

Reporte
2024

Centro de Investigación para
FAMILIAS DE EMPRESARIOS | BBVA

NIVEL DE
PROGRESO DE
LAS EMPRESAS
FAMILIARES PARA
LOGRAR SU
CONTINUIDAD
Y ARMONÍA



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Datos generales



Centro de Investigación para
FAMILIAS DE EMPRESARIOS

BBVA

El CIFEM|BBVA busca estudiar, informar, orientar y formar para **contribuir al desarrollo, avance y continuidad** a las familias empresarias y sus organizaciones.

- Las Empresas Familiares son un motor para la economía en México*
 - Entre el **85 y 95%** de las empresas mexicanas se consideran familiares.
 - Aportan entre el **50 y 80%** del Producto Interno Bruto (PIB).
 - Generan entre el **70% y 90%** del empleo en el país.

*Múltiples fuentes consultadas.

Objetivos del Estudio

El Centro de Investigación para Familias de Empresarios | BBVA del IPADE *continua* con el proyecto de conocer **en qué medida** las familias empresarias están **logrando abordar de manera adecuada los retos que tienen por ser familiares.**

Presentamos la sexta edición de este estudio.

El Modelo Atrás del Estudio



Centro de Investigación para
FAMILIAS DE EMPRESARIOS



¿Qué aspectos debe abordar una empresa familiar para lograr su permanencia en el tiempo?

*Corregir las
confusiones que
surgen en las
familias empresarias*

*Lograr la transición
generacional:
sucesión e
institucionalización*

*Lograr una dinámica
familiar funcional y
superar los
conflictos*

*Construir un
proyecto común de
futuro*

Resultado Anual del Estudio

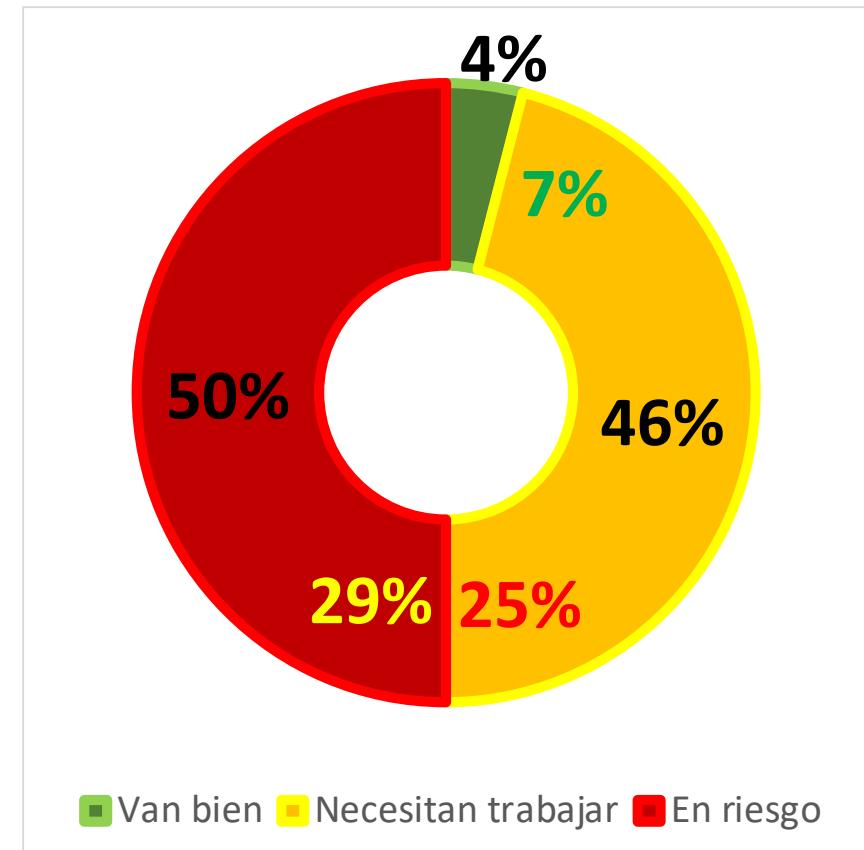
Las empresas familiares, ¿están en vías de lograr su continuidad o en riesgo de no subsistir a mediano plazo?

Como ya se mencionó, el objetivo de este estudio es evaluar la situación general de las empresas familiares en México. A partir de la información recibida (Gráfica 8) se aprecia que:

4% de las empresas participantes presenta un nivel adecuado de progreso.

46% tiene temas pendientes de resolver. Es interesante subdividir este nivel, comentando que un **25%** está cerca de entrar en la zona de riesgo y un **7%** puede pasar a la categoría de ir por buen camino.

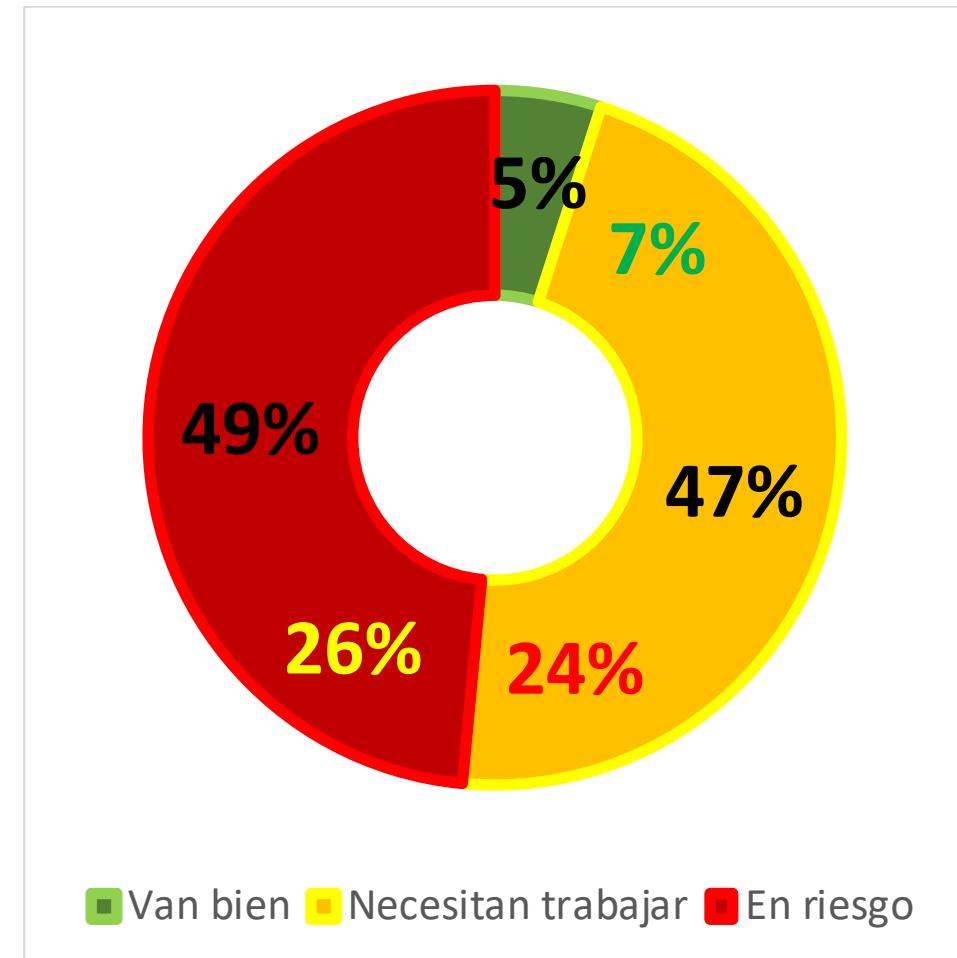
50% corre un riesgo serio de no subsistir debido a la acumulación de malas prácticas que, si no se corrigen, terminarán por viciar la dinámica familiar hasta el grado de su desintegración y el fracaso del negocio. De este último rubro, un **29%** está cerca de esa zona intermedia y se estima que un **21%** de las empresas familiares está en un nivel alto de riesgo.



Indicador Global Acumulado

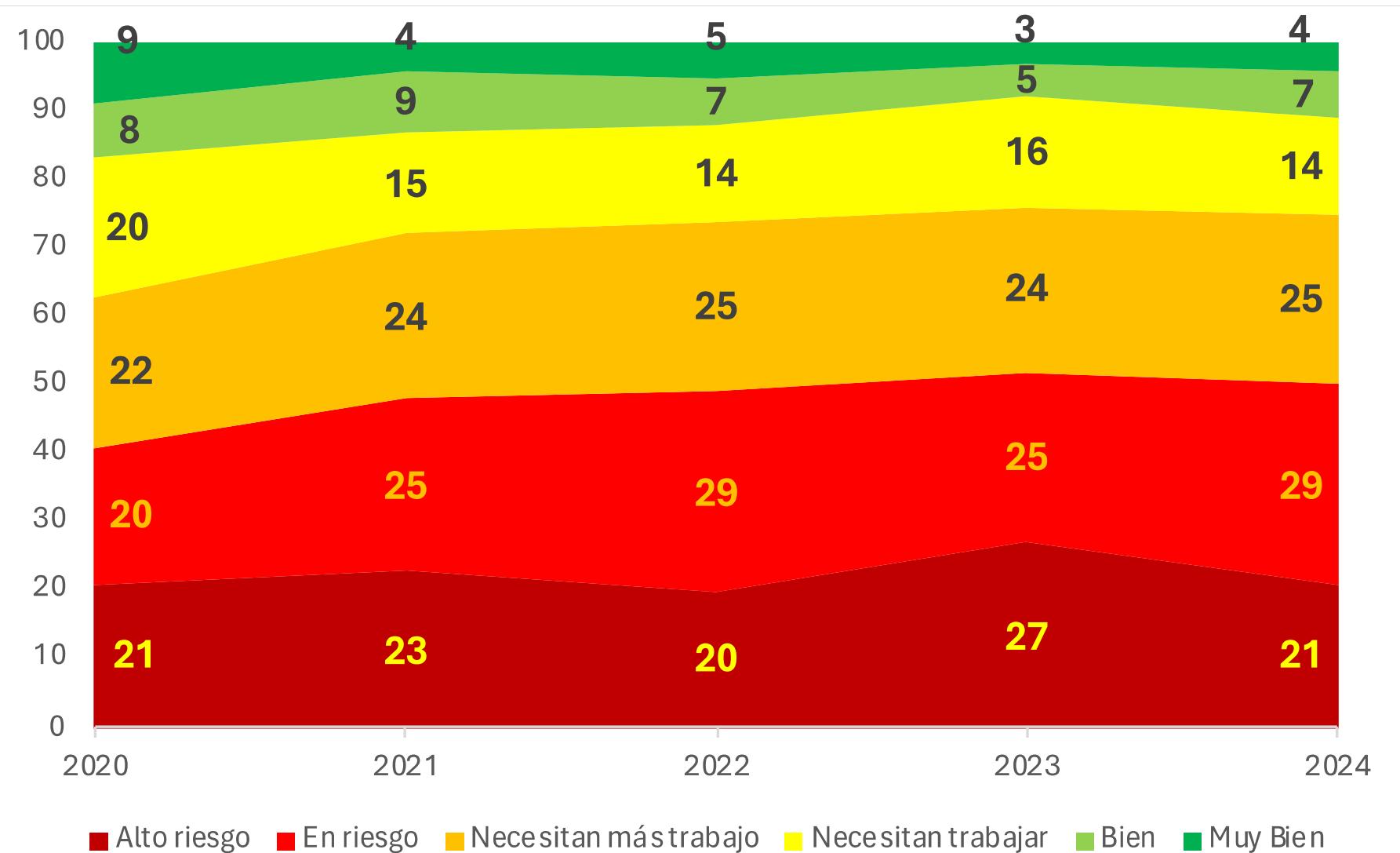
EN ALTO RIESGO:
23%

1 de cada 4 Empresas
Familiares está en riesgo de
tener serios problemas en el
corto plazo



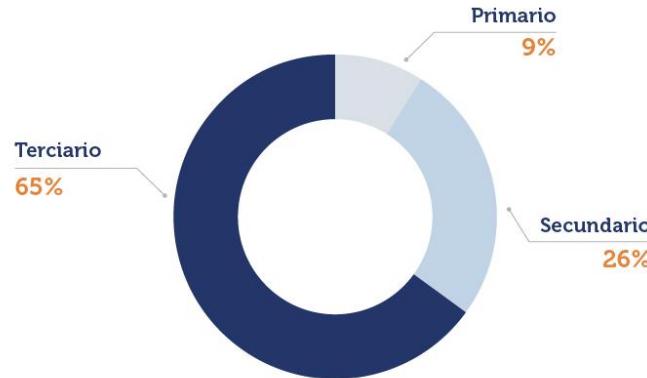
Acumulado de 2,980 cuestionarios recopilados entre 2020 y 2024

Evolución del Indicador Anual en los últimos 5 años

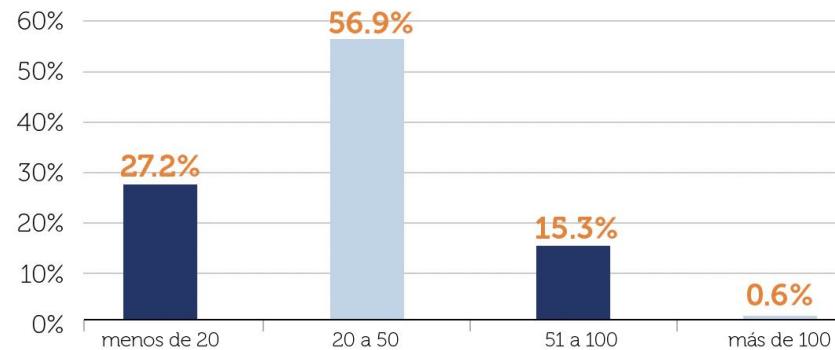


Estos resultados aplican a un perfil más representativo de empresas familiares: pequeñas/medianas, entre 20 y 50 años.

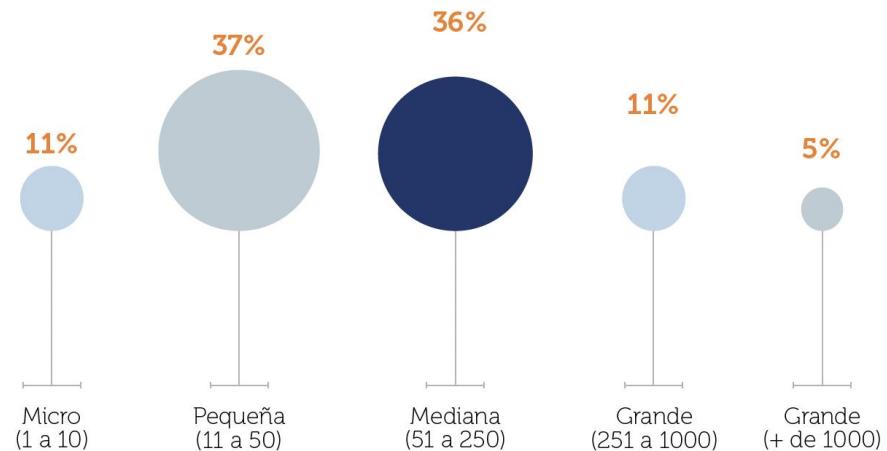
GRÁFICA 5: Sectores ⁴



GRÁFICA 6: Antigüedad de las empresas (años)



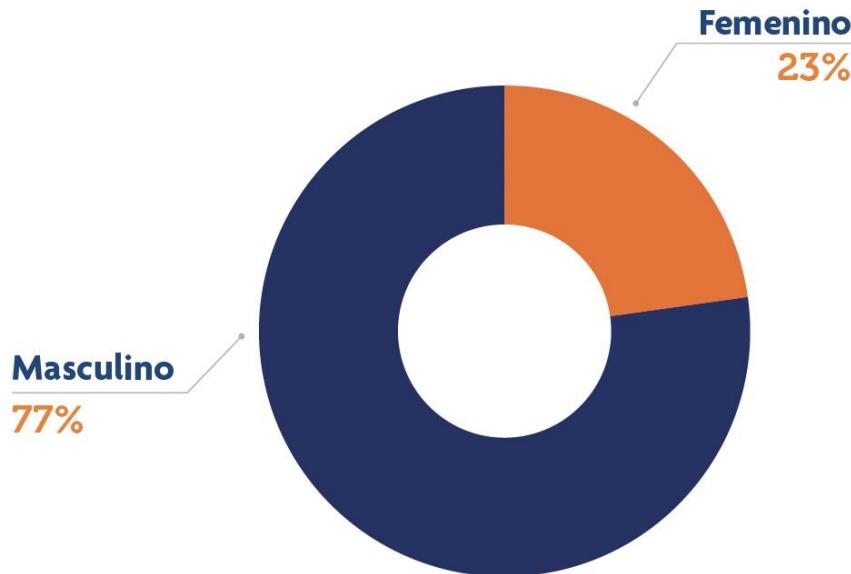
GRÁFICA 7: Tamaño (número de empleados)



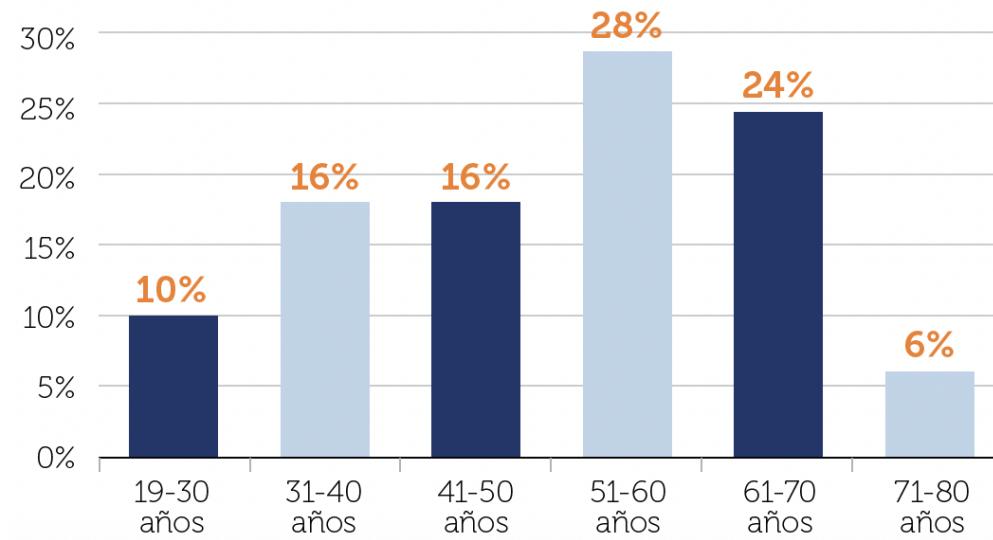
Perfil de los líderes de las empresas familiares

El estudio también contempla el mapeo del **perfil de quienes guían u ocupan la posición de liderazgo** de los negocios. De acuerdo con quienes contestaron, un **23% de los liderazgos lo ejercen mujeres**, lo que indica que estamos lejos todavía de un equilibrio en estas posiciones, **pero vemos un indicador que se estabiliza en esos porcentajes respecto a las estadísticas de año anterior**. También destaca la existencia de un **30% de líderes mayores de 60 años**. Un retiro no depende de llegar a una edad fatal y simplemente “irse”, no obstante, es un **tema fundamental que debe gestionarse con antelación** para asegurar la continuidad de la empresa.

GRÁFICA 21: Sexo del líder de la empresa

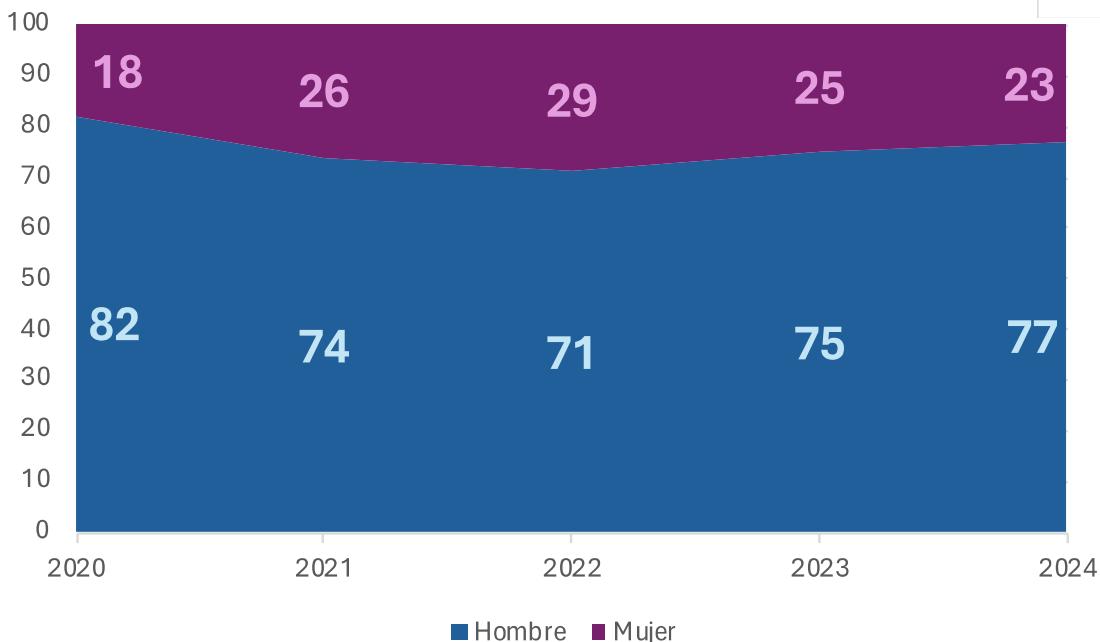
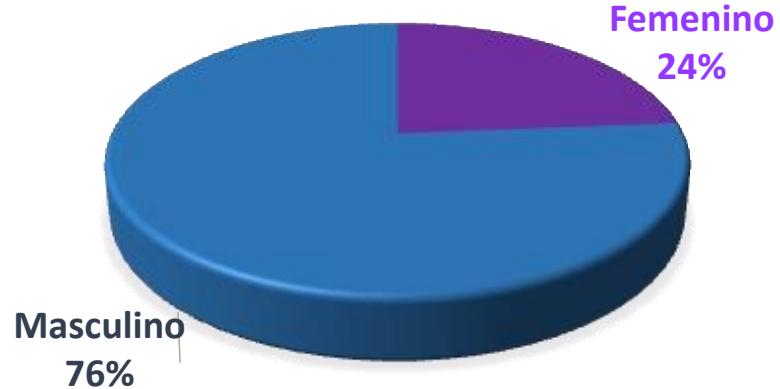


GRÁFICA 22: Edad del líder de la empresa



En el 2024 el porcentaje de líderes femeninos coinciden con el promedio histórico. En este sentido vemos un retroceso en la evolución de este porcentaje.

Histórico (2020-2024) del Sexo de quien se considera líder de la Empresa Familiar



Porcentajes anuales de
Mujeres liderando en las
Empresas Familiares

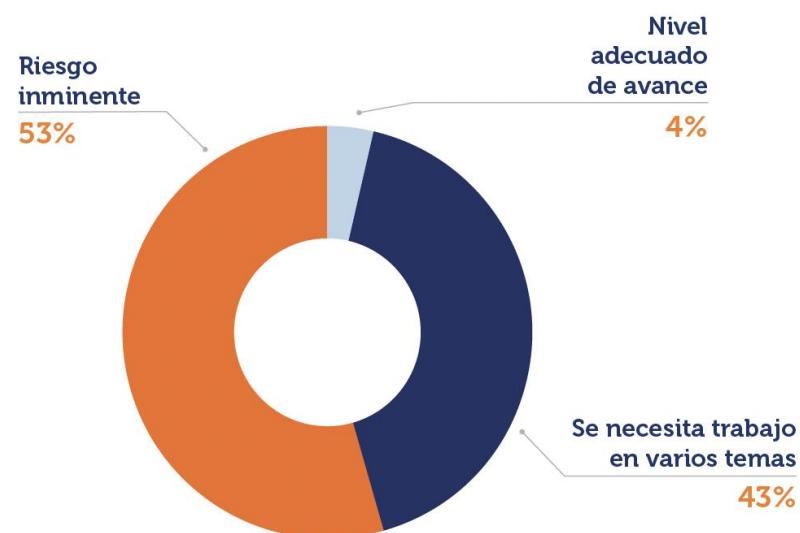
El proceso sucesorio en la dirección general en el 50% de las Empresas Familiares es deficiente

Preparar, ejecutar y consolidar la sucesión

Los procesos de sucesión entre generaciones aún son el mayor reto que enfrentan las organizaciones familiares, sobre todo en el traspaso de la primera a la segunda generación, aunque también de la segunda a la tercera. Lo que sucede a menudo es que las fórmulas aplicadas que funcionaron bien en el primer relevo generacional no siempre funcionan en el siguiente.

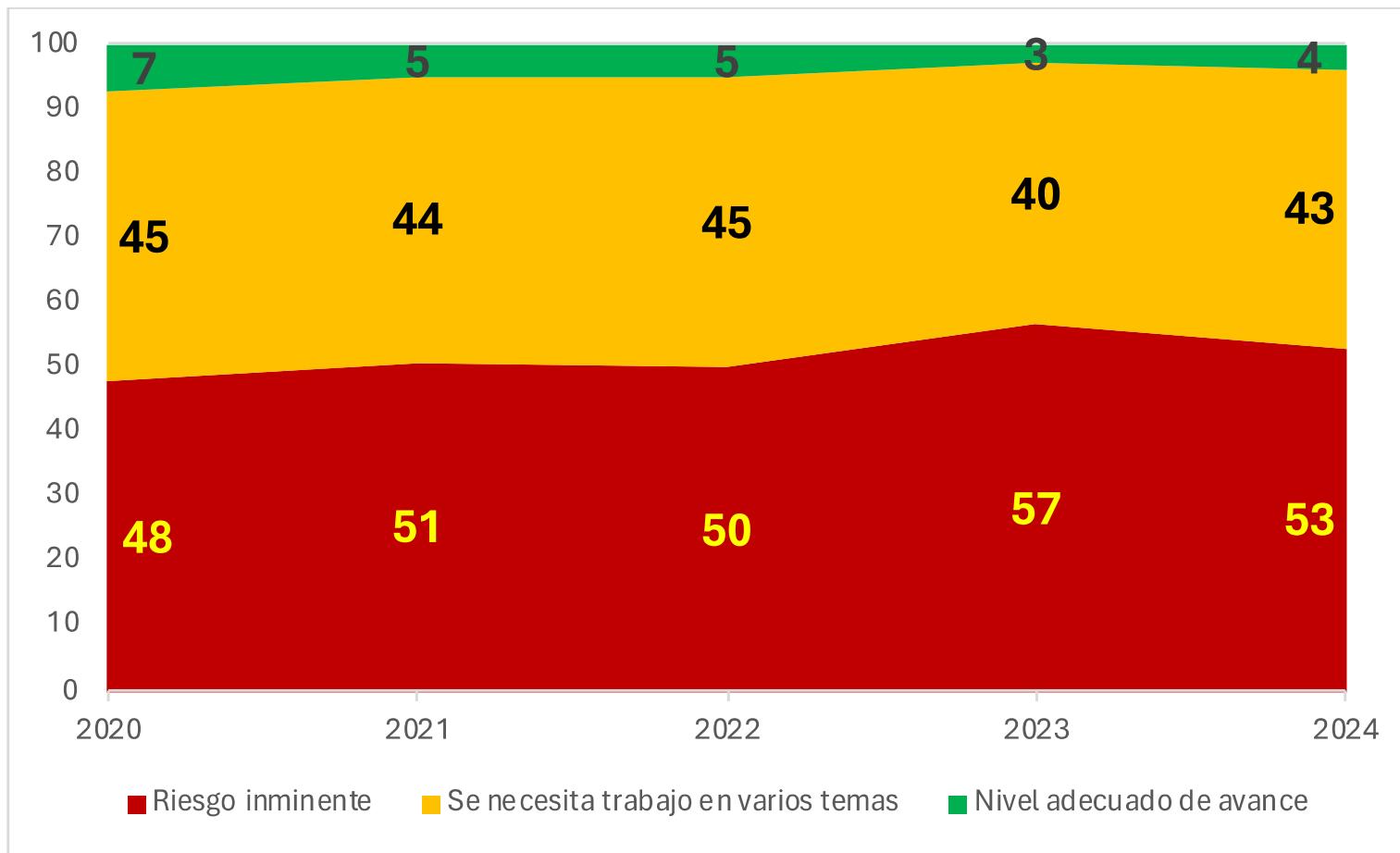
Sin duda, la sucesión es un proceso esencial de ejecutar en tiempo y forma, preparando con antelación a uno o varios posibles sucesores y contando con accionistas capaces de desempeñar sus responsabilidades, en una empresa que pasará por cambios importantes.

GRÁFICA 14: Procesos sucesorios en la dirección general



Evolución de los procesos sucesorios en los últimos 5 años

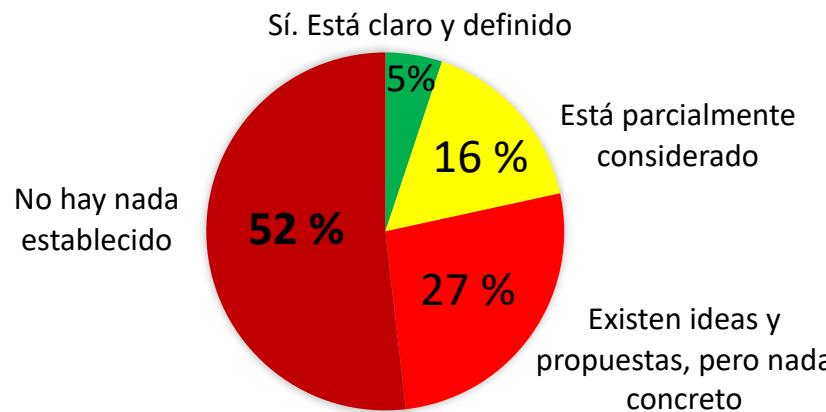
50 a 55% de la Familias Empresarias tiene riesgo de fracasar durante la sucesión, por temas familiares.



50% no tienen ningún plan de sucesión

15% de los Directores Generales si está pensando en un retiro planeado

¿SE CUENTA CON UN PLAN EXPLÍCITO PARA LLEVAR A CABO LA SUCESIÓN EN LA DIRECCIÓN GENERAL?:



SOBRE EL FUTURO DEL DIRECTOR GENERAL ACTUAL, PUEDE DECIRSE QUE...



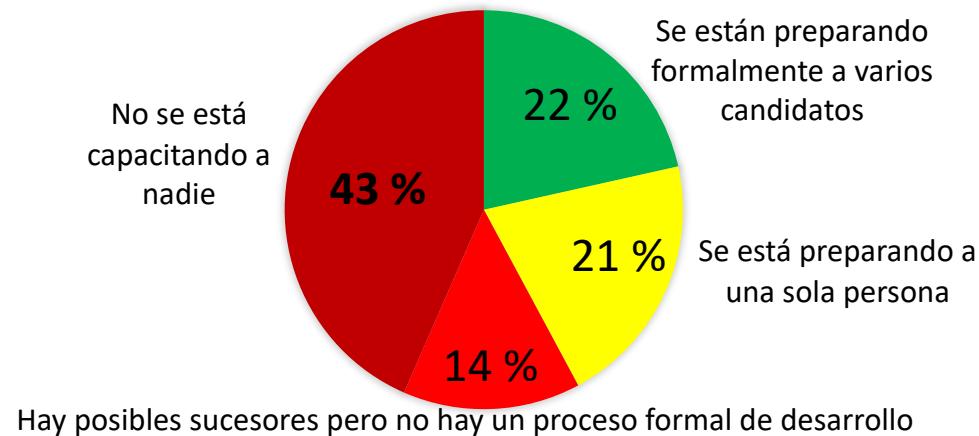
Solo 5% de la EF tienen planes claros y definidos

Acumulado de 2,980 cuestionarios
recopilados entre 2020 y 2024

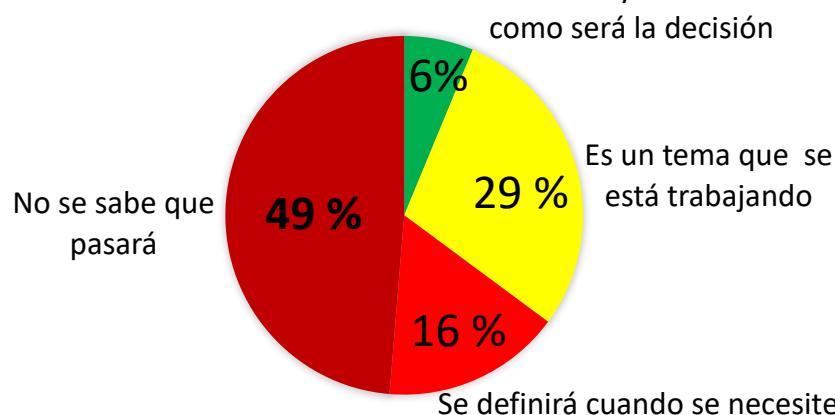
Sin sucesor, no hay sucesión.

20% de las EF están preparando realmente al futuro sucesor

PARA EL REEMPLAZO DEL DIRECTOR GENERAL ...



PARA ELEGIR AL SUCESOR EN LA DIRECCIÓN GENERAL:



Solo 5% de la EF tienen establecido el proceso de elección del sucesor

Acumulado de 2,980 cuestionarios
recopilados entre 2020 y 2024

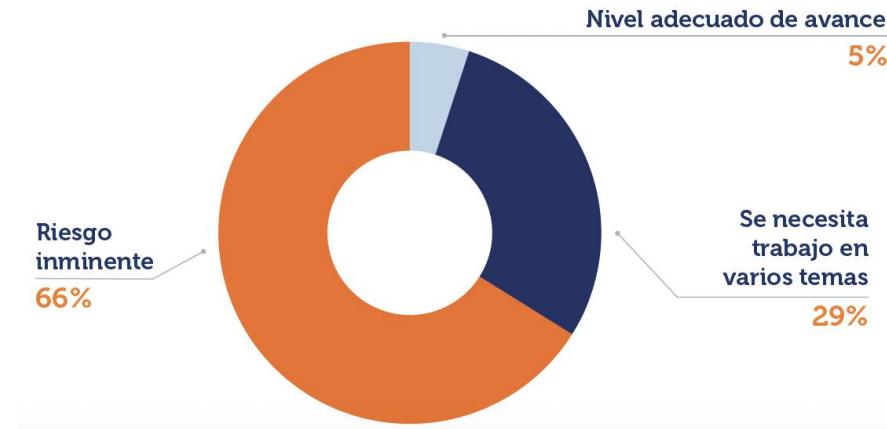
La Institucionalización es donde más oportunidad de mejora tiene las empresas familiares.

Establecer órganos de gobierno y estructuras organizativas

Institucionalizar la empresa significa que su conducción no dependa de una o pocas personas sino, precisamente, de instituciones como la Asamblea de Accionistas y el Consejo de Administración. Para garantizar la continuidad del proyecto empresarial es mandatorio determinar cómo se conformará la participación de los socios, familiares y personas ajenas a la familia, así como los derechos que corresponderán a todos los implicados.

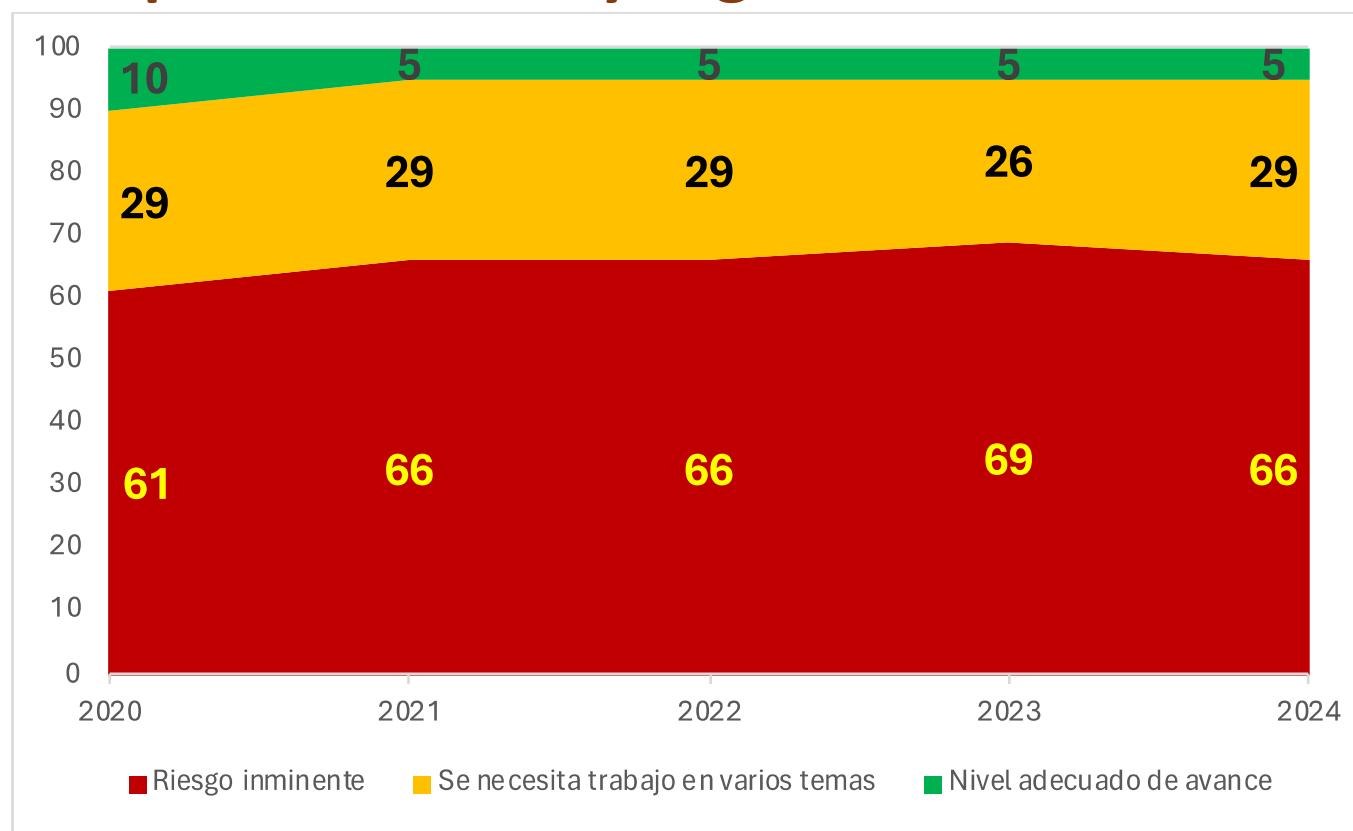
Quienes tienen el poder, ejercen el control de todos los que actúan en su beneficio, y, si saben lo que les conviene, podrán hacer que el dinero y el poder beneficien a la empresa y la familia. Si, por el contrario, usan ese poder solo en su provecho, será poco probable que logren sus metas en el mediano y largo plazos.

GRÁFICA 15: Nivel de institucionalización de la empresa



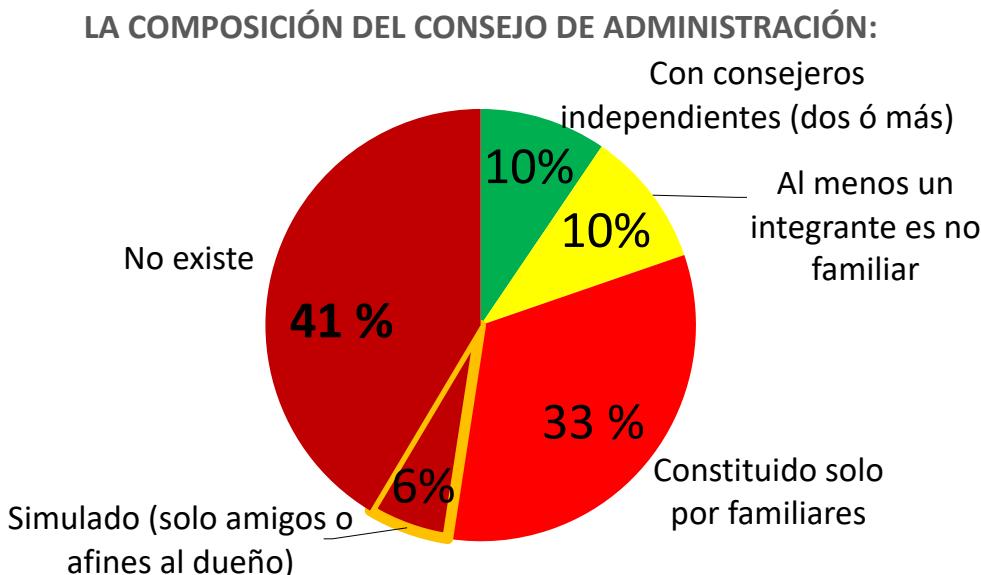
Evolución de la Institucionalización en los últimos 5 años

**2/3 de las empresas familiares carecen de gobierno.
Solo 5% está bien en este rubro.
Esto es un problema real y urgente de abordar.**



La falta de Gobierno pone en riesgo la Sucesión

**45% carecen de
Gobernanza total**



EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN TIENE FUNCIONES DE:



**Otro 45% no logran
tener un Gobierno
Corporativo formal**

Acumulado de 2,980 cuestionarios
recopilados entre 2020 y 2024

Perspectiva de Futuro:

Tener perspectivas positivas de su futuro

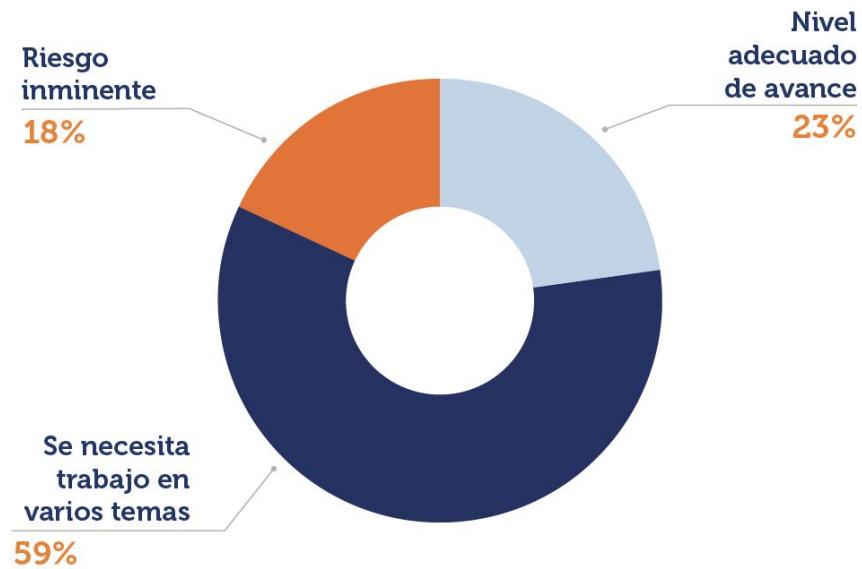
Es primordial que cada miembro de la familia vislumbre un futuro alentador y se asegure de que su crecimiento y desarrollo en el clan sea equitativo. Cada integrante de la familia empresaria es valioso y todos deben trabajar con dedicación para contribuir a un mejor porvenir global.

Es indispensable que haya un proceso continuo en que la intervención de la familia esté planeada y se ejecute puntualmente lo expuesto. Es un error creer que la familia no fallará o caer en la arrogancia del éxito, pensando que todo se tiene resuelto.

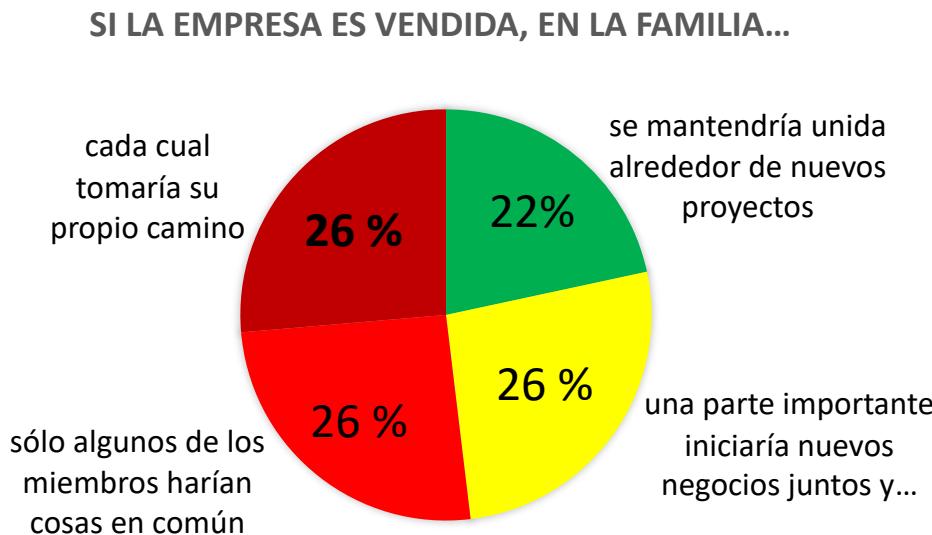
GRÁFICA 19: Perspectiva de futuro

Resultados

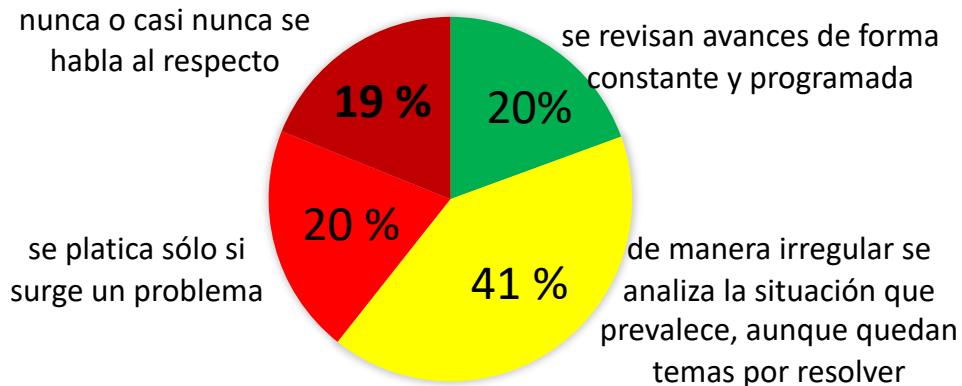
- ✓ En esta última parte, las preguntas del cuestionario se orientaron a prever el futuro de la familia empresaria. Que un **23%** se coloque en un rango óptimo puede explicar el porcentaje de empresas que típicamente se espera que garanticen su continuidad. En contraste, **77%** de las familias están a tiempo de revertir una tendencia que se avizora en su contra.



**20% de las EF nunca
hablan del futuro,
coincidente con el % en
Alto Riesgo**



COMO FAMILIA, ACERCA DEL FUTURO DE LA EMPRESA...

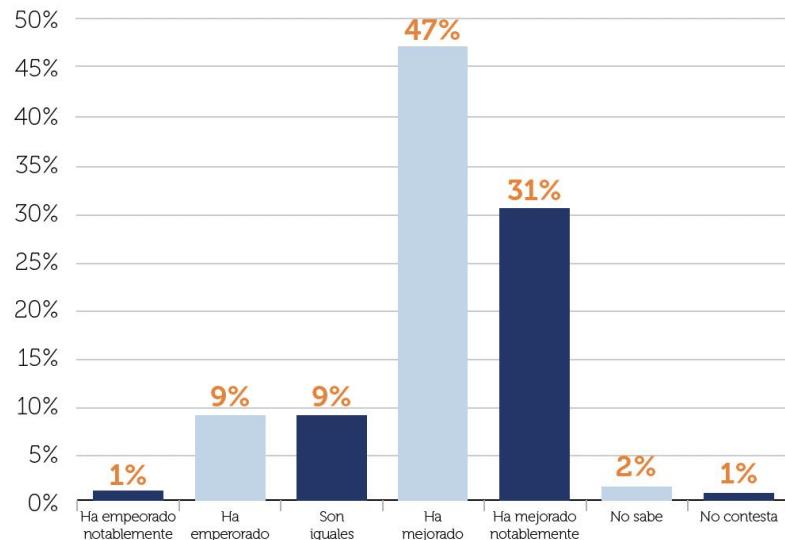


**50% de las Familias
Empresarias NO quieren
estar juntas, coincidente
con el % en Riesgo de no
subsistir (@2024)**

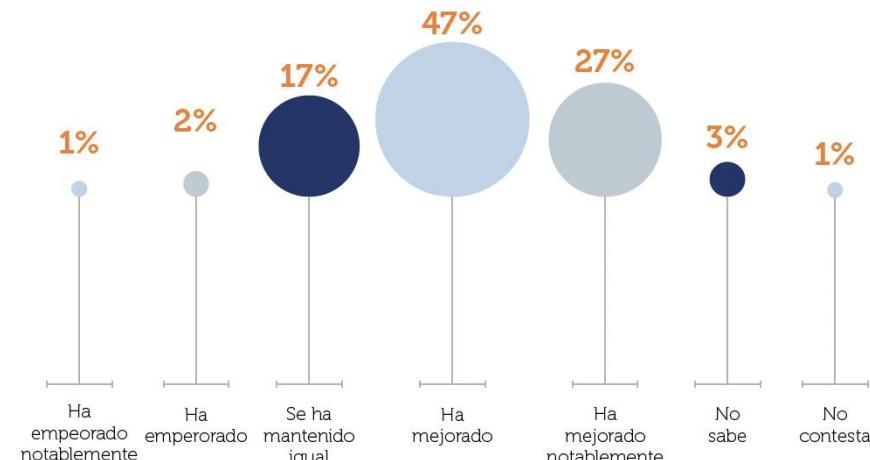
Acumulado de 2,980 cuestionarios
recopilados entre 2020 y 2024

A pesar de un entorno adverso:

GRÁFICA 24: Las ventas de los negocios familiares en los últimos tres años



GRÁFICA 25: El patrimonio familiar en los últimos tres años



En el cuestionario se incluyeron cuatro preguntas destinadas a evaluar el estado general de la empresa, en términos monetarios, patrimoniales y familiares. Llama la atención que, a pesar del contexto económico complejo, un **78%** de las empresas familiares participantes reportan progreso y crecimiento en sus ventas y un **74%** muestran un aumento en su patrimonio en los últimos tres años, indicio de la fortaleza de estas organizaciones.

Preguntas y Respuestas

Convencidos de la relevancia de las empresas familiares, desde el IPADE nos hemos propuesto apoyar su desarrollo. Por este motivo, el Centro de Investigación para Familias de Empresarios | BBVA del IPADE, pone a tu disposición un **instrumento** que te permitirá **conocer el grado** en el que están logrando una **armonía interna** y **contribuir a la continuidad** de la empresa.

Invitamos a todo miembro de una familia empresaria a conocer el estado que guarda su empresa familiar y participar en esta iniciativa accediendo a la siguiente liga y siguiendo estas instrucciones:

- *Ingresar a la dirección <https://www.suffragium.com.mx>*
- **NOTA: EL CUESTIONARIO SOLO SE PUEDE CONTESTAR DESDE UNA COMPUTADORA CON ACCESO A INTERNET**
- *Hacer click en el botón **Regístrate** para participar*
- *Ingresar los siguientes datos en el **Formulario de registro**:*
 - *Clave de proyecto **01FA***
 - *Proporciona un correo electrónico*
 - *Proporciona tus datos personales (**OPCIONAL**)*
 - *Proporciona una contraseña de 6 caracteres*
 - *Da click en el botón **Aceptar***
- *Ingresar con “Correo” y “Contraseña” registrados*
- *Iniciar el cuestionario.*

Contestar todas las preguntas toma alrededor de 20 minutos y, al final, se ofrece una retroalimentación general. Se puede compartir esta invitación con familiares, amigos y toda persona que pueda interesarle este tema.



IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Centro de Investigación para
FAMILIAS DE EMPRESARIOS

BBVA

Muchas Gracias

THE
WORLD
CALLS