

Universidad Nacional de Ucayali

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
CONTABLES Y SISTEMAS



ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

*Análisis de los Niveles de Gestión de las
Empresas Familiares de Pucallpa*

**Tesis para optar el título de:
Licenciado en Administración**

BACHILLERES:

**Napoleón González Barbarán
Zully Vela Araujo**


Pucallpa - Perú

1998

14034

HOJA PARA
REF: APROBACION Y FIRMA JURADO

Esta tesis fue aprobada por el presente jurado de tesis de la
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Sistemas de la
Universidad Nacional de Ucayali :



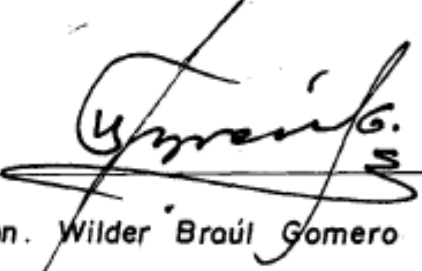
Lic. Adm. Pedro Ormeño Carmona

Presidente



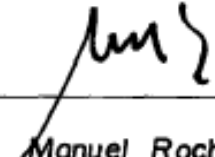
Lic. Adm. Julio Pastor Segura

Miembro



Econ. Wilder Braúl Gómero

Miembro



Lic. Adm. Manuel Rocho Gonzáles

Asesor

DEDICATORIA

*A la memoria de mi querido hermano
que en vida fue Christian Kerry y a
mis padres, por su apoyo y esmero en
el logro de mi formación profesional.*

Napoleón.

DEDICATORIA

*A la memoria de mi querida hermana
que en vida fue Gabriela y a mis
padres que forjaron mi futuro con
sacrificio y esmero.*

Zully

AGRADECIMIENTO

A los Catedráticos:

- *Rvdo. Juan Julio Wich*
Director del Centro de Investigación de
la Universidad del Pacífico
- *David Wong Cam*
- *Enrique Vásquez*
Universidad del Pacífico
Facultad de Administración de
Negocios.
- *Dennis Sulmont Camain*
Pontificia Universidad Católica del
Perú Facultad de Sociología.

Por sus orientaciones en el enfoque y
planteamiento del presente trabajo

Napoleón

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la Universidad Nacional de Ucayali, por su orientación durante los cinco años de la carrera profesional, y en especial a nuestro Asesor Lic. Adm. Manuel Rocha González, por su apoyo y sabios consejos en el presente trabajo.

Zully.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	017
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Formulación del Problema	019
1.2. Antecedentes del Problema	022
1.3. Objetivos de la Investigación	023
1.4. Justificación e Importancia	024
1.5. Hipótesis y Variables: Operacionalización de las Variables	025
1.5.1. Hipótesis	
1.5.2. Variables	
1.5.3. Operacionalización de las Variables	
<u>CAPITULO I</u>	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Planteamiento Teórico del Problema	029
2.2. Definición de Términos Básicos	033
<u>CAPITULO II</u>	
METODOLOGÍA	
3.1. Método de Investigación	036
3.2. Población y Muestra	037
3.3. Procedimientos de Recolección de Datos	038
3.4. Selección de Información de Datos	038
3.5. Tratamientos de los Datos	039
<u>CAPITULO III</u>	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Pucallpa: Ciudad Cosmopolita	040
4.2. Aparecen las familias	041
4.3. La diversidad cultural de las empresas familiares	042
4.4. Análisis de las empresas familiares de Pucallpa	043
4.4.1. Lugar de nacimiento y edad del fundador	044
4.4.2. Condiciones en que llegó a Pucallpa	046
4.4.3. Miembros de la familia que trabajan en el negocio	048
4.4.4. Año de inicio de operaciones del negocio	048
4.4.5. Algunos datos de los miembros de la familia	050

4.4.6.	Actividad, razón social y ubicación	051
4.4.7.	Razón (es) por la que eligieron el giro del negocio	053
4.4.8.	Opiniones sobre la decisión tomada en cuanto al giro	055
4.4.9.	Conformación de otros negocios	057
4.4.10.	Razones sobre la decisión de conformación de negocios familiares	059
4.4.11.	Grado de satisfacción de tener empresas familiares	062
4.5.	<u>CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA FAMILIA</u>	064
	ETAPA INICIAL	
4.5.1.	Capital inicial	064
4.5.2.	Origen del capital inicial	066
4.5.3.	Situaciones coyunturales que favorecieron su crecimiento	067
4.5.4.	Estrategias y/o tácticas aplicadas	068
4.5.5.	Aprendizaje sobre las actividades de la empresa	069
4.5.6.	Capacitación	071
4.5.7.	Arrepentimiento en los riesgos asumidos	073
	ROL Y CONCEPCION DE LA FAMILIA	
4.5.8.	Estado civil e hijos relacionados en sus inicios	075
4.5.9.	Rol de la esposa (o conviviente)	077
4.5.10.	Administración de la empresa	079
4.5.11.	Problemas familiares frente a la administración compartida	081
4.5.12.	Relación entre los miembros de la familia	083
4.5.13.	Solución a los problemas ocurridos entre los miembros de la familia	085
4.5.14.	Elementos que mantienen unidos a los miembros de la familia	087
4.5.15.	Favorecimiento a hijos primógenitos o mayores	089
4.5.16.	La familia o la empresa	091
4.5.17.	La religión que profesan e incidencia en la vida empresarial y familiar	093
	ETAPA DE CONSOLIDACIÓN	
4.5.18.	Consolidación de la empresa	093
4.5.19.	Planificación y estrategias	097
4.6.	<u>ORGANIZACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN</u>	100
4.6.1.	Posición de la familia en el negocio	100
4.6.2.	Delegación de funciones y supervisión	101
4.6.3.	Número de personal no familiar que laboran en el negocio	103
4.6.4.	Sin personal familiar en el negocio	103
4.6.5.	Capacitación del empresario familiar	104
4.6.6.	Colocación de personal no familiar en un puesto clave	106
4.6.7.	Actitud del empresario familiar: Necesidad de cambios en su Gestión	108
4.6.8.	Simpatías por Modelos Empresariales Extranjeros	108

4.6.9. Otros estudios del empresario familiar	110
4.6.10. Opinión sobre las nuevas corrientes de gestión empresarial	112
4.6.11. Remuneración de los miembros de la familia en la empresa	113
4.6.12. Administración de los recursos humanos	115
4.6.13. Concepción sobre los recursos humanos	117
4.6.14. Documentos de gestión utilizados	118
4.6.15. Normas y procedimientos de sus operaciones que incumbe a la familia	120
GESTION SUCESIVA Y LIDERAZGO	
4.6.16. Confianza en la sucesión del negocio	122
4.6.17. Criterios para elegir al sucesor	123
4.6.18. Capacidad en la sucesión de la empresa familiar	126
4.6.19. Actitud del sucesor ante el retiro del padre	128
4.6.20. Decisión de ingreso del sucesor al negocio familiar	130
4.6.21. Conocimiento del sucesor de la misión y objetivos del negocio	133
4.6.22. Adecuación del negocio al estilo de vida del sucesor	134
FUTURO Y PERSPECTIVAS	
4.6.23. Ideas sobre el futuro del negocio familiar	135
4.6.24. Creación y desarrollo de nuevas empresa	137
4.6.25. La formalidad para invertir	138
4.7. <u>SITUACIÓN FINANCIERA</u>	140
MANEJO DE LIQUIDEZ	
4.7.1. Financiamiento de créditos sin conocer el mercado financiero	140
4.7.2. Solución frente a la falta de liquidez al no tener acceso a créditos	142
4.7.3. Período promedio de inmovilización de recursos	144
4.7.4. Promedio de activos actuales	145
RELACIONES BANCARIAS	
4.7.5. Calificación de las relaciones bancarias	145
4.7.6. Bancos con los que trabajan	147
4.7.7. Modalidad de servicios bancarios	149
4.7.8. Dificultad en el otorgamiento de préstamos	150
4.7.9. Medidas gubernamentales para pequeños empresarios	152
FORMAS DE FINANCIAMIENTO	
4.7.10. Financiamiento de operaciones corrientes	154
4.7.11. Excedentes de sus recursos financieros	155
4.7.12. Distribución de utilidades entre la familia	155
4.7.13. Posición del empresario ante su gestión financiera	156
4.8. <u>APRECIACIONES FINALES DEL EMPRESARIO FAMILIAR</u>	157
4.8.1. Razones del éxito empresarial del empresario familiar	157

4.8.2. Razones del éxito familiar del empresario familiar	158
4.8.3. Razones por lo que ha podido hacer empresa con respecto a otros	159
4.8.4. Razones por la que desea perpetuar la empresa familiar	160
4.8.5. Opinión sobre Empresa	161
4.9. Reflexiones sobre el Comportamiento de las Empresas Familiares en Pucallpa	162
4.10. Propuesta de Modelo para la Empresa Familiar de Pucallpa	163
4.10.1. Búsqueda de identidad	164
4.10.2. Búsqueda de fortalezas y debilidades	166
4.10.3. Cada empresa familiar es un caso particular	166
4.10.4. Necesidad de definir su misión	167
4.10.5. Plantear objetivos realistas dirigidos a sus desarrollo	169
4.10.6. Planificación en la empresa familiar	171
4.10.7. Necesidad de definir una organización dinámica	175
4.10.8. Gerencia y empresa familiar	178
4.10.9. La disciplina y el control en la empresa familiar	182

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	184
5.2. Recomendaciones	186
BIBLIOGRAFÍA	188
ANEXOS	189

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones empresariales tienen diferentes características en cuanto a constitución, conformación, desarrollo de actividades, dimensiones, etc., el caso es que todas tienen un cometido o misión que debe estar dirigido al quehacer para la cual ha sido creada.

Nuestra preocupación en el presente trabajo de investigación, se ha dirigido a las empresas familiares, y es que en nuestro medio no ha existido a la fecha, un estudio similar sobre lo que hemos tratado, la razón, se centra en poder determinar las actitudes asumidas por los propietarios desde su formación, hasta la actualidad que siguen en actividad a pesar de la serie de problemas que se está viviendo en nuestro país y en especial nuestra Región de Ucayali.

En realidad, lo encontrado a través de la investigación, nos ha permitido visualizar la situación de las empresas familiares de Pucallpa, las cuales enfrentan características distintas en cuanto a desempeño empresarial, pero con una sola idea: de seguir adelante con el (o los) negocio(s) que han forjado desde sus inicios y, que les ha permitido darles un lugar a todos aquellos que de una u otra manera crearon empresas en beneficio de la sociedad donde se encuentran ubicados, como es Pucallpa para este caso.

Para nosotros ha sido importante dentro de la actividad investigadora, lograr determinar la realidad en la gestión que vienen realizando hasta la fecha, así como poder formular una serie de consideraciones propias de la relación familiar en beneficio de las empresas que tienen, esto, pensando que si bien es cierto "que el comando nunca muere", también es cierto que en algunas oportunidades el "patriarca" que origina relaciones comportamentales entre las familias, es la base filosófica de las actitudes de un clan; y que por la naturaleza de la vida, al dejar de ser, puede originar el caos, si es que no se ha preparado a nuevos comandos de gestión integrados a la actividad que han desarrollado,

este hecho podría traer inclusive problemas de desestabilización empresarial y familiar, que en nada beneficiaría a la población, ya que las empresas familiares son fuentes de trabajo y generadoras de riqueza en beneficio del Estado y de nuestro país.

El trabajo que presentamos, incluye cuatro Capítulos que muestran los aspectos más importantes, así mismo consta de una Primera Parte en el que se anota la situación problema por la que están pasando las empresas familiares, con el consiguiente objetivo que debe reflejar para el presente trabajo.

En el Capítulo I, se integra los aspectos del Marco Teórico, con mención del Planteamiento Teórico del Problema, considerando los términos básicos empleados en el presente trabajo de investigación.

El Capítulo II, comprende la Metodología de Investigación empleada, para el desarrollo de la Tesis.

Y por último en el Capítulo III, se integra un Análisis de la Investigación realizada a las empresas familiares, definiendo las variables que son importantes y que inciden en el comportamiento de las organizaciones y las familias, presentando posteriormente las alternativas de solución para el mejoramiento de las actividades de gestión.

El presente trabajo de investigación, por ser la primera vez que se realiza en la ciudad de Pucallpa, contiene una serie de factores que influyen en el comportamiento empresarial y es novedad para conocer los aspectos técnicos que pueden influir en el desarrollo de las empresas de este tipo, lo importante en todo caso, es la necesidad de continuidad de las empresas familiares en beneficio de nuestra sociedad.