

El legado como guía para el crecimiento de las empresas familiares

Equilibrio entre tradición y cambio para un éxito duradero

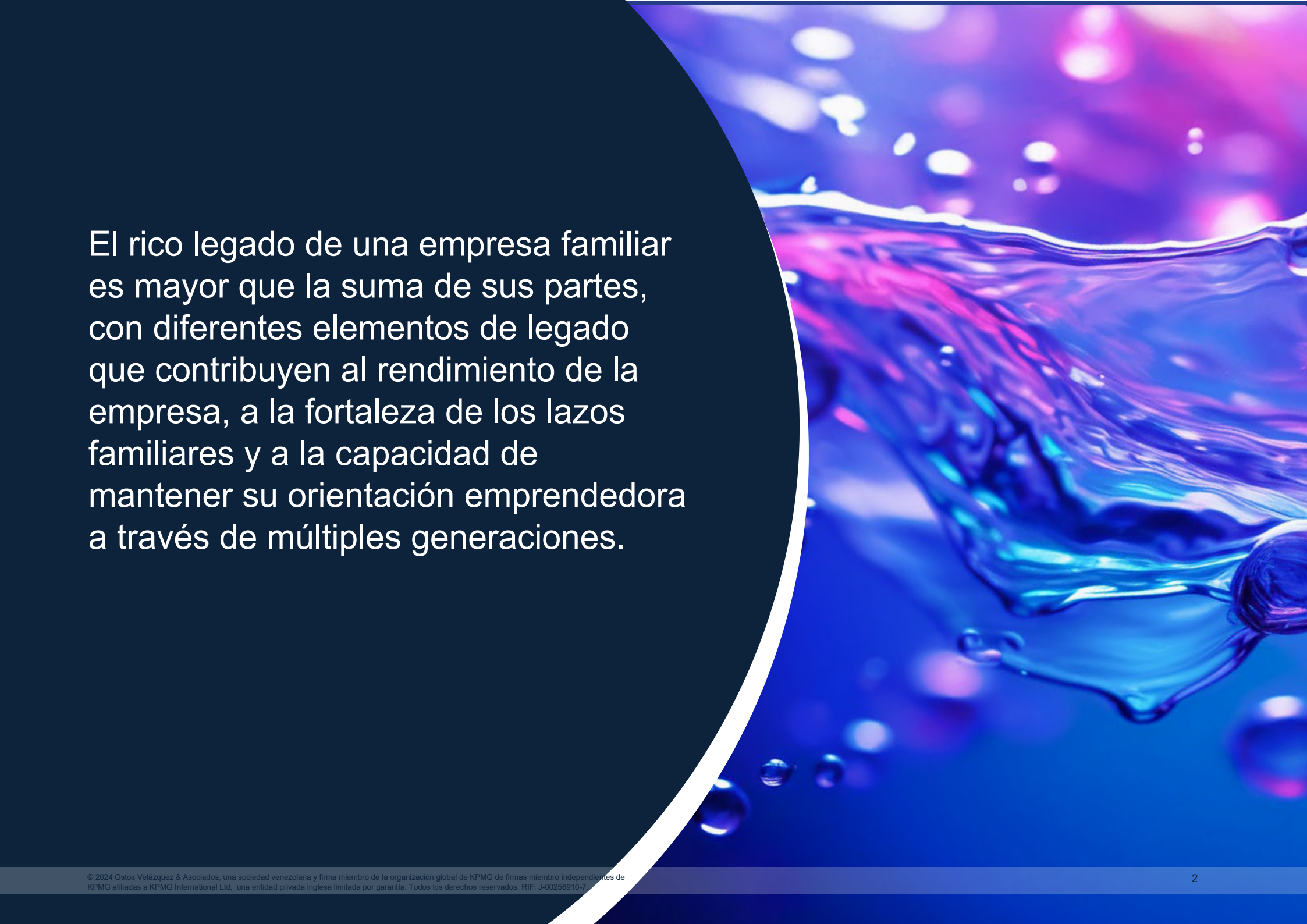
Capítulo Venezuela

Mayo 2024

kpmg.com/privateenterprise

www.spgcfb.org





El rico legado de una empresa familiar es mayor que la suma de sus partes, con diferentes elementos de legado que contribuyen al rendimiento de la empresa, a la fortaleza de los lazos familiares y a la capacidad de mantener su orientación emprendedora a través de múltiples generaciones.

INTRODUCCIÓN

Capítulo Venezuela

El legado de una empresa familiar es tan único como la propia familia. Para algunos, es una forma de honrar el patrimonio de la empresa, preservar sus tradiciones y proteger la reputación de la empresa que, en muchos casos, lleva el nombre de la familia. Para otros, el legado es uno de los pilares importantes para el éxito futuro, con la resistencia, el espíritu emprendedor y los logros de las generaciones anteriores como base sólida.

El legado importa.

Se basa en una combinación única de activos tangibles e intangibles en las empresas familiares que contribuye a mantener su espíritu emprendedor, sus resultados financieros y su rendimiento sostenible, al tiempo que fortalece los lazos de las familias a través de las generaciones.

El Consorcio Mundial del Proyecto STEP y KPMG Private Enterprise han explorado conjuntamente el impacto del legado en las familias y sus empresas con datos recogidos en una encuesta mundial de 2.683 dirigentes de empresas familiares, de los cuales figuran 129 participantes de Venezuela, en el estudio llevado a cabo entre septiembre y noviembre de 2023. Tras un detallado análisis académico de los datos de la encuesta, también moderamos una serie de mesas redondas de debate en enero de 2024 con líderes de empresas familiares junto con académicos de empresas familiares y asesores profesionales.

Sus opiniones se incluyen en este informe de evaluación comparativa, en el que hemos destacado distintos componentes del legado; cómo ayuda cada uno de ellos a crear una empresa próspera para las generaciones futuras; y (según los líderes de empresas familiares) el impacto que tiene el legado en los resultados financieros y de sostenibilidad de sus empresas.

El informe también identifica características clave de las empresas familiares que influyen en la fortaleza de sus legados, incluyendo el número de generaciones que han dirigido el negocio; la edad,

la titularidad, y sexo del actual dirigente, y si el jefe de la empresa es un miembro o no de la familia.

Nuestro análisis de la investigación muestra que existe un vínculo convincente entre el legado y la capacidad emprendedora transgeneracional a la hora de orientar las decisiones estratégicas de las empresas familiares y el impacto que tienen en el rendimiento y la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Los puntos de referencia permiten comparar los resultados y las características empresariales de las empresas familiares con los de sus regiones/jurisdicciones y a escala mundial. Los puntos de referencia también ofrecen a las empresas familiares la oportunidad de identificar posibles características de sus propias empresas que puedan tener un impacto positivo, o potencialmente negativo, en la solidez de su legado y sus resultados.

Por favor, tenga en cuenta que este informe de evaluación comparativa no debe leerse aislado del informe global sobre la empresa familiar "El legado como guía para el crecimiento de las empresas familiares". El informe completo comparte historias, experiencias, perspectivas y retos en la construcción de un legado que puede ser un activo duradero.

Todos los gráficos de este informe contienen datos procedentes del Consorcio Mundial del Proyecto STEP y del Informe Mundial sobre la Empresa Familiar 2024 de KPMG Private Enterprise: El legado como guía para el crecimiento de las empresas familiares

Legado

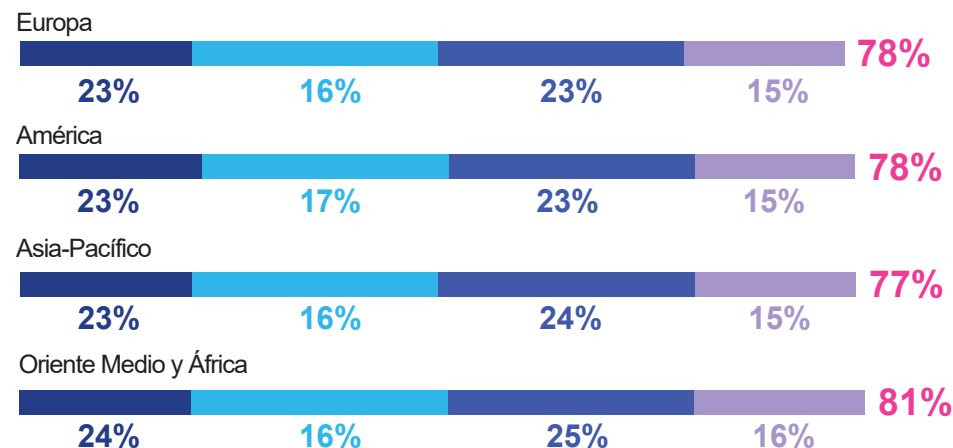
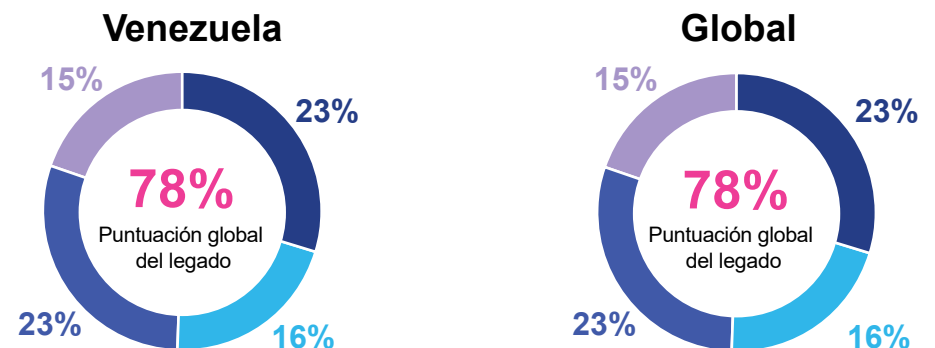
El legado es una combinación única de activos tangibles e intangibles en las empresas familiares. Se reconoce su papel en el mantenimiento del poder regenerativo de la familia y la capacidad emprendedora transgeneracional. Los distintos componentes de los legados -individualmente o en combinación con otros- repercuten en las empresas y las familias de distintas maneras.

A continuación se destacan cuatro componentes del legado y su repercusión*.

- **Herencia biológica:** Bienes inmateriales como el apellido y el linaje son poderosos activos de la empresa familiar, que a menudo incluyen el compromiso de mantener el legado familiar mediante la participación de los miembros más jóvenes de la familia.
- **Patrimonio material:** Bienes materiales como terrenos, propiedades y el patrimonio familiar o las reliquias de valor sentimental. Si una elevada proporción del patrimonio familiar está en la empresa, la tendencia es centrarse en la estabilidad de la empresa y evitar riesgos innecesarios.
- **Herencia social:** Activos intangibles como el patrimonio familiar compartido, valores, actitudes y creencias tienden a contribuir a centrarse en las relaciones comunitarias y en fuertes lazos sociales.
- **Herencia de identidad:** Historias y rituales familiares compartidos tejen la identidad de la familia, los valores y la historia de la familia en la empresa y, a menudo, contribuyen a la capacidad emprendedora transgeneracional.

*A través de nuestra encuesta, hemos medido datos cuantitativos sobre los componentes biológicos, materiales, sociales y de identidad del legado. A continuación, hemos explorado los datos cualitativos sobre el legado empresarial, que se analiza con más detalle en el informe global sobre la empresa familiar "[El legado como guía para el crecimiento de las empresas familiares](#)".

Formulamos una serie de preguntas a los participantes de la encuesta para determinar el distinto grado en que incorporan el legado a su empresa familiar, que posteriormente se desglosó en cuatro componentes clave.



Grado al que se incorpora el legado en el negocio familiar.

● Puntuación global del legado

Cómo se desglosa esto en los cuatro componentes del legado.

● Biológico ● Material ● Social ● Identidad

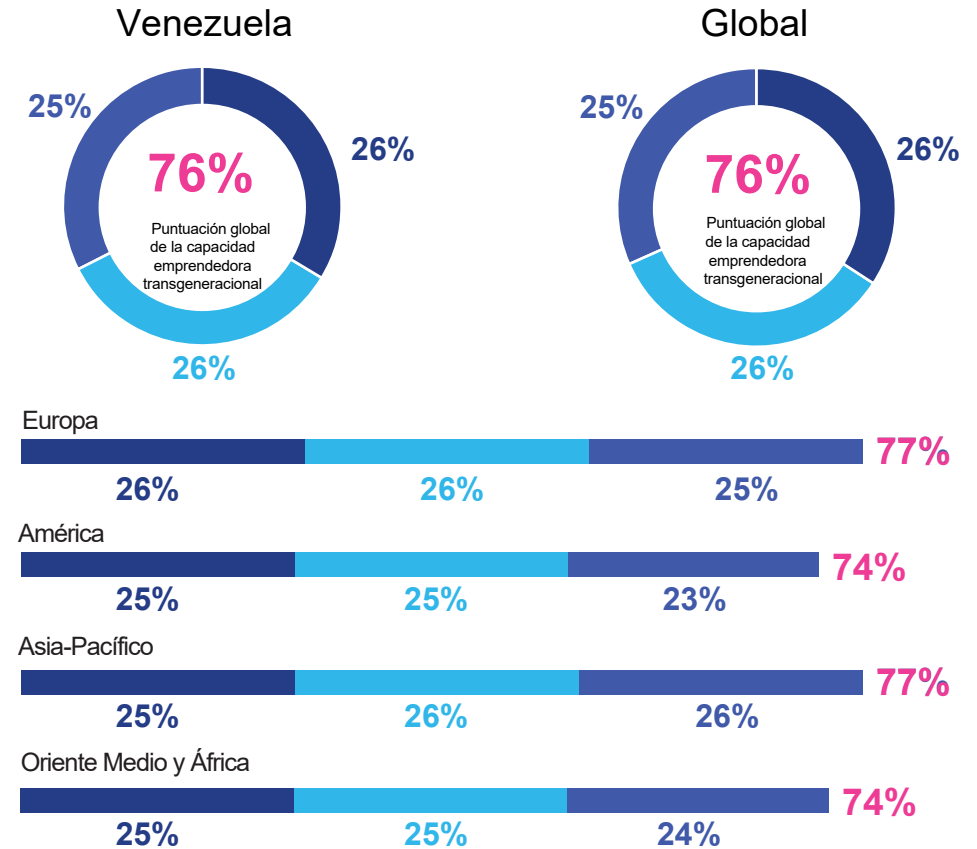
Capacidad emprendedora transgeneracional

La capacidad emprendedora transgeneracional representa la capacidad de las familias para mantener la orientación emprendedora de sus empresas a través de un flujo continuo de actividades emprendedoras de los miembros de la familia a lo largo de varias generaciones.

Resultados clave:

- Diferentes componentes del legado conforman el enfoque de la capacidad emprendedora transgeneracional.
- La relación positiva entre la fuerza de la capacidad emprendedora transgeneracional en las empresas familiares y sus resultados empresariales y de sostenibilidad es más pronunciada en las empresas multigeneracionales, donde un legado de experiencia y sabiduría colectiva crea un terreno fértil para el éxito futuro.
- Las acciones de sostenibilidad específicas de las empresas familiares no sólo reflejan su compromiso de mantener su legado emprendedor a través de las generaciones, sino también de salvaguardar su futuro adoptando prácticas sostenibles.

Formulamos una serie de preguntas a los participantes de la encuesta para determinar los distintos grados en que incorporan la capacidad emprendedora transgeneracional en su empresa familiar y posteriormente lo desglosamos en tres componentes clave.



Grado de incorporación de la capacidad emprendedora transgeneracional a la empresa familiar.

● Puntuación global de la capacidad emprendedora transgeneracional

Cómo se divide esto en los tres componentes de la capacidad emprendedora transgeneracional.

● Relaciones familiares ● Emprendimiento familiar ● Futuras generaciones

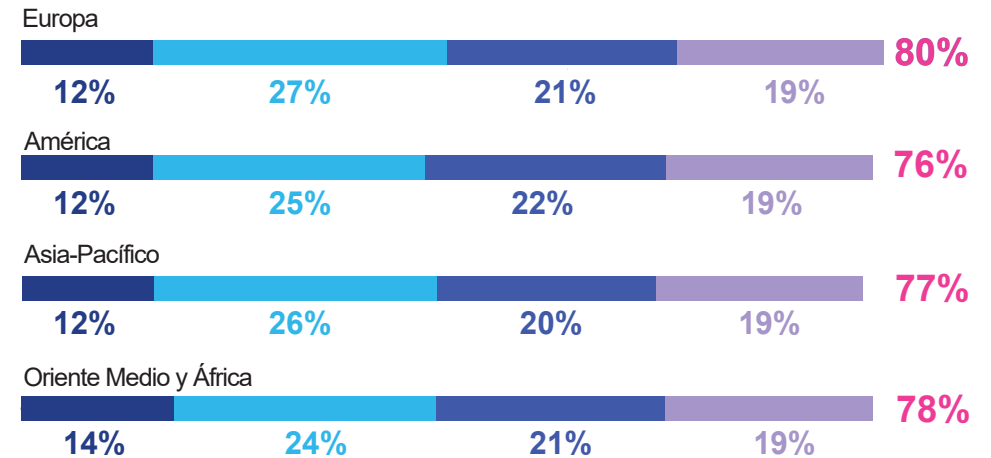
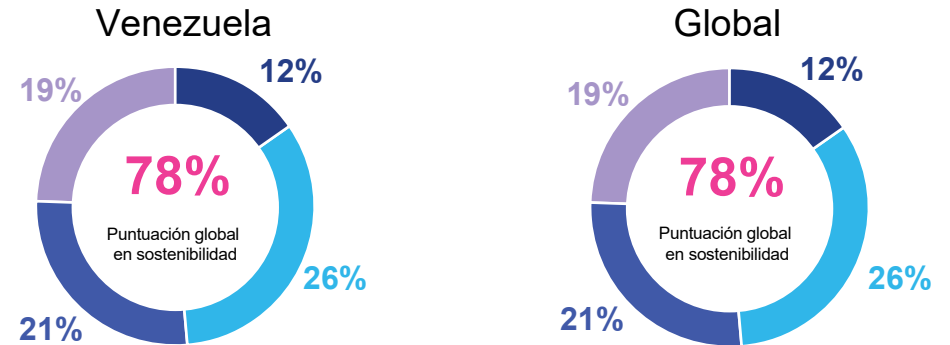
Sostenibilidad

La solidez del legado de una empresa familiar contribuye a sus resultados en materia de sostenibilidad en cuatro dimensiones: comunidad, medio ambiente, empleados y proveedores.

Resultados clave:

- Los altos legados emprendedores contribuyen a la capacidad emprendedora transgeneracional sostenida de la empresa familiar, lo que a su vez contribuye a unos resultados empresariales y de sostenibilidad sostenidos a largo plazo.
- Las empresas con un alto legado social tienden a tener un alto rendimiento en sostenibilidad comunitaria y medioambiental.
- Un alto legado social y material contribuye a una elevada sostenibilidad de empleados y proveedores.

Formulamos una serie de preguntas a los participantes de la encuesta para determinar los distintos grados en que incorporan la sostenibilidad en su empresa familiar, que posteriormente se desglosaron en cuatro componentes clave.



Grado de integración de la sostenibilidad en la empresa familiar.

● Puntuación global de sostenibilidad

Cómo se divide esto en los cuatro componentes de la sostenibilidad.

● Orientada a la comunidad

● Orientada al entorno natural

● Orientada a los empleados

● Orientado a los proveedores

Rendimiento

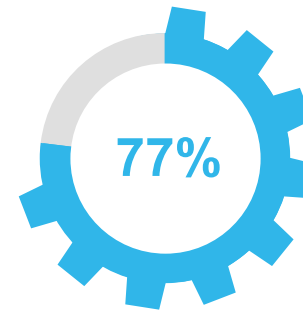
Existe un vínculo convincente entre el legado y la capacidad emprendedora transgeneracional a la hora de orientar las decisiones estratégicas de las empresas familiares y el impacto que tienen en el rendimiento y la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Resultados clave:

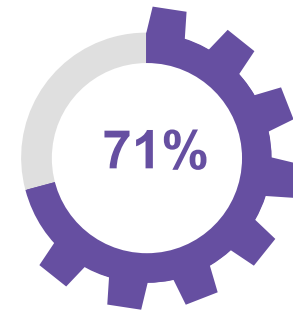
- Los distintos componentes del legado contribuyen a diferentes tipos de rendimiento. Los legados materiales suelen tener el mayor impacto en el rendimiento financiero.
- Las empresas familiares con un marcado legado biológico y un compromiso con el bienestar de los empleados, proveedores y otras personas relacionadas con su negocio suelen tener unos sólidos resultados empresariales y de sostenibilidad.
- Las empresas con un fuerte legado suelen desempeñar un papel importante en las comunidades en las que operan. La continuidad de las relaciones establecidas con proveedores, clientes y otras partes interesadas ayuda a crear relaciones mutuamente beneficiosas que contribuyen a la solidez financiera de la empresa.

Formulamos una serie de preguntas a los participantes de la encuesta para determinar su percepción de los resultados generales de su empresa

Venezuela



Global



Europa



América



Asia-Pacífico



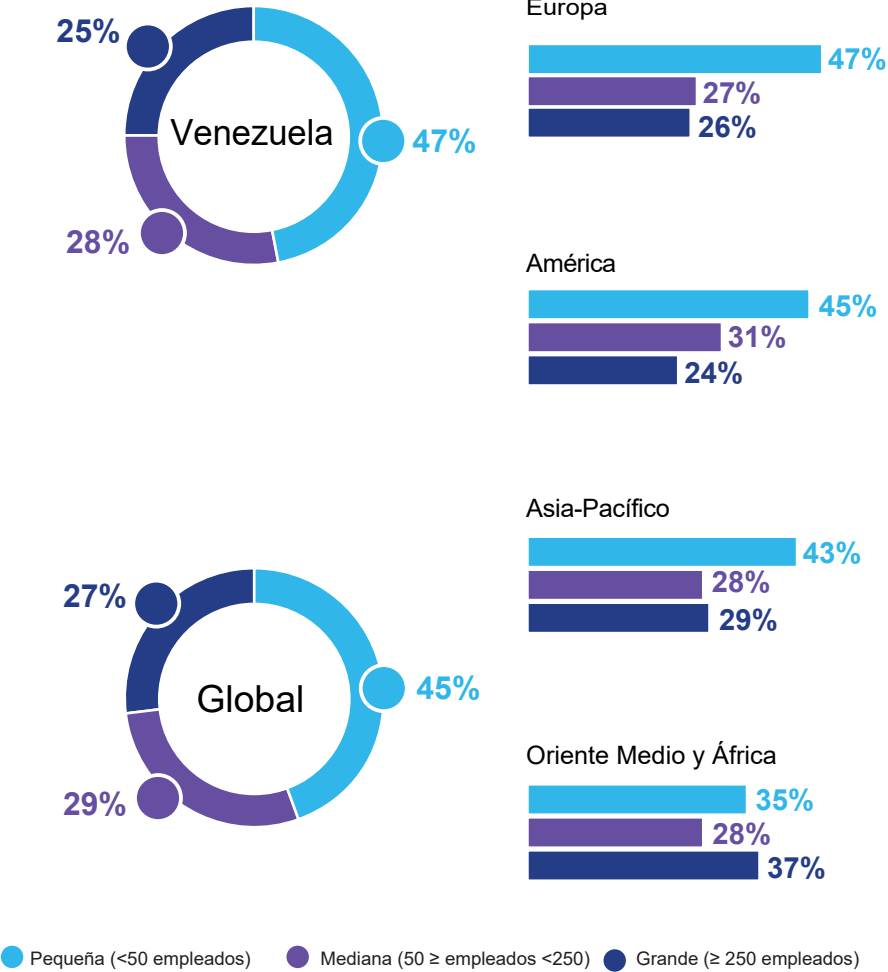
Oriente Medio y África



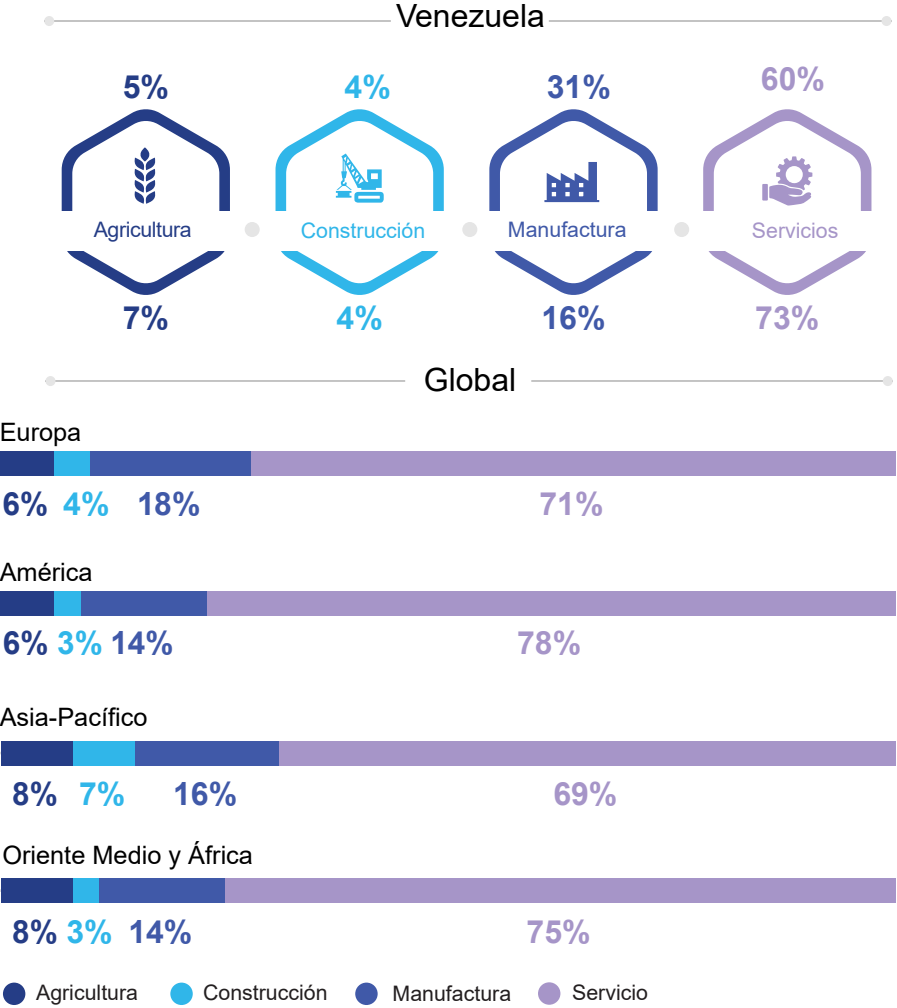
Las puntuaciones de rendimiento empresarial anteriores se midieron a través de los siguientes siete componentes clave: crecimiento, cuota de mercado, empleados, rentabilidad, rendimiento del capital, rendimiento de los activos y margen de beneficio.

Características de los participantes de la encuesta

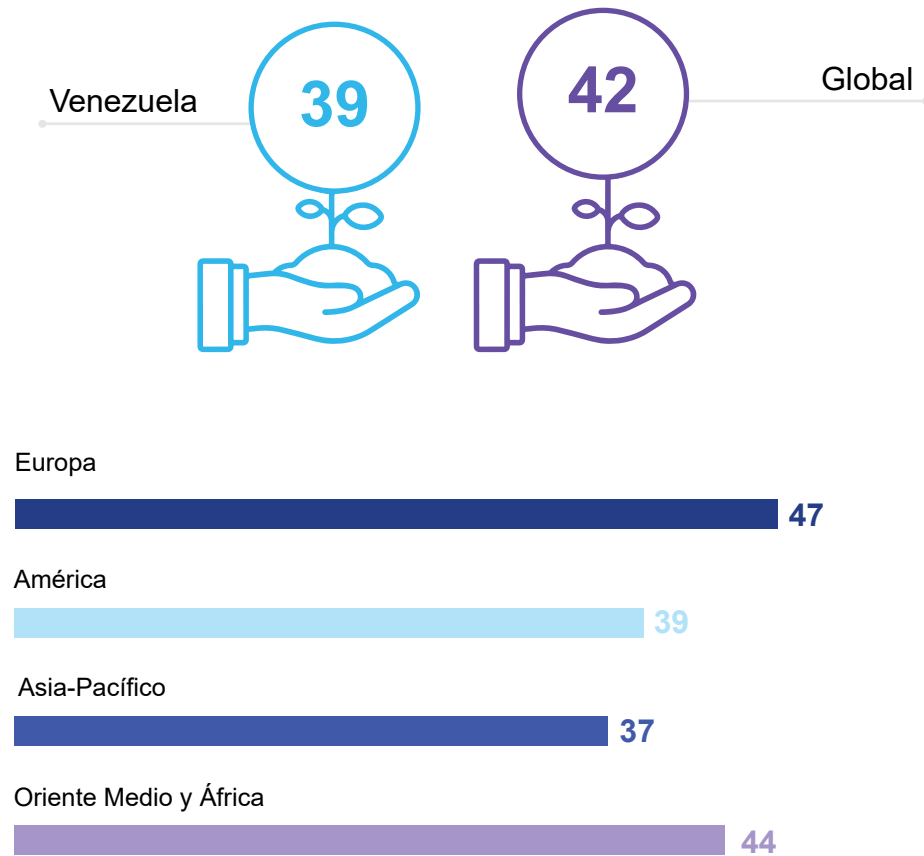
¿Cuál es el tamaño de su empresa?



¿Cuál es el sector principal de su empresa?

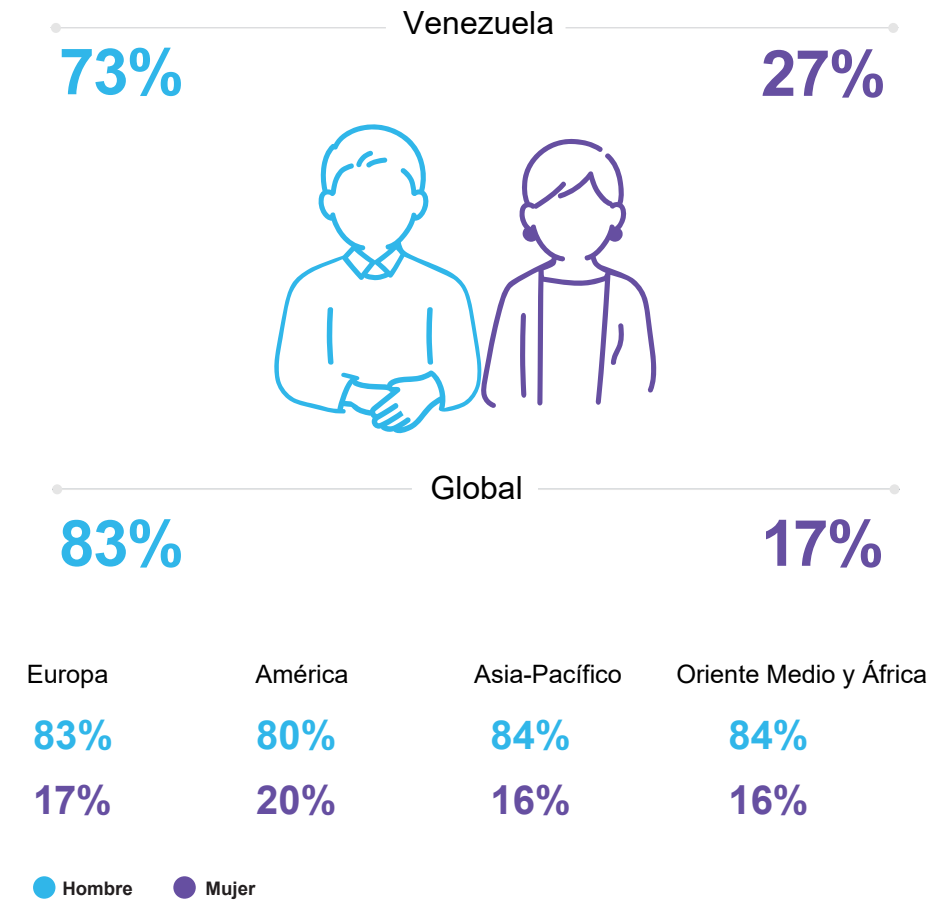


¿Cuántos años tiene su empresa?



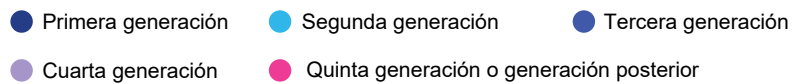
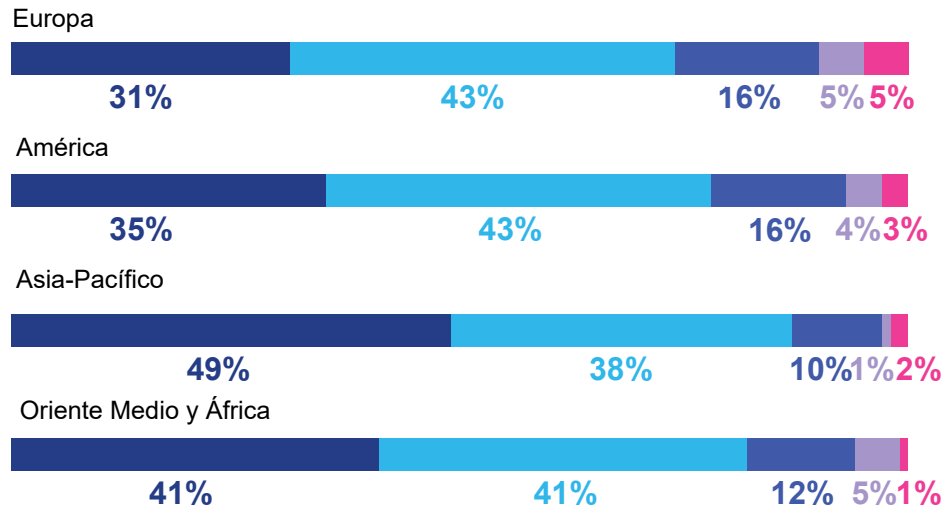
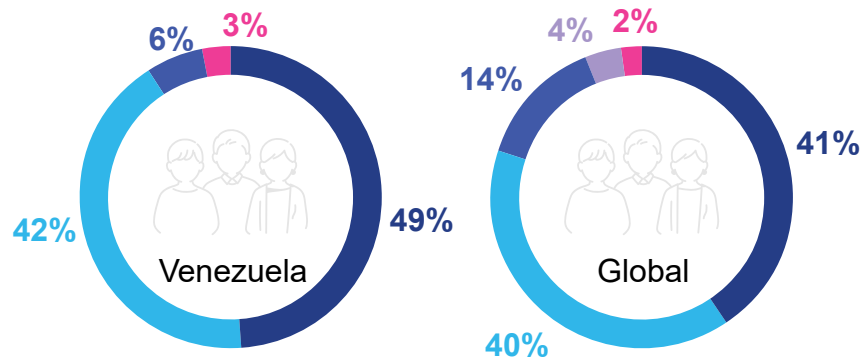
Edad promedio de las empresas familiares encuestadas

¿Cuál es el sexo de la persona que ocupa la Dirección General de su empresa?

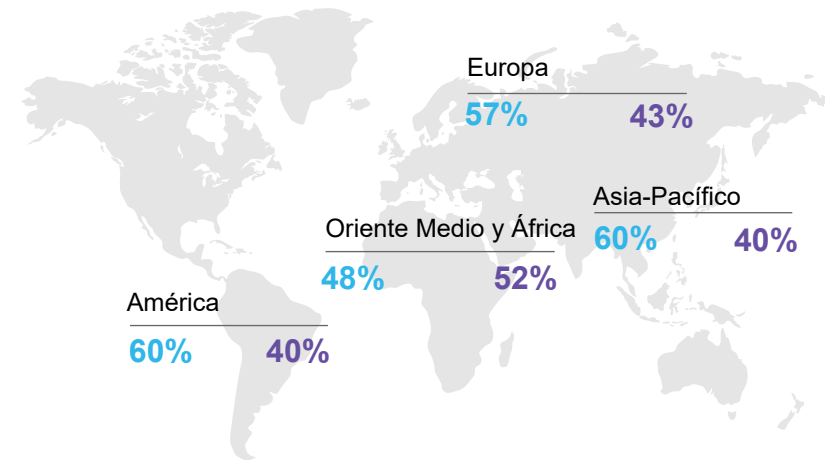
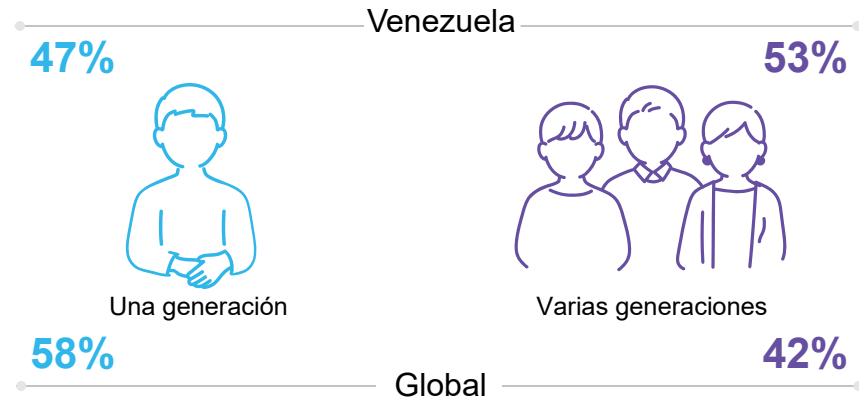


"Otro (opción de autodescripción)" y "Prefiero no decirlo": Sin respuestas

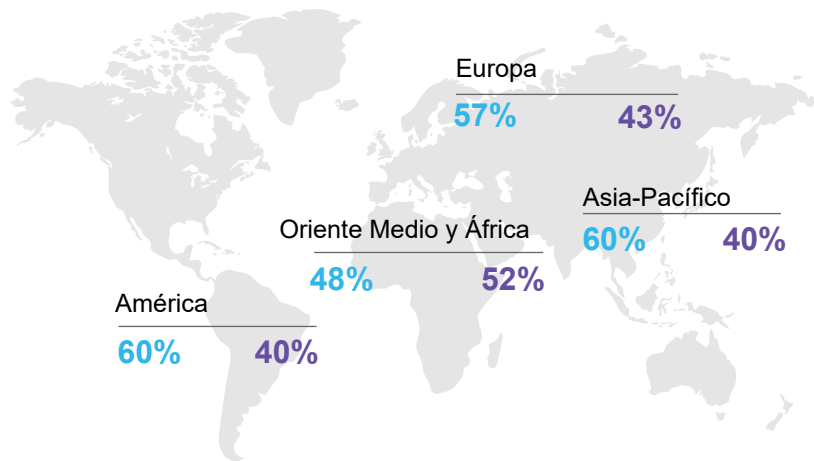
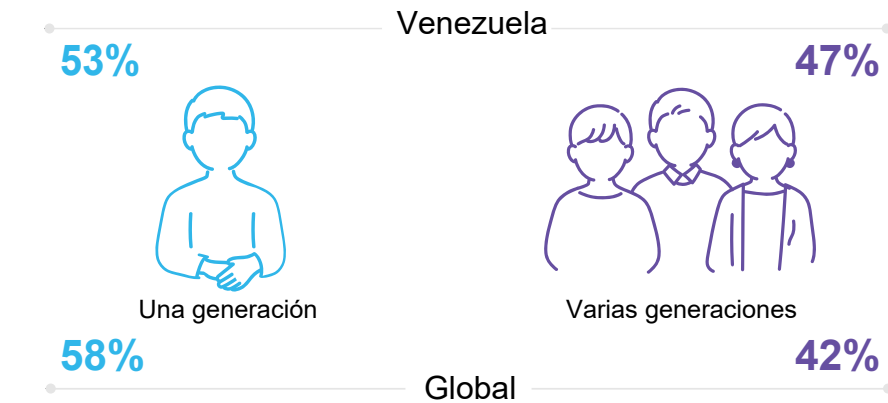
¿Cuál es la generación de su actual CEO?



¿Cuántas generaciones participan actualmente en la gestión de su empresa?

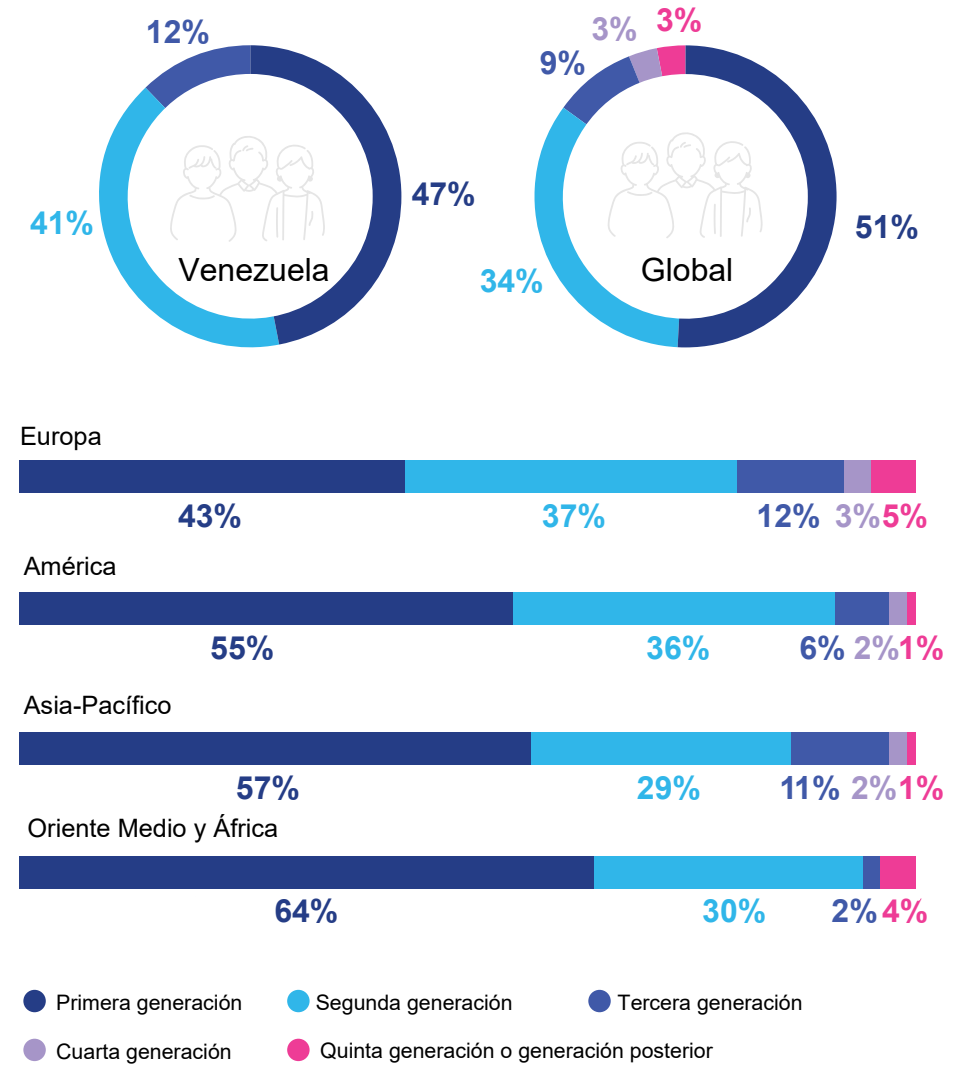


¿Cuántas generaciones son actualmente propietarias en su negocio?

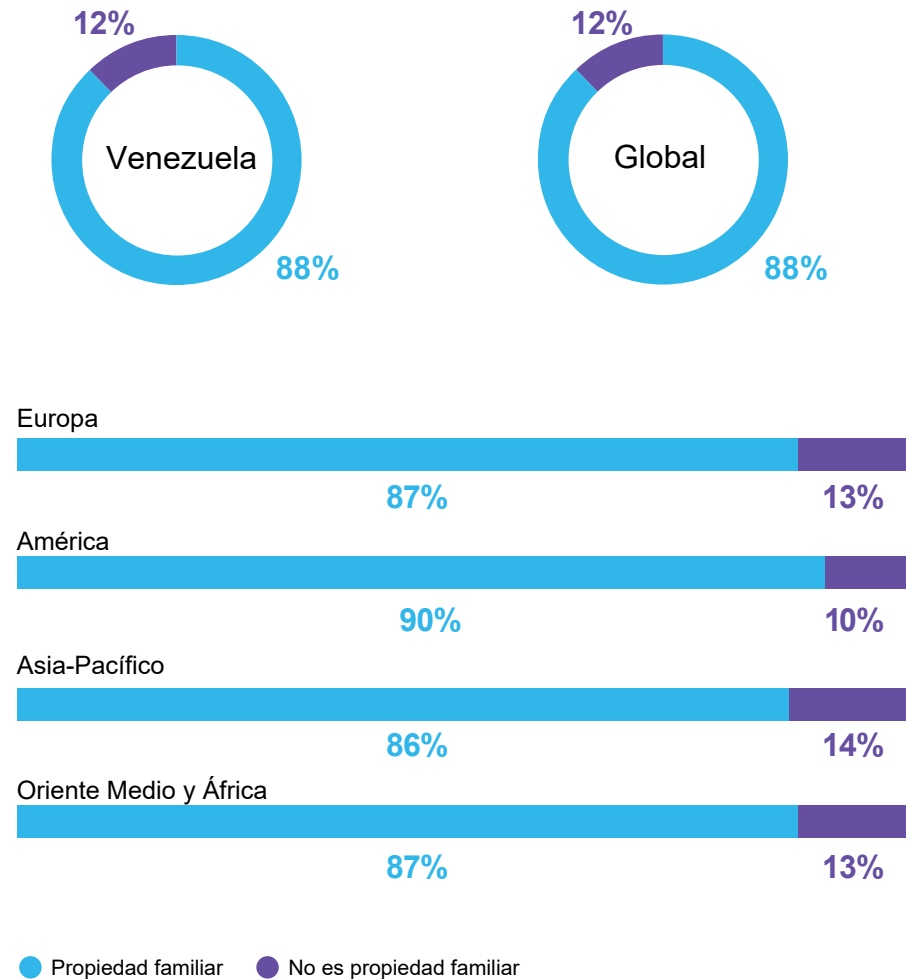


● Una generación ● Varias generaciones

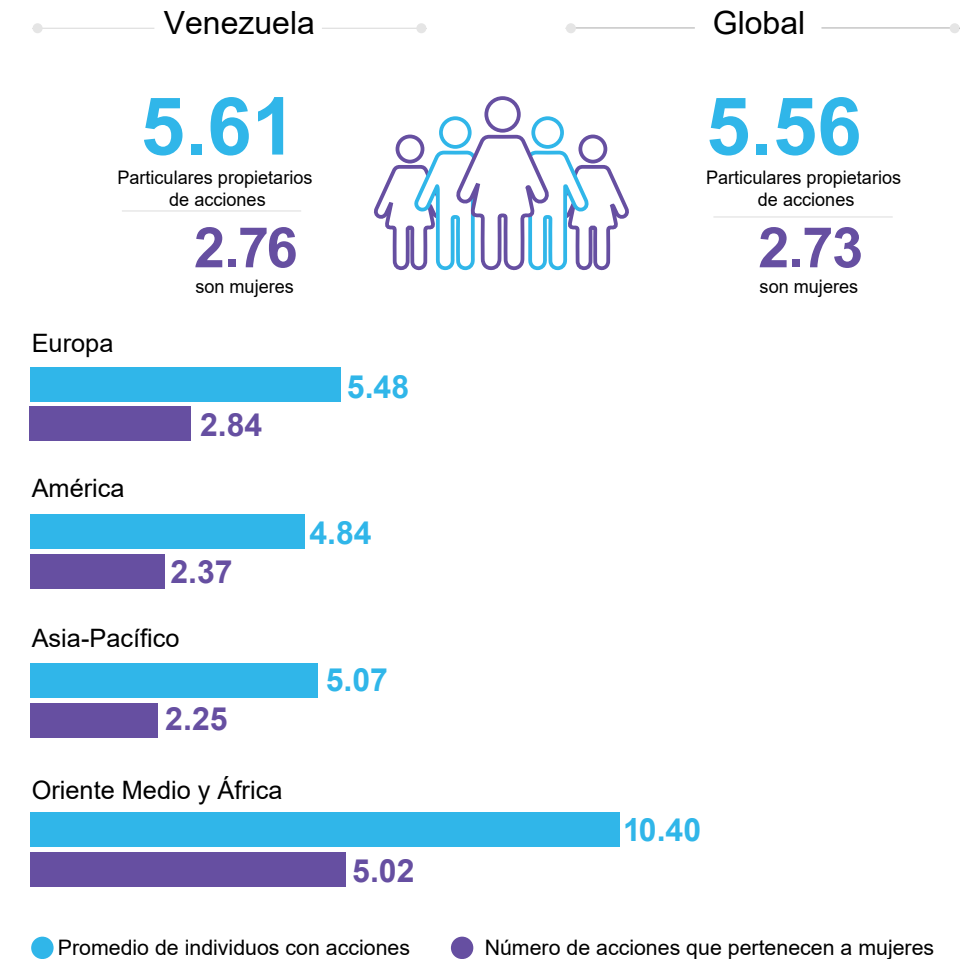
¿Qué generaciones son actualmente propietarias en su negocio?



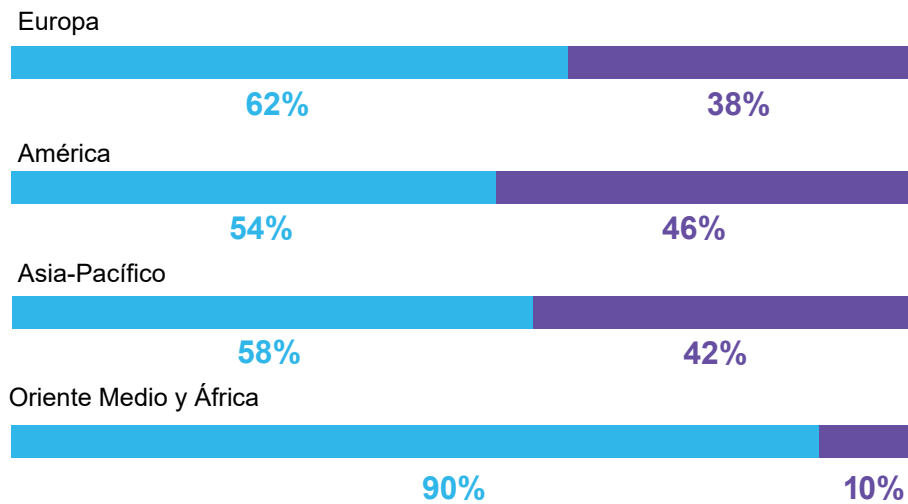
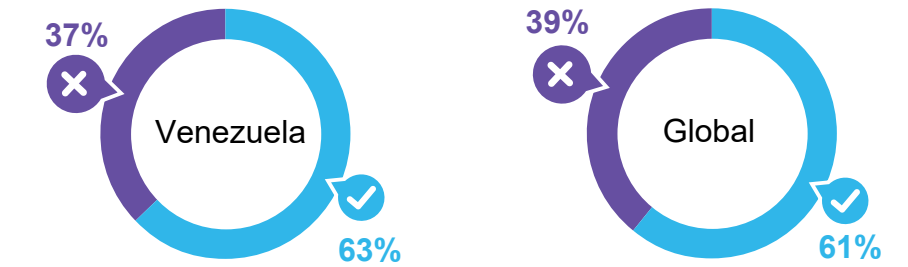
¿Qué porcentaje aproximado de las acciones de su empresa pertenece a la familia?



¿Cuántas personas de la familia (por término medio) poseen acciones y cuántas son propiedad de mujeres?

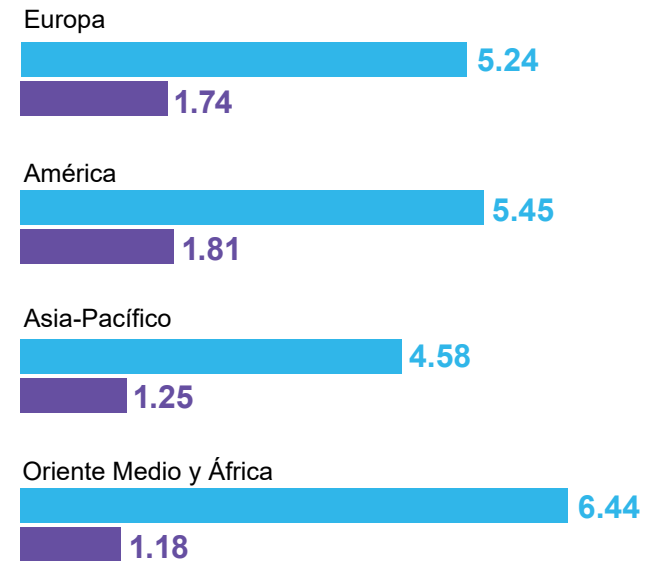
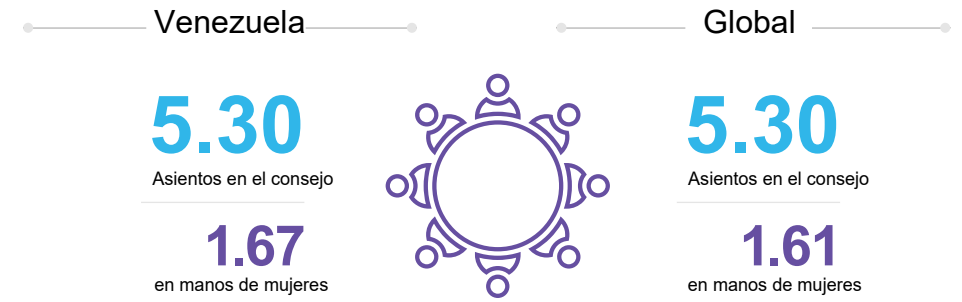


¿Su empresa tiene un consejo de administración formal?



● Si ● No

¿Cuál es el número promedio de puestos en el consejo de administración y cuántos puestos ocupan las mujeres?



● Promedio de asientos en el consejo de Administración ● Número de asientos ocupados por mujeres

Contactos



Ramón Ostos

Socio Director

KPMG en Venezuela

E: rostos@kpmg.com



Patricia Monteferrante

Directora del Centro de Emprendimiento
Instituto de Estudios Superiores de Administración

E: patricia.monteferran@iesa.edu.ve



Alejandro Rangel

Socio Líder de Private Enterprise

E: alejandrorangel@kpmg.com



kpmg.com/ve



© 2024 Ostos Velázquez & Asociados, una sociedad venezolana y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Ltd, una entidad privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. RIF: J-00256910-7.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas con base en dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

KPMG es una red global de firmas independientes que brindan servicios profesionales de Auditoría, Impuestos y Asesoría. Operamos en 143 países y territorios y tenemos más de 273.000 personas trabajando en firmas miembro en todo el mundo. Cada firma de KPMG es una entidad legalmente distinta y separada y se describe a sí misma como tal.

KPMG International Limited ("KPMG International") es una entidad inglesa privada limitada por garantía. KPMG International Limited ("KPMG International") y sus entidades no prestan servicios a clientes