

Gestión, efecto y competitividad de las empresas familiares, caso: Restaurante Laguna Azul Empresa Individual de Responsabilidad Limitada- Cusco, 2018

Management, effect and competitiveness of family businesses, case: Restaurante Laguna Azul, individual limited liability company- Cusco, 2018

**Mgt. Jacki
Nerry Callañaupa
Pumayali**

Universidad
Andina del Cusco

Escuela
profesional de
Administración

Código
ORCID 0000-0002-
4467-9903

jcallanaupa
@uandina.edu.pe

Resumen

La continuidad de la empresa familiar es un tema crítico debido al peso específico que juega en la economía y sociedad de cualquier país y, especialmente, ante un alto riesgo de desaparición que tienen las empresas familiares frente a los múltiples problemas que deben afrontar a lo largo de su evolución. El objetivo de la investigación es establecer la influencia de la gestión de continuidad de las empresas familiares en la competitividad empresarial. El método de investigación es cuantitativo de tipo sustantivo descriptivo, el nivel es explicativo con un diseño no experimental. Se observa los hechos tal como ocurren, la unidad de análisis está conformada por todos los clientes según los criterios de inclusión y exclusión, que son alrededor de 503, que asistieron durante dos semanas al Restaurante laguna azul. El muestreo probabilístico sistemático se obtuvo un total de 165 clientes, a quienes se aplicó los cuestionarios referentes a la forma en cómo se desarrolla sus actividades el restaurante en relación a la satisfacción de los clientes. Los resultados de investigación estiman que la gestión de continuidad es poco adecuada con 57,9%. De igual forma la competitividad empresarial es poco adecuada con 62,4%. De estas mediciones se puede establecer la influencia directa que existe entre ambas variables, dada por el valor de una probabilidad de error menor al nivel de significancia, corroborando que la competitividad empresarial del Restaurante laguna azul puede mejorar si existe una mejor gestión de la continuidad de empresas familiares.

Palabras clave: Gestión de personal, creación de empresas.

Código Gel.M12. M13

Abstract

The continuity of family business is a critical issue due to the specific weight that it plays in the economy and society of any country and, especially, given the high risk of disappearance that family businesses have in face of the multiple problems they must face throughout their evolution. The objective of this research paper is to establish the influence of the continuity management of family businesses on business competitiveness. The research method is quantitative, of a descriptive substantive type, the level is explanatory with a non-experimental design, the facts are observed as they occur, the unit of analysis is made up of all clients. According to the inclusion and exclusion criterium there are around 503 clients, who attended the Laguna Azul restaurant for two weeks. From the systematic probabilistic sampling a total of 165 clients were obtained, to whom the questionnaires referring to the way in which the restaurant

develops its activities in relation to customer satisfaction were applied. The research results estimate that continuity management is not very adequate in 57.9%, in the same way that business competitiveness is not very adequate in 62.4% of these measurements. The direct influence that exists between both variables can be established, given by the value of a probability of error less than the significance level, corroborating that the business competitiveness of the Laguna Azul restaurant can improve if there is better management of the continuity of family businesses.

Keywords: Personnel management, business creation.

Introducción

Según (Rueda Prieto, López Ángel, & Velez Bedoya, 2019, pág. 404), pone de conocimiento que 99% de las MIPymes no son sinceros de los procedimientos de sucesión como factor de riesgo para la continuidad de sus empresas a través del tiempo y demuestra que falta una consideración necesaria para afrontar y aplicar lo relacionado con la sucesión en estas empresas. El objetivo de la investigación es establecer la influencia de la gestión de continuidad de las empresas familiares en la competitividad empresarial (Tafur Portilla, 1995, pág. 137). La justificación respecto a la conveniencia o utilidad es porque contribuye y evita las deficiencias propias de las sucesiones, tiene relevancia social porque se benefician las empresas familiares del Cusco, es de implicancia práctica en vista que ayuda a resolver aspectos reales y prácticos que se suscitan en el ambiente económico de nuestra ciudad. El antecedente más similar a esta investigación es la de (Delgadillo Sánchez, 2018) en su tesis, "Gestión estratégica de las empresas familiares y su influencia en el sector restaurante picanterías". cuya conclusión dice que la gestión estratégica de las empresas familiares muestra una connotada influencia (52%) en la atención al cliente en el sector restaurante-picanterías en la ciudad blanca de Arequipa en el año 2018.

De acuerdo con esto, es necesario analizar la pertinencia de mantener la unidad entre dirección y propiedad en la organización o hacer con anticipación un proceso de sucesión o de profesionalización de la dirección, el cual implica relaciones de agencia en el interior de la empresa de familia, pero que contribuye a evitar las deficiencias propias de los procedimientos de sucesión; éstos, unidos a la atomización de la propiedad, establecen relaciones de agencia por la separación entre la propiedad y la gerencia, así ésta asignación en uno de los miembros de la familia, quien deberá entregar cuentas a los otros propietarios (Rodríguez Vera, 2002, pág. 10). Se toma en cuenta que los negocios familiares están llenos de consideraciones anecdóticas que demuestran las conexiones de familia con consecuencias no racionales. Como base teórica se sustenta que los negocios familiares incluyen incompetencia para superar el emprendedor padre-hijo (Handler, 1989, pág. 94), pugnas entre hermanos (Fahquar, 1989, p. 72), celo generacional (Applegate, 1994, p. 61), inconveniencias para desarrollar tratos objetivos con los representantes de la familia de productividad y calificaciones (Crane, 1985, p. 186).

De esta manera, tal como lo señala (Porter, 2009), "las empresas de una nación deben pasar de competir sobre ventajas comparativas (bajo costo de mano de obra o de recursos naturales) a competir sobre ventajas competitivas que surjan a partir de productos y procesos únicos" (p. 25).

Podemos determinar que "un país tiene una ventaja comparativa en la producción de un bien si el costo de oportunidad de producir ese bien en términos de otros bienes es menor en ese país que en otros países (Krugman y Obstfeld, 2000, p. 13).

El estudio se enfoca en describir la gestión de continuidad de las empresas familiares (Ferrer Quea, y otros, 2020, pág. 29). Específicamente se trata del Restaurante laguna azul Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (Northcote Sandoval, Garcia Quispe, & Tambini Ávila, 2012, pág. 399). También se enfoca en el análisis de la permanencia en el mercado y el éxito que está alcanzando a la fecha. Por otra parte, se tiene la forma como la empresa gestiona la competitividad, pues encuentran muchas dificultades para poder alcanzar sus metas (Porter E, 1996, pág. 186). Por otra parte, se hace un análisis es de la preocupación o de las perspectivas de largo plazo, devoción por la continuidad de la empresa, generación de una comunidad de

empleados, vinculación estrecha con los clientes, liderazgo de la familia, participación amplia de los miembros de la familia y participación prevista o real de las nuevas generaciones posteriores, lo cual implica la competitividad desde los criterios de innovación, recursos humanos, asociatividad empresarial y gestión del marketing (Apaza Meza & Barrantes Sanchez, 2021, p. 30).

Según (Macias, 2011), en las empresas de familia de menor tamaño se puede observar una estructura organizativa totalmente personalista, un sistema de control poco organizado y una política de talento humano poco definida en temas como formación, retribución, promoción entre otros. (p.82)

Sin embargo, la sucesión es una de las etapas más complicadas por las que pasa una organización, porque no solo afecta a quien o quienes se les transfieren el mando o la propiedad, sino que también requiere de un plan adecuado de retiro para el fundador o fundadores, acorde con la importancia que han tenido en la compañía o empresa (Apaza Meza, Consultor Económico financiero, 2010, págs. 29-37) . Sin embargo, “cuando se realiza la transición es crítico porque se presentan problemas padre-empleador-empresario, a pesar de dejar totalmente la conducción de la empresa, no lo hace. Los fundadores permanecen formando parte de la organización, dirigiendo, supervisando y tomando las decisiones, aunque los sucesores hayan tomado la batuta, provocando incomodidad no solo dentro de la empresa y sus colaboradores, sino también ocasiona reacciones dentro de la familia” (León Machado, 2010, p. 7).

Propósito.

El propósito principal del estudio se fundamenta en su participación de todos los integrantes de la familia con la sociedad por ser la base generadora de empleo, creación y rentabilidad. Entre los rasgos característicos del Restaurante laguna azul, por ser un negocio propio, existe un sentido de pertenencia, de manera que sus integrantes tienen una cultura y valores compartidos lo cual implica en la continuidad de asumir sus funciones con la empresa a través de compromisos que inculque en cada uno de sus integrantes (Ramirez Padilla, 2008, p. 89).

Las empresas familiares son aquellas que en el país son fuente de empleo de manera que vienen a conformar uno de los pilares más fundamentales del mercado laboral. Entre las prácticas que caracterizan a las empresas familiares se tiene a la planificación estratégica (Flores Soria, 2013, pág. 195) que viene fundamentada por la planificación de la sucesión la cual debe ser establecida con mucha anticipación para asumir las responsabilidades de los órganos de gobierno una vez que se destituya a uno de los integrantes del cargo familiar. Este nuevo integrante familiar asumirá la responsabilidad con un sentido sólido de tal forma contribuye a mejorar la relación familiar con la empresa, debiendo estar compuesta por un consejo de dirección, de administración y familiar para tratar los asuntos que estén inmersos con el cumplimiento de las metas de la empresa. Otro aspecto para considerar es la elaboración de un protocolo familiar el cual está enfocado al cooperativismo, las buenas relaciones entre los integrantes de la familia y que fomente una adecuada comunicación en torno a la empresa.

Materiales y métodos.

En cuanto a la metodología, precisa que el tipo de investigación corresponde al tipo sustantivo descriptivo, en la medida que se busca responder a los problemas teóricos, sustantivos, el estudio responde al diseño no experimental y transversal por lo que se orienta a describir, explicar la influencia mediante las pruebas de hipótesis respectivas. (Hernandez, Fernandez , & Baptista , 2016, pág. 92). La población está conformada por un promedio de 300 clientes de dos semanas de servicio, la muestra corresponde a un total de 65 clientes del Restaurante Laguna Azul Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (Ñaupas Paitán, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2014, p. 333)

Resultados y Discusión.

Resultados descriptivos por cada variable.

Tabla 1.

Resultados generales obtenidos de la variable competitividad empresarial.

Competitividad empresarial				
	Fi	Fi	ni%	Ni%
Inadecuado	17	17,0	10,3%	10,3%
Poco adecuado	103	120,0	62,4%	72,7%
Adecuado	45	165,0	27,3%	100,0%
Total	165		100,0%	

Fuente: datos obtenidos en base a la encuesta aplicada

Análisis:

En la Tabla N°1, los resultados se muestran la competitividad empresarial es, en su mayoría, poco adecuada representada por el 62.4%, adecuado por el 27.3%; mientras que los clientes que indican que la empresa está en un nivel inadecuado es representado por el 10.3%.

Tabla 2.

Frecuencia de la innovación del restaurante Laguna Azul.

Innovación

	Fi	Fi	ni%	Ni%
Inadecuado	24	24,0	14,5%	14,5%
Poco adecuado	80	104,0	48,5%	63,0%
Adecuado	61	165,0	37,0%	100,0%
Total	165		100,0%	

Fuente: datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

En la Tabla N° 2 , los resultados se muestran de la encuesta sobre la innovación. Donde se muestra que en su mayoría de los clientes indica que la innovación de la empresa es poco adecuado, representado por el 48,5%; seguidamente por el nivel adecuado representado por el 37,0%; mientras que en el nivel inadecuado existe un 14,5% con respecto a la innovación de la empresa.

Tabla 3.

Frecuencia de recursos humanos del restaurante Laguna Azul

Recursos humanos

	fi	Fi	ni%	Ni%
Inadecuado	32	32,0	19,4%	19,4%
Poco adecuado	103	135,0	62,4%	81,8%
Adecuado	30	165,0	18,2%	100,0%
Total	165		100,0%	

Fuente: datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

En la Tabla N° 3, los resultados se muestran de la encuesta sobre los recursos humanos de la empresa. Donde se muestra que el 62,4% del total de clientes encuestados, indican que están en el nivel poco adecuado, seguidamente del nivel inadecuado representado por el 19,4%; mientras que el nivel adecuado tiene un nivel porcentual de 19,4%.

Tabla 4.

Frecuencia de layout comercial del restaurante laguna azul.

Layout comercial				
	fi	Fi	ni%	Ni%
Inadecuado	19	19,0	11,5%	11,5%
Poco adecuado	88	107,0	53,3%	64,8%
Adecuado	58	165,0	35,2%	100,0%
Total	165		100,0%	

Fuente: datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

En la Tabla N°4, los resultados de la encuesta respecto a la dimensión Layout Comercial, muestra que en un 53,3% del total de clientes encuestados indican que la empresa está en un nivel poco adecuado en relación a la dimensión ya mencionada; seguidamente del nivel adecuado en un 35,2%; mientras que el nivel inadecuado es representado por el 11,5%.

Tabla 5.

Frecuencia de la gestión del marketing del restaurante laguna azul.

Gestión del marketing				
	fi	Fi	ni%	Ni%
Inadecuado	23	23,0	13,9%	13,9%
Poco adecuado	93	116,0	56,4%	70,3%
Adecuado	49	165,0	29,7%	100,0%
Total	165		100,0%	

Fuente: datos obtenidos en base a la encuesta aplicada.

En la Tabla N° 5, los resultados se muestran que en su mayoría los clientes indican que la empresa está en un nivel poco adecuado con respecto a la gestión del marketing representado por el 56,4%; seguidamente del nivel adecuado en un 29,7%; mientras que en el nivel inadecuado es representado por el 13,9%.

Discusión.

Según el antecedente nacional Delgadillo Sánchez J (2018). "Gestión estratégica de las empresas familiares y su influencia en el sector restaurante picanterías". Muestra en su tercera conclusión que solo el 17% de sus clientes perciben la estrategia competitiva de la empresa; mientras que la presente investigación cuya autora Jacky Nerry Callañaupa Pumayali (2018) intitulada "Gestión, efecto y competitividad de las empresas familiares, caso: Restaurante laguna azul empresa individual de responsabilidad limitada- Cusco, 2018" tiene en una de sus resultados que la dimensión de la Competitividad comercial es percivido por solo el 27,3% de sus clientes así mismo en su primera conclusión afirma que la influencia directa de la gestión de las empresas familiares en la competitividad de los negocios, caso: restaurante Laguna Azul, esto se fundamenta en la práctica de las empresa familiares con una orientación en la preocupación de las perspectivas del crecimiento empresarial, por su devoción en la continuidad de la empresa, su vinculación estrecha con los clientes y el liderazgo familiar que van de la mano con la participación de cada miembro y la previsión, omisión y visión familiar, criterios que fundamentan en la competitividad del negocio familiar.

Conclusiones

Primera:

Los resultados afirman la influencia directa de la gestión de las empresas familiares en la competencia de los negocios han llegado con el 27.3% de los clientes como adecuada la competitividad, el 62.4% es poco adecuado y el 10.3% es inadecuado, caso: Restaurante laguna azul, esto se fundamenta en la práctica de las empresa familiares con una orientación en la preocupación de las perspectivas del crecimiento empresarial, por direccionar la continuidad de la empresa, su vinculación estrecha con los clientes y el liderazgo familiar que van de la mano con la participación de cada miembro y la previsión, omisión y visión familiar, criterios que fundamentan en la competitividad del negocio familiar.

Segunda:

Los resultados estiman la relación de la gestión de las empresas familiares con la innovación empresarial del Restaurante laguna azul, debiéndose prestar especial atención en la capacidad de respuesta que debe tener con el mercado actual, así como la agilidad de respuesta a las exigencias de dicho mercado, lo cual debe generar la satisfacción a las expectativas del cliente es crucial en la gestión del negocio.

Tercera:

Los resultados evidencian la relación de la gestión de las empresas familiares con la administración de recursos humanos del Restaurante laguna azul, por su importancia en la atención del cliente a través de la oportuna capacitación que se le debe brindar a los colaboradores, el manejo adecuado de las políticas de incentivos y la flexibilidad que se les debe tener según su productividad laboral.

Cuarta:

Finalmente, los resultados validan la relación de la gestión de las empresas familiares con la gestión del marketing del Restaurante laguna azul, siendo el fundamento principal para que el negocio alcance sus metas proyectadas es necesario contar con una adecuada diversificación del servicio como es el segmento de turistas nacionales y extranjeros, los precios deben ser accesibles a los clientes, y la promoción del servicio

Responde principalmente a cumplir sus expectativas, estos son los aspectos principales para generar una adecuada gestión e la empresa familiar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- | | | |
|--|---|---|
| Apaza Meza, M. (2010). Consultor Económico financiero. Lima: Pacífico Editores. | pandemia del Covid 19. Lima, Perú: Instituto Pacífico. | Macias, V. (2011). La sucesión en empresas de familia, un análisis desde la teoría de la agencia, caso departamento de Caldas, Manizales. Universidad Nacional de Colombia. |
| Apaza Meza, M., & Barrantes Sanchez, E. (2021). Administración Financiera. Lima, Perú: Instituto Pacifico SAC. | Flores Soria, J. (2013). Contabilidad para Gerencia. Lima, Perú: Pacifico Editorial SAC. | Northcote Sandoval, C., García Quispe, J., & Tambini Ávila, M. (2012). Manual Práctico de la Ley General de Sociedades. Lima, Perú: Instituto Pacífico. |
| Delgadillo Sánchez, J. (2018). Arequipa. | Handler, W. (1989). Managing the family firm succession process. The next generation family member's experience. Estados Unidos: UMI Dissertation Services. | Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2014). Metodología de la Investigación - cuantitativa- |
| Ferrer Quea, A., Apaza Meza, M., Effio Pereda, F., García Quispe, J., Valdivieso Rosado, J., Villanueva Gutiérrez, S. V., & Northcote Sandoval, C. (2020). Planeamiento Financiero en tiempos de | Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación. México. | |

- | | | |
|--|---|--|
| <p>cuantitativa y redacción de Tesis. Bogotá, Colombia.</p> <p>Porter. (2009). Ser competitivo. España: Deusto.</p> <p>Porter E, M. (1996). Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior. Tihuaca, México:</p> | <p>Compañía Editorial Continental SA.</p> <p>Ramirez Padilla, D. N. (2008). Contabilidad Administrativa. México: Mc Graw Hill.</p> <p>Rodriguez Vera, R. (2002). Costos aplicados a hoteles y restaurantes. Bogotá: Ecoe Ediciones.</p> | <p>Rueda Prieto, J., López Ángel, J. C., & Vélez Bedoya, Á. R. (Julio - diciembre de 2019). La competitividad de las pymes en varias regiones de Colombia frente al postconflicto: una mirada de actores y expertos. El ágora USB, 404-423.</p> <p>Tafur Portilla, R. (1995). La Tesis universitaria. Lima, Perú: Mantaro.</p> |
|--|---|--|