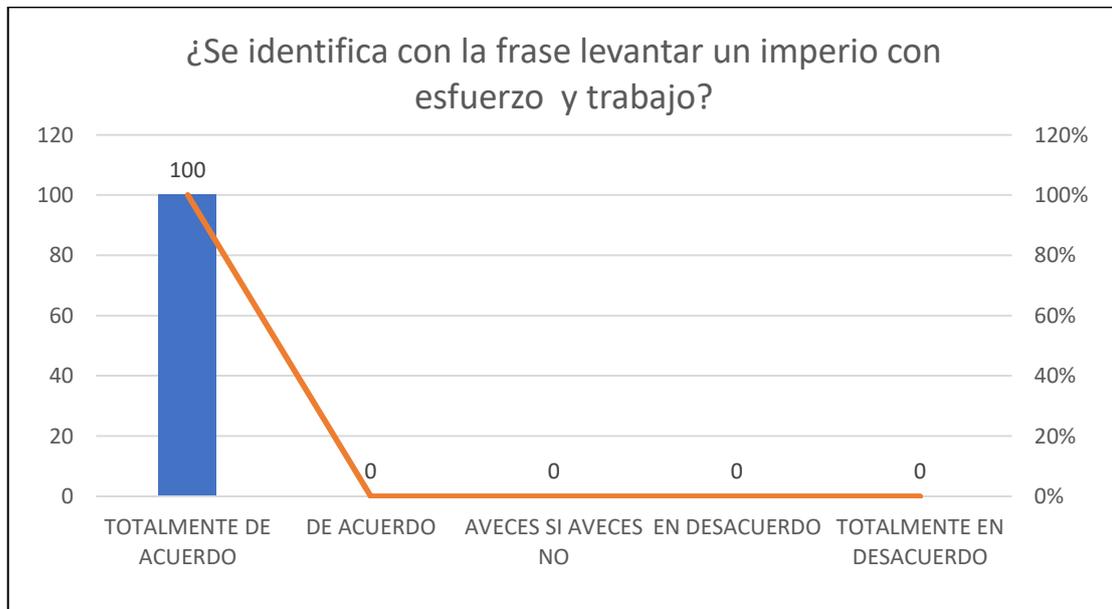


Grafico N° 8 Fuente propia

El grafico evalua el grado de emprendimiento, la mayoría de empresas viene de una buena experiencia emprendedora del fundador que trata de tener un ingreso familiar y a medida que funcione el negocio siempre es el legado del fundador. La mayor parte considera que las inversiones se hagan conforme al legado del fundador. El (100) % opina que con esfuerzo y mucho trabajo y emprendimiento se puede hacer empresa y tener éxito empresarial.

Pregunta 4: ¿Considera que la formalidad es factible para su empresa?

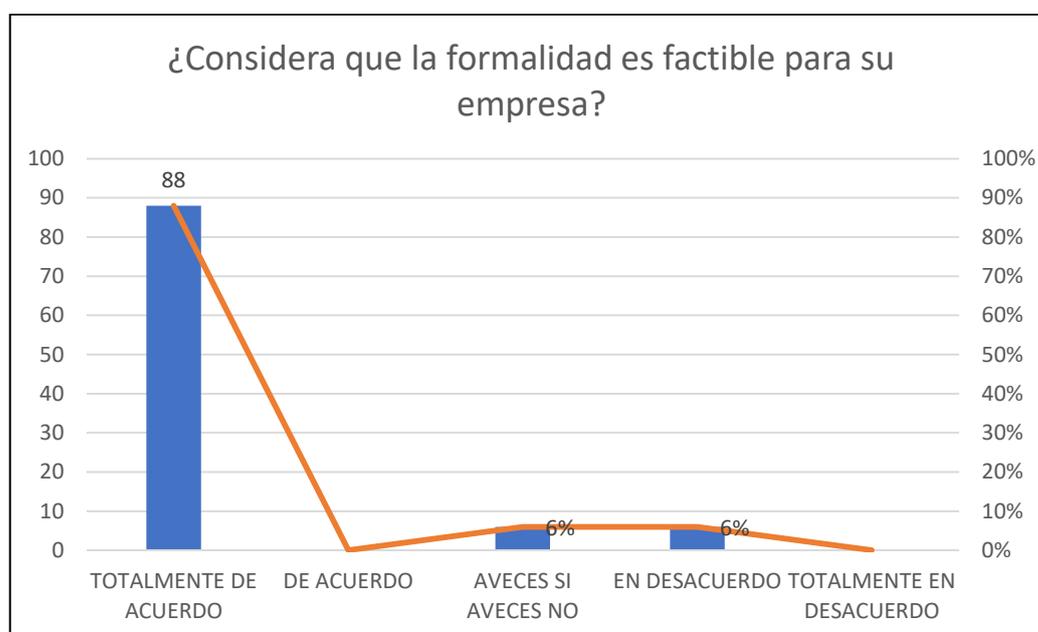


Grafico Nº 9 Fuente propia

Este grafico representa que la mayoría de las empresas encuestadas el (88%) indica que esta totalmente de acuerdo en la formalidad, sin embargo hay un 6% indica que estan en desacuerdo ya que la formalidad para ellos no le ha generado ventaja alguna, por lo que no tener a sus trabajadores en planilla todavia es considerado parte del crecimiento. En las inversiones no se toma en cuenta el factor de la formalidad (cumplir la ley) por que los recursos

economicos financieros lo consideran insuficientes para determinados procedimientos onerosos.

Pregunta 5 ¿Considera importante que su familia siga siendo propietaria de la empresa?

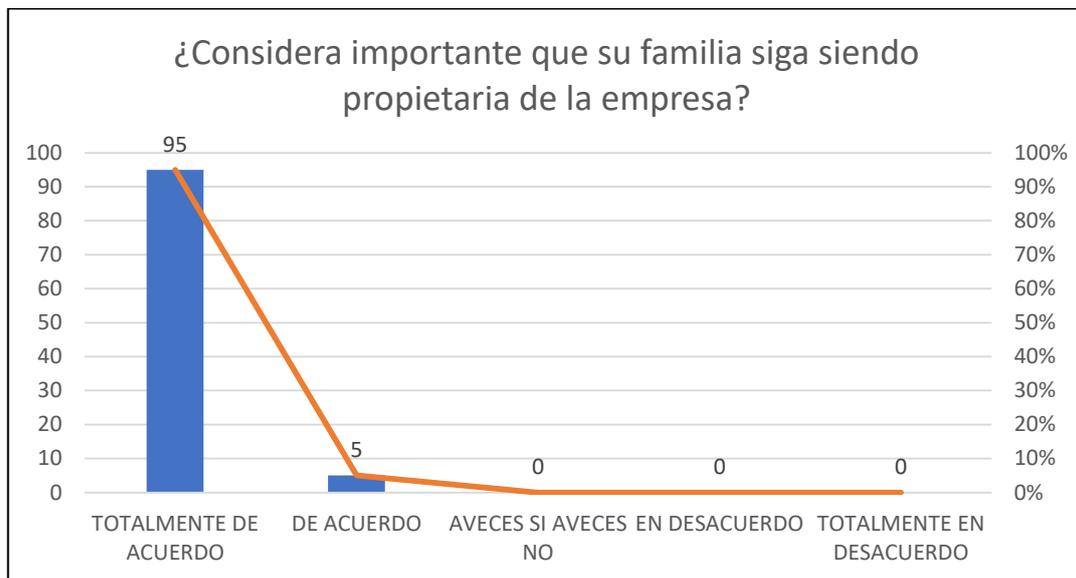


Gráfico N° 10 Fuente propia

El resultado representa que el (95%) que en su mayoría tomara decisiones en función a que siga siendo una empresa familiar y esto involucra a las decisiones de inversión.

También consideran que el núcleo familiar sea la propietaria de la empresa. Y todos deben aportar en beneficio de la empresa y de la familia. Siendo de mucha importancia el cuidado de los intereses y que la empresa siga perteneciendo a la familia, para ello todos deben involucrarse en el manejo integral de la empresa, formar parte de esa cadena productiva en beneficio de

satisfacer las necesidades del cliente y también del grupo familiar.

Pregunta 6: ¿Considera importante que sus familiares trabajen en la empresa?

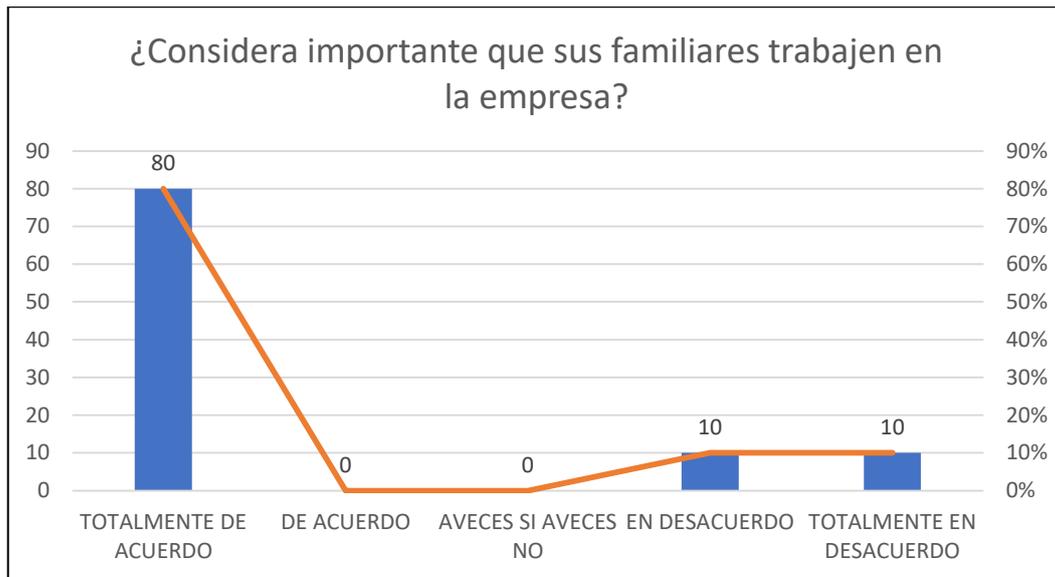


Gráfico N° 11 Fuente información propia

En el presente gráfico nos indica que el (80%) considera que sus familiares trabajen en la empresa, pero también que estos puedan tomar otros rumbos. Las decisiones de inversión no se pueden realizar solo con el afán de darle trabajo a la familia. Cada representante debe dar lo mejor de sí para que la empresa cumpla con sus metas, solo así se tendrán la estabilidad de puestos de trabajo tanto de la familia como de otros colaboradores y por ende lograr el crecimiento de la empresa. Hay un (20) % que no está de acuerdo y que pueden tomar otros rumbos.

La elección de tomar otros rumbos está dentro de lo posible, ya que algunos no se alinean con la política de mando del patriarca o fundador, a veces por la

rigidez en el control o por las exigencias de resultados.

Otros también eligen aprovechar otras experiencias en otras empresas para después regresar a trabajar en la empresa familiar.

Pregunta 7: ¿Considera que pasar a una segunda generación asegura la continuidad de la empresa?

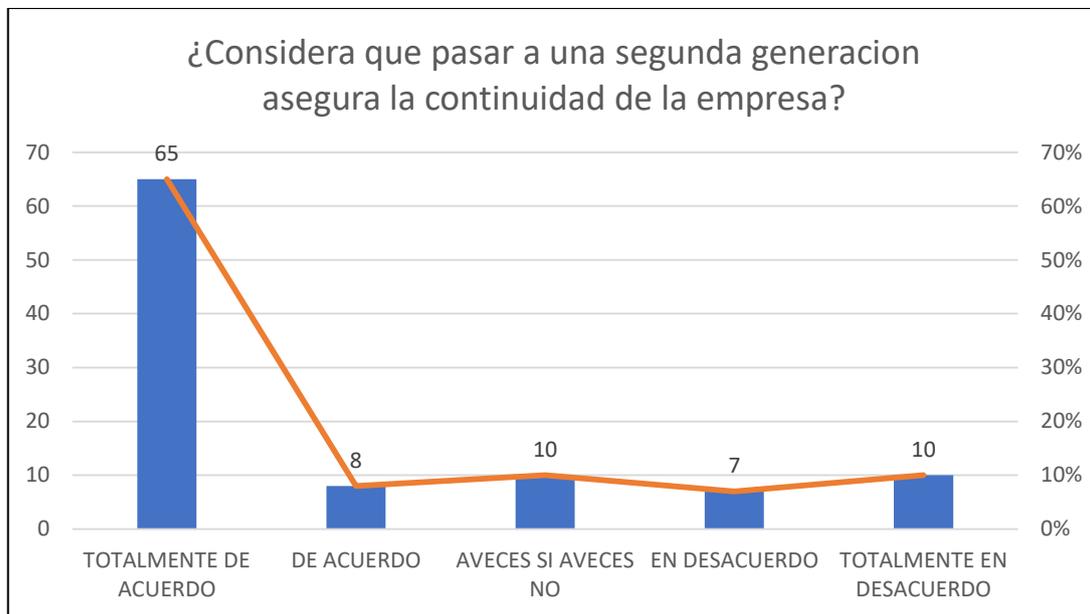


Gráfico N° 12 Fuente información propia

El presente gráfico representa que un (65%) está totalmente de acuerdo en que pasar a una segunda generación asegura la continuidad de la empresa familiar, pero hay un (8%) que considera que está de acuerdo y un (17) % está en desacuerdo debido a que estos puedan disolverla o venderla y que hay un riesgo latente en la continuidad de la empresa familiar.

En pocos casos se da que la nueva generación que hereda la empresa continúa con la misma potencia y fuerza de emprendimiento que el patriarca o

fundador, algunos deciden por lo mas facil que es venderlo y no sigue la cadena de pasar a otra generacion.

Pregunta 8: ¿Considera importante que sus familiares que trabajan en su empresa se capaciten profesionalmente?

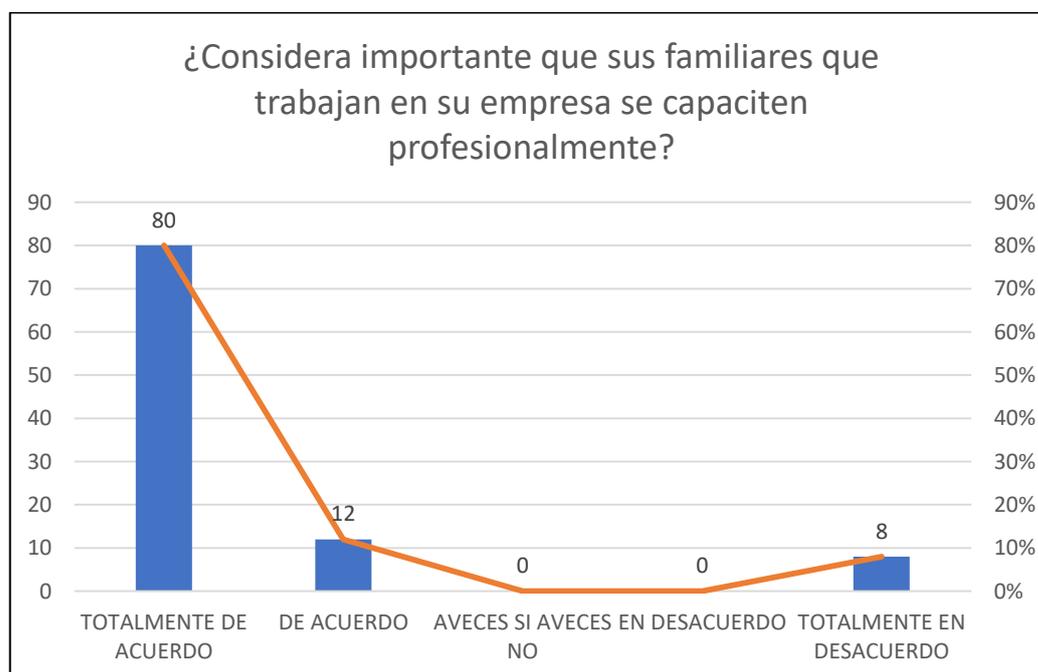


Gráfico N° 13 Fuente propia

Los resultados que se grafican indican que la mayoría de empresarios es conciente de la importancia en la capacitación del personal (80%) ya que las futuras generaciones deberan asumir responsabilidades en el cuadro de staff gerencial de la empresa sobre todo puedan aportar algo nuevo en la empresa en la toma de decisiones, en nuevas inversiones, desarrollo de nuevos formatos, etc

La capacitación les permitira tener mejor vision y analisis del mercado para

nuevas inversiones y crecimiento empresarial.

Pregunta: 9 ¿Es importante para solucionar problemas o mejoras se acude a asesores o mejores profesionales dentro de la empresa?

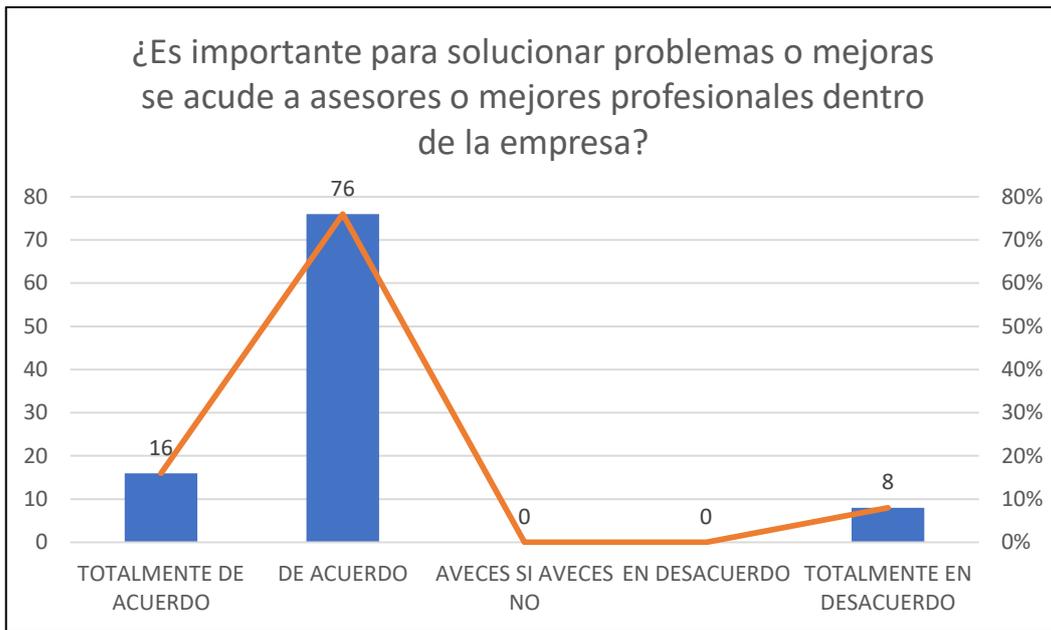


Gráfico N° 14 Fuente propia

El resultado de la investigación grafica que un (92%) indica que para solucionar problemas o mejoras se acude a asesores y profesionales. Se toma la decision de recurrir a profesionales o asesores dependiendo del o los problemas que podrian presentar en el desarrollo de las actividades, siempre cuidando los intereses de la empresa familiar.

Las decisiones de inversion no pasan siempre por una junta revisora o consultora. Hay un (8) % que no esta de acuerdo por que hay portunidades de negocio que se presentan y la decision se toma inmediatamente.

Pregunta: 10 ¿Las decisiones en la empresa deben ser fruto de acuerdos familiares?

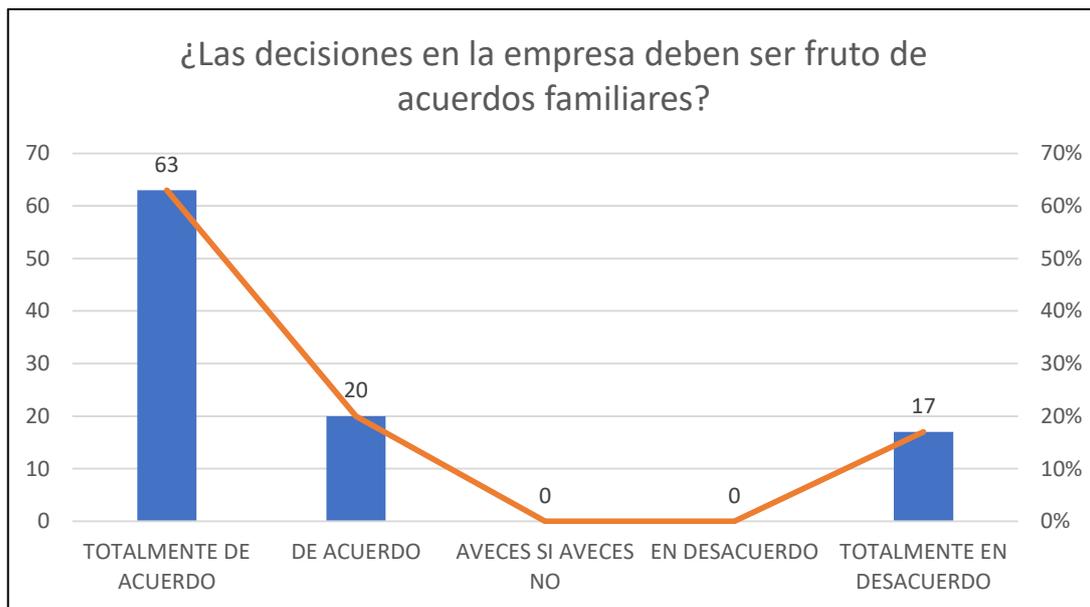


Gráfico Nº 15 Fuente propia

El presente gráfico nos muestra que el (83%) las decisiones de la familia deben prevalecer en el directorio, no se puede ir en contra de las expectativas de la familia. Para la toma de decisiones debe tener en cuenta aspectos como las dinámicas que rigen la conducta del fundador. Sin embargo, hay un (17) % que está en total desacuerdo que las decisiones en la empresa deben ser fruto de acuerdos familiares.

Los acuerdos familiares van más allá de la toma de decisiones por el entorno del grupo ya que todo está amarrado a los resultados de estos por el bienestar esperado.

Pregunta 11: ¿Considera que las decisiones en su empresa se toman rápidamente?

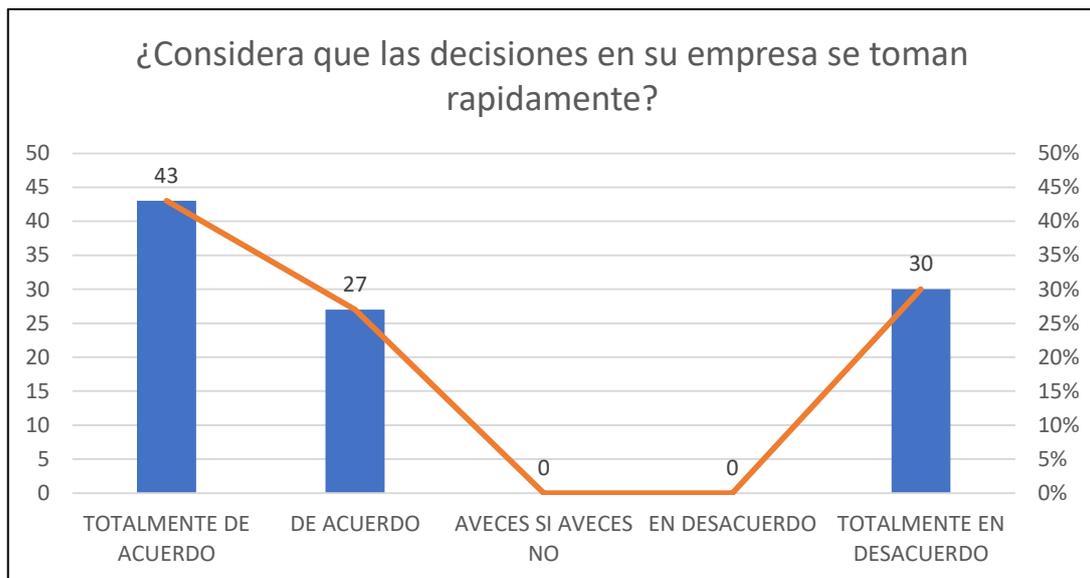


Gráfico N° 16 Fuente propia

El resultado de la encuesta en este gráfico refiere que un (70) % que las decisiones en la empresa que son tomadas rápidamente y eficientes.

Para la toma de decisiones se debe tener en cuenta tres aspectos como es La Familia, La Propiedad y la empresa propiamente es por eso que es de vital importancia la decisión que se tome por que podría afectar seriamente los aspectos mencionados lo que requiere tener mucho criterio y tacto.

Hoy en día la coyuntura económica en el mundo está difícil y como tal una mala decisión puede afectar al clima familiar y el desarrollo normal de sus actividades y por ende situaciones difíciles en el entorno familiar.

Pregunta 12: ¿El financiamiento de las inversiones sin involucrar perdida de propiedad de la empresa?

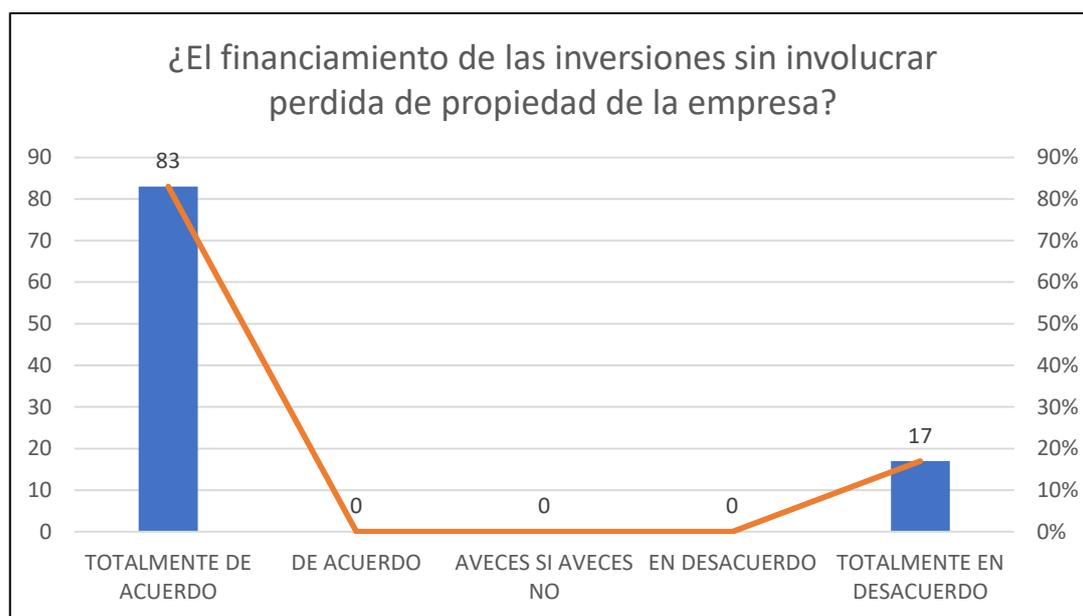


Gráfico N° 17 Fuente propia

La encuesta da como resultado que el (83%) se guarda la visión del fundador de la empresa con la finalidad de dar tranquilidad y tener mayor ingreso económico familiar, se deberá tener mucho cuidado al invertir el capital para en un corto o mediano plazo se realice el retorno del capital y ganancia. Y otro punto importante es cuidar las reservas de la empresa (es decir tener un colchón de ahorro) para futuras operaciones.

El mensaje esta claro en identificar los factores en el cuidado de los activos de la empresa.

Pregunta 13 ¿Los familiares deben ocupar cargos gerenciales?

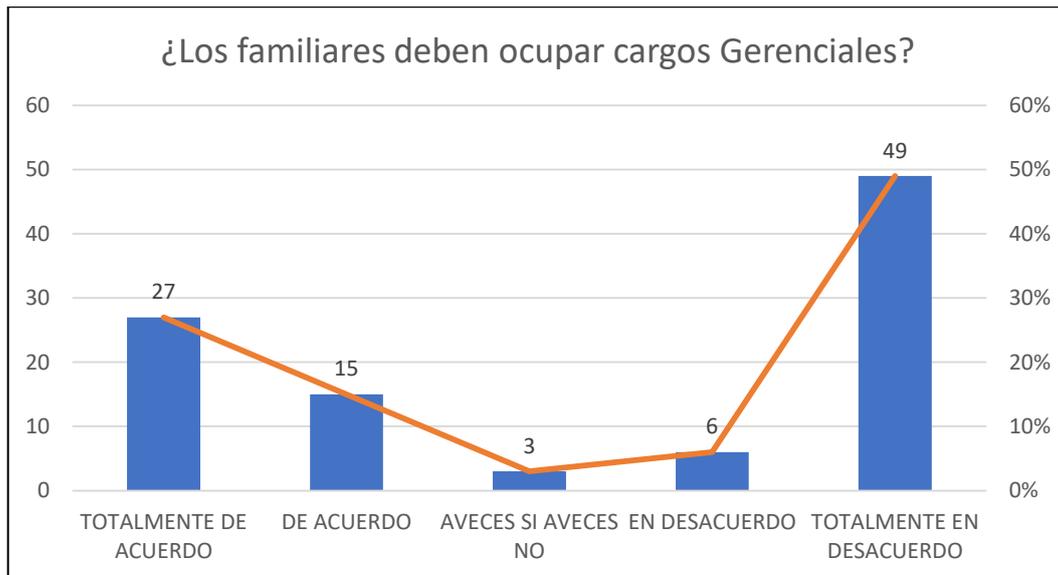


Gráfico N° 18 Fuente propia

El presente gráfico nos ilustra que un (42) % está totalmente de acuerdo que los familiares deben ocupar cargos gerenciales dentro de la empresa familiar. Y un (55) % está totalmente en desacuerdo que los familiares deben ocupar cargos gerenciales, debido a que las decisiones son tomadas en el seno familiar, indicador importante que nos da idea de cómo es el manejo empresarial familiar y los cargos de gerencias deben ocupar en base a los méritos y capacidades de cada miembro de la familia. cuyo objetivo primordial es la de cuidar y desarrollar los intereses de la empresa familiar.

Pregunta 14 ¿Las utilidades que genera la empresa deben ser repartidas entre la familia?

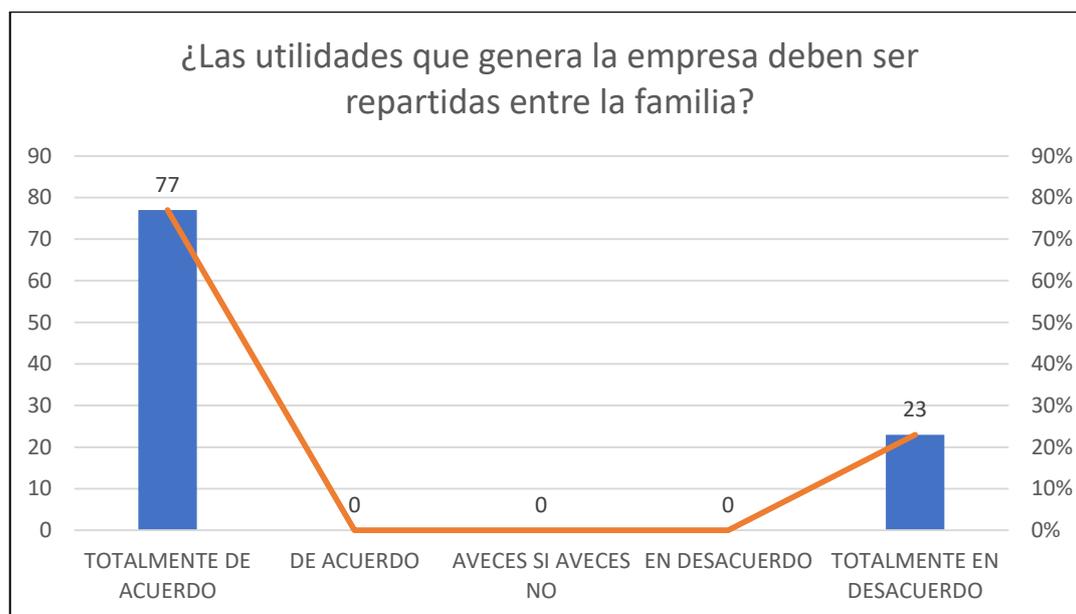


Gráfico N° 19 Fuente propia

El gráfico nos indica que la mayoría de empresarios está totalmente de acuerdo en que las utilidades sean repartidas entre todos los miembros de la familia, el mismo que les permitirá mejorar su calidad de vida, ahorrar o invertir en diversos conceptos.

4.8 Análisis de los resultados

El análisis de los resultados de la investigación fue realizada a través de encuestas a los responsables de las diversas empresas materia de estudio e investigación, los registros y datos obtenidos fueron tabuladas y analizadas en

relación a los objetivos genéricos y objetivos específicos en los “Factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial del distrito de San Juan De Lurigancho”

4.8.1 Objetivo Específico

1. Con respecto al objetivo específico uno (1) las empresas familiares conocen las etapas y procesos en la toma de decisiones tales como: analizar el problema, definir el problema, evaluar las alternativas, luego elegir las alternativas, y finalmente la familia toma la decisión a aplicar. Totalmente de acuerdo con el (63%), y de acuerdo con el (20%) y solo un (17%) Totalmente en desacuerdo. Las decisiones las toman buscando la mejor alternativa y cuidando los intereses de la empresa familiar.

10	LAS DECISIONES EN LA EMPRESA DEBEN SER FRUTO DE ACUERDOS FAMILIARES	TOTALMENTE DE ACUERDO	63	63%
		DE ACUERDO	20	20%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	17	17%

Tabla Nº 13 Fuente propia

2. Respecto al objetivo específico dos (2) se determina que las empresas familiares en un (85%) está totalmente de acuerdo en contar el plan estratégico porque les sirve de guía para cumplir con las metas trazadas y un (10%) está de acuerdo y solo un (5%) opina que a veces sí y a veces no, va a trabajar con un plan estratégico de crecimiento donde se determina los objetivos de crecimiento. En consecuencia, la

mayoría está de acuerdo en contar con un plan estratégico.

2	¿ES IMPORTANTE QUE LA EMPRESA CUENTE CON PLAN ESTRATEGICO DE CRECIMIENTO?	TOTALMENTE DE ACUERDO	85	85%
		DE ACUERDO	10	10%
		AVECES SI AVECES NO	5	5%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%

Tabla N° 14 Fuente propia

3. Con respecto al objetivo específico tres (3) se pudo determinar que las etapas de planificación en las empresas familiares están totalmente de acuerdo con un contundente (100%) quienes al ser constructores y fundadores y en el desarrollo de los trabajos de la empresa en el día a día aplican valores, perspectivas, estrategias, inversiones y un buen manejo económico, así como también amor al trabajo y toma de decisiones buscando lo mejor para la familia.

3	¿SE IDENTIFICA CON LA FRASE LEVANTAR UN IMPERIO CON ESFUERZO Y TRABAJO?	TOTALMENTE DE ACUERDO	100	100%
		DE ACUERDO	0	0%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%

Tabla N° 15 Fuente propia

4. Respecto al objetivo específico cuatro (4) sobre la descripción de como se toman las decisiones de inversión en las empresas familiares es doblemente complejo debido a que ello garantizara el futuro de la empresa.

El mismo que nos hace tener en cuenta los criterios que aplican al tomar las decisiones en las empresas familiares como son las siguientes:

1° Analizar el impacto económico de la decisión a tomar

2° Tener claro el concepto entre costo e inversión

3° Adaptarse a la competitividad y al cambio

4° Delegar responsabilidades

De tal manera que las decisiones son tomadas rápidamente en beneficio de la empresa familiar con un (70%) que está totalmente de acuerdo y un (30%) en desacuerdo en la toma de decisiones rápidas y aplicando criterios mencionados anteriormente.

11	¿CONSIDERA QUE LAS DECISIONES EN SU EMPRESA SE TOMAN RAPIDAMENTE?	TOTALMENTE DE ACUERDO	43	43%
		DE ACUERDO	27	27%
		AVECES SI AVECES NO	0	0%
		EN DESACUERDO	0	0%
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	30	30%

Tabla N° 16 Fuente propia

4.9 Conclusiones:

De la investigación realizada en las distintas empresas tomadas como muestra se ha podido demostrar que “Los factores que influyen en las decisiones de inversión de las empresas familiares en el sector industrial del distrito de San Juan de Lurigancho”.

Las conclusiones son las siguientes:

- 1) Las empresas familiares son contrarias al riesgo, por lo que muchas prefieren el financiamiento con beneficios no distribuidos, más que con endeudamiento externo.

Venga de nuevos socios o préstamos bancarios. Son empresas que mantienen alta autonomía financiera.

El 83% de los encuestados está de acuerdo en las inversiones que aseguren seguir manteniendo la propiedad de la empresa.

Los términos generales siguen la visión del fundador que la empresa sea la fuente que asegure la tranquilidad económica de la familia a lo largo de las siguientes generaciones.

Tal vez es lo que preocupa más ya que el 73% de los encuestados es consciente que, al pasar la empresa a una segunda generación, esto no asegura su continuidad.

- 2) Las empresas familiares por lo general prefieren mantener el control de la misma antes que optar por un mayor crecimiento. La mayor parte de sus decisiones incluyendo las financieras no debe trastocar la propiedad de la empresa a lo largo del tiempo de funcionamiento y sus proyecciones.

El 100% de los encuestados considera importante que la familia mantenga la propiedad y adicional un 83% considera que las decisiones empresariales deben ser fruto de los acuerdos familiares.

- 3) Más empresas familiares están resolviendo el problema de la sucesión optando por la educación de los sucesores como medio para no solo conservar la propiedad de la empresa sino también la gestión.

Una gran parte (89%), consideran a la empresa también como una fuente de trabajo para los miembros de la familia y el 92% asume que capacitar a esta mejora en su propósito de mantener la propiedad, así la dependencia de asesores u otros para cargos gerenciales sería menor.

- 4) En las empresas familiares se mantiene el emprendimiento del fundador como base para la cultura incluyendo la financiera. El crecimiento está presente, pero sin sacrificar el control de la empresa. Está relacionado a la Misión y visión.

Es así que el 100% se identifica con la frase “levantar un imperio” y el 100% cree firmemente en seguir la misión y visión dada por el fundador.

- 5) Las empresas familiares perciben no solo el hecho de tener más utilidades como empresa, un objetivo palpable de mejorar la posición económica y social de la familia.

Al estar muy unida la empresa y la familia el 77% indica que las utilidades que genera la empresa deben ir a mejoras de la familia, vivienda, salud, educación, recreación etc. Estas decisiones se tienen que tomar en forma rápida para el 70% de los encuestados.

4.10 Recomendaciones:

Las recomendaciones las damos en base al resultado y análisis de

La investigación, los mismos que identificamos las siguientes:

- 1) Que las empresas familiares de SJL tengan una visión global de los mercados, no basta ser el líder de una zona o parte del mercado, mirar el mercado nacional incluso el internacional le abrirá mayores oportunidades de crecimiento, realizando para ello inversiones dentro de un plan de crecimiento.
- 2) Que las empresas familiares no solo se preocupen por mantener la propiedad de las misma sino también la gestión, siendo prioritario la inversión en la educación de los sucesores quienes deben estar preparados para seguir la línea o mejorar lo hecho por sus antecesores teniendo como objetivo una empresa más fuerte.
- 3) Las empresas familiares deberían buscar la forma de asignar un presupuesto para la investigación y desarrollo (I+D) de nuevos productos, ya que ello les permitiría mejorar e innovar nuevos formatos del negocio.
- 4) Las empresas familiares del sector industrial de San Juan de Lurigancho deben certificar sus procedimientos en Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001. Con la finalidad de poder competir con las empresas no familiares o grandes empresas.
- 5) Las empresas familiares para su crecimiento deben buscar realizar alianzas comerciales (Join Venture) con empresas o proveedores o distribuidores nacionales e internacionales, de tal manera que este les permitirá obtener mejores beneficios en la adquisición de insumos o suministros y sobre todo la entrada a nuevos mercados buscando una

mayor rentabilidad. Estos mercados pueden ser a nivel internacional o local, también se puede mejorar con el uso de la economía de escala y los costos se reducirían sustantivamente.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ALCAZAR, P. (SETIEMBRE de 2016). EL LIBRO DE LOS EMPRENDEDORES. *EL LIBRO DE LOS EMPRENDEDORES*. MADRID, ESPAÑA: EGEDSA. (ALCAZAR, 2016)
- ✓ AMAT, J. (SETIEMBRE de 2004). LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR. *LA CONTINUIDAD DE LA EMPRESA FAMILIAR*. MADRID, ESPAÑA: GRUPO PLANETA DE AGOSTINI PROFESIONAL Y FORMACION SL, EDICIONES GESTION 2000. (AMAT, 2004)
- ✓ CESPEDES, J. N. (2016). *FACTORES DE EXITO DE UNA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR . ESTUDIO DE CASO .* CHICLAYO, LAMBAYEQUE, PERU: TESIS DE TITULO. (CESPEDES, 2016)
- ✓ GALLIANI, L. (FEBRERO de 2003). COMO NO LO SUPE ANTES. *COMO NO LO SUPE ANTES*. LI (INGA, 1993)MA, LIMA, PERU: EDICIONES PEISA SAC. (GALLIANI, 2003)
- ✓ INGA, E. (31 de OCTUBRE de 1993). ALTERNATIVA REVISTA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES USMP. *ALTERNATIVA REVISTA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES USMP*. LIMA, LIMA, PERU: EDITORIAL SUPERGRAFICA EIRL.
- ✓ JEFF H. DYER. (AGOSTO de 2012). THE INNOVATORS DNA. *EL ADN*

- DEL INOVADOR*. UTAH, UTAH, EEUU: DEUSTO. (JEFF H. DYER, 2012)
- ✓ KELLEY, T. (21 de ENERO de 2010). ESTRATEGIAS PARA UNA CREATIVIDAD EXCELENTE. *LAS DIEZ CARAS DE LA INNOVACION*. BARCELONA , ESPAÑA: PAIDOS .(KELLEY, 2010)
 - ✓ MARCHAND, D. (15 de FEBRERO de 2004). *LIDERAZGO DE EXITO*. LIMA, LIMA, PERU: EDITORA Y DISTRIBUIDORA PALOMINO EIRL. (MARCHAND, 2004)
 - ✓ MATUTE, G. (06 de JUNIO de 2010). *GOBERNABILIDAD DE LAS EMPRESAS FAMILIARES PERUANAS Y PRINCIPIOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO*. LIMA, LIMA, PERU: ESAN EDICIONES. (MATUTE, 2010)
 - ✓ RUBEN, H. L. (2011). LOS FUNDAMENTOS DEL EXITO DE LAS EMPRESAS FAMILIARES. *REVISTA INVESTIGACION UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN MARCOS VOL, 14 N° 28*, 1-11. (RUBEN, 2011)
 - ✓ SALOMON, S. D. (05 de MAYO de 2010). COLECCION DEL INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR. *LIDERAZGO EN LA EMPRESA FAMILIAR*. BARCELONA, ESPAÑA: DELOITTE-DEUSTO. (SALOMON, 2010)
 - ✓ SCHUMACHER, J. (01 de SETIEMBRE de 2015). EXITO EN LA SUCESION DE EMPRESAS FAMILIARES FACTORES DE INFLUENCIA. *TESIS DOCTORAL*. LA RIOJA, LA RIOJA , ESPAÑA: UNIVERSIDAD DE LA RIOJA. (SCHUMACHER, 2015)
 - ✓ VILLAJUANA, C. (AGOSTO 2013 de 2013). *ESTRATEGIENDO*. LIMA,

- LIMA, PERU: UNIVERSIDAD ESAN. (VILLAJUANA, ESTRATEJENDO, 2013)
- ✓ VILLAJUANA, C. (AGOSTO de 2013). LIDER CINTA NEGRA. *LIDER CINTA NEGRA*. LIMA, LIMA, PERU: VILLAJUANA CONSULTORES SAC. (VILLAJUANA, LIDER CINTA NEGRA, 2013)
 - ✓ ZAPATERO, M. R. (15 de JUNIO de 2016). CUADERNOS DE INVESTIGACION DE LA CATEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR. *DECISION DE INVERSION EN LA EMPRESA FAMILIAR*. MADRID, CORDOVA, ESPAÑA: CATEDRA PRASA DE EMPRESA FAMILIAR. (ZAPATERO, 2016)
 - ✓ METODOLOGIA DE INVESTIGACION DR. ROBERTO HERNANDEZ SAMPIERI 6TA. EDICION AÑO 2014. (SAMPIERI, 2014)
 - ✓ PAGINA WEB INEI ESTADISTICAS
 - ✓ PAGINA WEB MERCADO DE VALORES
 - ✓ PAGINA WEB GOOGLE
 - ✓ <https://www.youtube.com/watch?v=nIZgDNVQEWE>
 - ✓ PAGINA WEB DE WIKIPEDIA
 - ✓ PAGINA WEB CLINICA EMPRESARIAL URUGUAY
 - ✓ PEGINA WEB BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERU
 - ✓ PAGINA WEB MUNICIPALIDAD SAN JUAN DE LURIGANCHO

ANEXOS

- **Prueba de Alfa de Cronbach**

Como parte del diseño de nuestra encuesta y para validar que esta se encuentra diseñada para cumplir sus objetivos, decidimos hacer la prueba de Alfa de Cronbach

Para ello tomaremos la siguiente definición según Cronbach (1951) (Lee Joseph Cronbach. (Psicólogo estadounidense)

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida.

A partir de las varianzas, el Alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

donde

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de los valores totales observados
- k es el número de preguntas o ítems.

Además, por convención se considera que valores del alfa superiores a 0,7 u 0.8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

- **Procedimiento para hallar el Alfa de Cronbach en nuestra investigación.**

Para ello seleccionamos las preguntas que forman parte de nuestra encuesta a fin de poder evaluarlas con la aplicación del método Alfa de Cronbach.

Las preguntas elegidas se indican a continuación:

Pregunta 2: ¿Es importante que la empresa cuente con plan estratégico de crecimiento?

Respuesta: El (95%) de los encuestados indican que es importante y están totalmente de acuerdo en que las empresas cuenten con plan estratégico de crecimiento. Ya que ello les permite como una guía para avanzar con las metas planteadas.

Pregunta 3: ¿Se identifica con la frase levantar un imperio con esfuerzo y trabajo?

Respuesta: El resultado de los encuestados dio como resultado que la mayoría de empresarios el (100) % se identifica con la frase en levantar un imperio con esfuerzo y trabajo, mencionan que la constancia, la perseverancia y el duro trabajo les conducen al éxito.

Pregunta 7: ¿Considera que pasar a una segunda generación asegura la continuidad de la empresa?

Respuesta: Como resultado de esta encuesta el (73) % de los encuestados considera que pasar a una segunda generación asegura la continuidad de

la empresa. Con una buena base y adiestramiento pueden desenvolverse eficientemente en la empresa familiar y de antemano hacer crecer a la empresa. Un 23% considera que para ellos no asegura la continuidad de la empresa por varios motivos.

Pregunta 10: ¿Las decisiones en la empresa deben ser fruto de acuerdos familiares?

Respuesta: Como resultado de la encuesta el (83) % de los encuestados indica que las decisiones en la empresa deben ser fruto de acuerdos familiares. Dado a la importancia del desarrollo de la empresa familiar de deben tomar las decisiones en el seno de este. A tal punto que deben asegurar los puestos laborales del personal y el entorno. Las decisiones familiares deben estar dentro del marco empresarial buscando el crecimiento comercial.

El desafío comercial esta siempre latente debido a la presencia de la competencia quienes también tienen estrategias buenas para cubrir nichos de mercados, además la exigencia del mercado es ahí la importancia en la toma de decisiones y acuerdos familiares.

Los acuerdos familiares se basan en que todos deben estar interrelacionados e involucrados para obtener buenos resultados de gestión para la familia y la empresa, además ir de la mano todos en un solo sentido con la visión de la empresa como es la de crecer en todos los ámbitos.

Finalmente hemos seleccionado las encuestas para analizarlas y tabularlas matemáticamente, los resultados la podemos verificar en el cuadro siguiente:

- **Gráfico de Tabulación y cálculo del Alfa de Cronbach**

Método aplicado: La varianza de los Items.

CALCULO ALFA DE CRONBACH															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	SUMATORIA
EMPRESA 1	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	52
EMPRESA 2	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4	2	3	5	3	53
EMPRESA 3	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	55
EMPRESA 4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	3	3	53
EMPRESA 5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	5	4	2	2	2	51
EMPRESA 6	5	5	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	53
EMPRESA 7	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4	3	5	5	2	53
EMPRESA 8	4	4	4	3	3	5	5	5	4	5	3	4	4	5	58
EMPRESA 9	5	5	5	2	4	3	5	5	2	4	4	4	2	5	55
EMPRESA 10	4	4	4	2	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	50
EMPRESA 11	4	4	4	3	4	5	2	3	4	4	4	2	4	4	51
EMPRESA 12	4	4	5	2	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	54
EMPRESA 13	4	4	5	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	53
VARIANZA	0.192	0.141	0.269	0.269	0.41	0.564	0.667	0.526	0.731	0.256	0.756	0.769	0.936	1.064	

Tabla Nº 17 fuente propia

Como se puede observar el en cuadro se muestra los valores tabulados para cada pregunta en las encuestas realizadas, el total de valor por cada columna, el promedio de las varianzas y varianza total.

En resumen, tenemos los datos de la investigación interesantes que se aplicó en el tablero de tabulación que a continuación detallamos:

RESUMEN RESULTADO ALFA CRONBACH - METOLOGIA APLICADA LA VARIANZA DE LOS INDICES	
alfa	0.8095663
K(Número de Items)	14
Vi(Varianza de cada item)	7.55128205
Vt(Varianza total)	4.30769231
Resultado Alfa de 0.81 se deduce que se ha empleado un instrumento confiable	

Tabla N° 18 fuente propia

Aplicando la formula tenemos el resultado siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Entonces:

$$\alpha = \frac{14}{14-1} \left[1 - \frac{7.55}{4.31} \right]$$

$$\alpha = 1.0769223 * 0.7517401$$

Resultado Alfa Cronbach: $\alpha = 0.81$

Como resultado obtenido de alfa de Cronbach se obtuvo el valor de 0.81.

El instrumento empleado fue el método La varianza de los Ítems, el mismo estuvo conformado por un cuestionario de preguntas correspondientes a la elaboración de la investigación. Para todas las interrogantes se usó la escala Likert de cinco niveles: Total mente de acuerdo (5), De acuerdo (4), A veces si A veces no (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).

La autoría tomada como referencia para la investigación fue el libro Metodología de Investigación, del Dr. Hernández Sampieri.

El resultado obtenido del alfa de Cronbach por el valor de 0.81 nos da la consistencia interna de las correlaciones del conjunto de preguntas tomadas en la encuesta.