

# Gestión de Empresas Familiares y la Innovación: tendencias de Latinoamérica y el mundo

Dr. Antonio A. Arriaga Martínez  
Julio 2017

# Agenda

- I. Empresas Familiares: definición e importancia.
- II. Innovación: definición, impacto y su investigación.
- III. ¿La Innovación debe ser siempre nuevos productos tecnológicos?
- IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.
- V. Conclusiones.

# I. Empresas Familiares: definición e importancia.

- Aquella que tenga por naturaleza una familia fundadora y aún en ejercicio dentro de la organización, a alguno de sus miembros. (Beehr, Drexler y Faulkner 1997).
- Las empresas familiares son corporaciones públicas, donde sus CEO's son el fundador o un miembro de la familia del fundador. (McConaughy, Matthews y Fialko 2001).
- Es una empresa familiar si existe este criterio: 50% o más de propiedad, es mantenida por una sola familia que controla y administra efectivamente el negocio. (Tanewski, Prajogo y Sohal 2003).



# I. Empresas Familiares: definición e importancia.

- La Empresa Familiar como agente económico, es eslabón fundamental para el crecimiento y desarrollo de Latinoamérica (al igual que del mundo) sin embargo había recibido poca atención (Heck & Stafford, 2001). A partir de 2007, se profundiza y masifica su estudio.
- Las Empresas Familiares son organizaciones con atributos específicos y su dinámica interna las convierte en organizaciones con un alto grado de complejidad por las relaciones co-sanguíneas que las cohesionan.



# I. Empresas Familiares: definición e importancia.

- En México, los censos económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), indican que existen 5.1 millones de unidades económicas que dan empleo a más de **27 millones de personas**.
- De este universo, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), suman **99% del total**, con un promedio de 5.4 empleados.
- *Ese porcentaje es consistente en América Latina (95%–99%).*

# I. Empresas Familiares: definición e importancia.

- Lo anterior muestra que las empresas de gran tamaño son escasas, y que la responsabilidad de mantener en marcha la economía recae sobre los ***hombros de las empresas de menor tamaño.***
- INEGI indica que las **Mipymes producen más de la mitad del PIB de México**, lo que permite inferir su importancia económica y su contribución al desarrollo del país.

# II. Innovación: definición, impacto y su investigación.

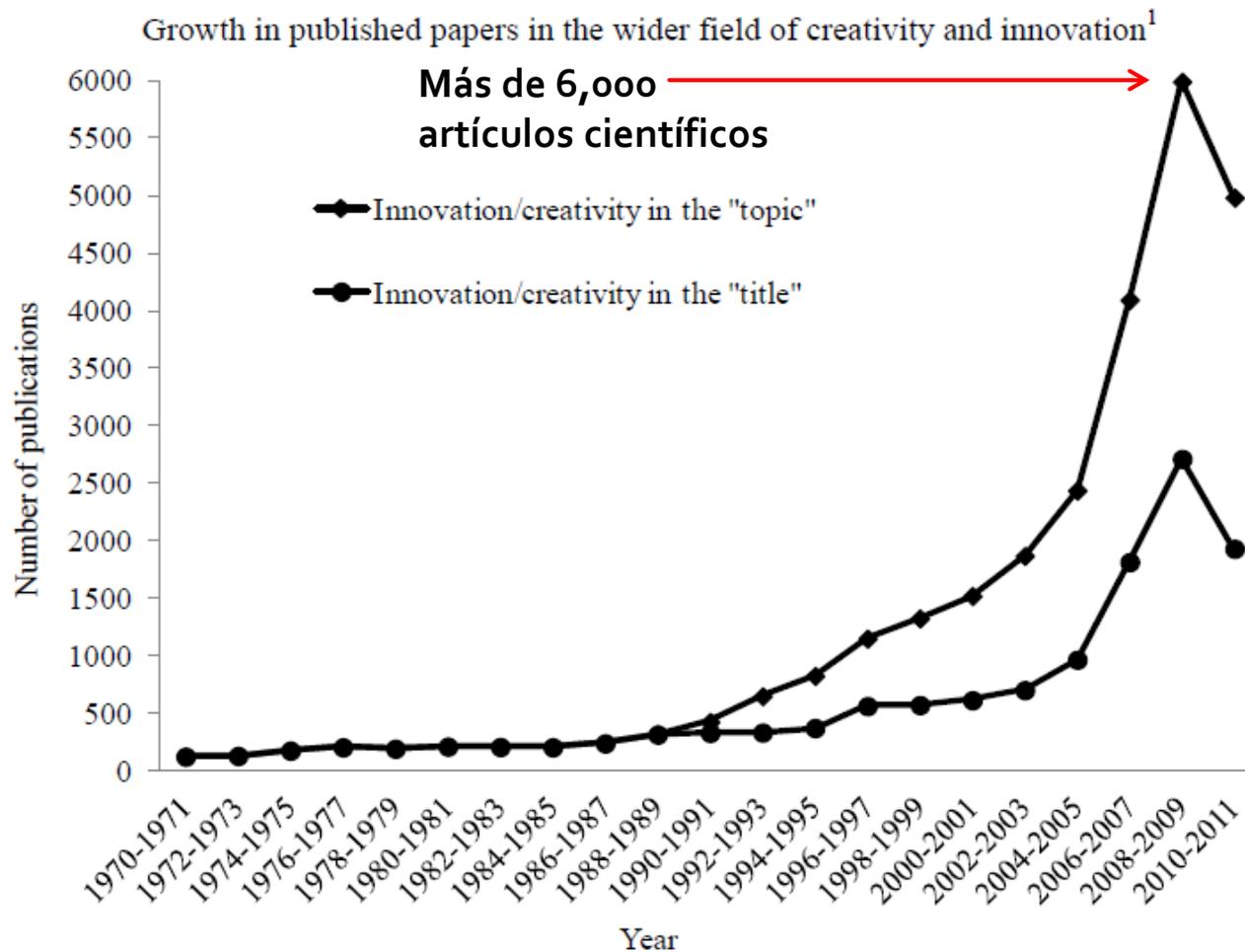
- Schumpeter introdujo y define este concepto como como **el establecimiento de una nueva función de producción**. La economía y la sociedad cambian cuando los factores de producción se combinan de una manera novedosa.
- Sugiere que invenciones e **innovaciones son la clave del crecimiento económico**, y quienes implementan ese cambio de manera práctica son los *emprendedores*.



# Innovación: Ranking mundial (Fuente: Forbes)

Rank	Company	5-Year Avg. Sales Growth	5-Year Av. Net Income Growth	Market Cap	Innovation Premium*	Industry
#1	Rightmove	14.6%	19.3%	\$4.6 B	91.4%	IT Software & Services
#2	DexCom	52.4%	-	\$6.7 B	88.3%	Health Care Equipment & Svcs
#3	ASOS	19.1%	-17%	\$6.1 B	85.2%	Retailing
#4	Insulet Corp	18.2%	-	\$2.6 B	83.1%	Health Care Equipment & Services
#5	M3	23.3%	19.2%	\$8.1 B	81.5%	Health Care Technology
#6	MonotaRO	15.9%	28.2%	\$3.7 B	80.2%	Capital Goods
#7	Ultimate Software Group	23.5%	39.5%	\$5.7 B	78.9%	IT Software & Services

# Investigación científica en Innovación a nivel mundial



¿Y luego?

¿Por qué decae?

*Se detectó la necesidad de DIFERENCIAR el tipo de Innovación para continuar su estudio...*

# En la última década...

Las preguntas en el medio científico han sido:

*¿La Innovación debe ser siempre nuevos productos?*

*¿La innovación debe siempre vincularse con la tecnología?*

# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

1. **Oferta.** Creando “nuevos” productos y servicios. Ejemplo: renta de autos por hora, como lo ofrece Carrot o Zipcar.
2. **Plataforma.** Explotando las cosas que ya se identifican como familiares/relacionadas. Ejemplo: Películas Disney es una plataforma para vender el *merchandising* creado a partir de sus personajes.
3. **Solución.** Resolviendo problemas completos. Ejemplo: IBM crea soluciones de integración a través de consultoría y servicios financieros, antes que especializarse en hardware o software.



# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

4. **Tipos de cliente.** Atendiendo las necesidades de nuevos segmentos de clientes. Ejemplo: Compartamos Banco se enfocó en otorgar créditos a comunidades de bajos recursos –un segmento no muy bien atendido por los grandes bancos en México.
5. **Experiencia del consumidor.** Rediseñando el proceso y la interacción que tiene el cliente con tu oferta. Ejemplo: Simple.com rediseñó la experiencia que se tiene con ciertos servicios financieros para hacerlos *más fáciles de entender y usar.*



# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

6. **Captura de valor.** Cambiando la forma de generar valor para tu empresa y para tus clientes. Ejemplo: Google **cobrando por publicidad a anunciantes** y da a los usuarios un servicio gratuito para búsqueda en la web.
7. **Proceso.** **Mejorando** la forma en la **que haces las cosas**. Ejemplo: Toyota y su sistema de producción, benchmark mundial en procesos de mejora continua.



# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

8. **Organización.** Alineando la estructura organizacional y las responsabilidades de la organización para *promover la innovación*. Ejemplo: 3M tiene una estructura que crea a propósito “tiempos ociosos” para promover la innovación y el ensayo de nuevas ideas.



9. **Cadena de suministro.** Cambiando como te abasteces y distribuyes. Ejemplo: Natura en Brasil se ha convertido en la principal empresa de cosmética solamente vendiendo a través de consultoras.



# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

- 10. Presencia.** Cambiando dónde, cuándo y cómo los clientes acceden a tu oferta. Ejemplo: Netflix primero revolucionó el servicio de renta de los DVD basado en Internet y entrega por correspondencia, y ahora lidera el mercado con su servicio de streaming.



# IV. Las 12 dimensiones de la Innovación.

- 11. Alianzas.** Creando alianzas con otras organizaciones en que ambas puedan generar **más valor del que una sola** puede. Ejemplo: Telcel y Banamex integrando ambos servicios para ofrecer servicios bancarios móviles.



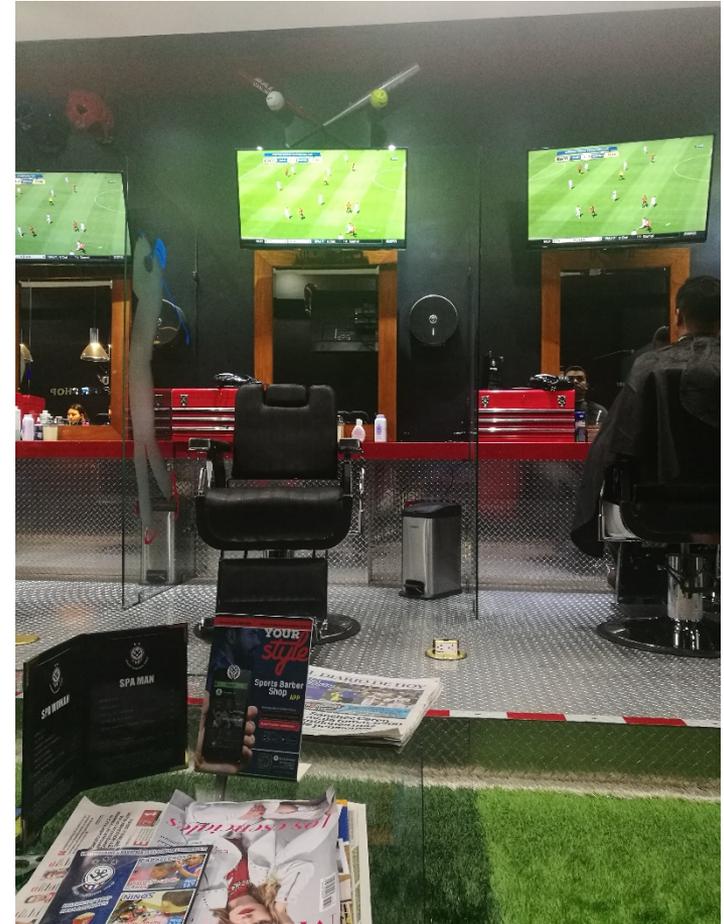
- 12. Marcas.** Creando una conexión intensa, **emocional** y muy cercana con el consumidor. Ejemplo: Harley-Davidson representando un estilo de vida.



# Ejemplo en El Salvador

¿Reconoces este negocio?

¿Qué tipo de Innovación es?



# ¿Qué tipo de Innovación es mejor?

Es importante revisar a la **competencia** y las **capacidades de la empresa**, para después someter a evaluación a partir de un presupuesto dado (**puede ser poco o mucho**) decidir el tipo de Innovación para el cual nuestro negocio es apto... por lo que:

*No hay un tipo de Innovación que sea mejor que otra, lo importante es **qué tan diferente soy de mis competidores y si los clientes lo perciben en el mercado.***

# V. Conclusiones

- En las últimas décadas, se ha hecho mucho énfasis a nivel mundial en la necesidad de brindarle a los clientes nuevos productos y servicios, que permitan a las organizaciones diferenciarse de su competencia.
- Sin embargo, existe renuencia por parte de los directivos y dueños de Empresas Familiares con respecto al tema de la innovación, debido a que regularmente ésta es asociada con un desembolso económico sustancial.

# V. Conclusiones

- Debido a lo anterior es importante conocer que la Innovación contiene 12 dimensiones, con la finalidad de encontrar aquella que sea **acorde** a las capacidades ***económicas, humanas y tecnológicas*** **para cada empresa** para la búsqueda no solo de la permanencia en el mercado, sino de incrementar las ventas y por ende la participación de mercado.

# Por su atención... Gracias

---

Espacio para preguntas y/o comentarios

Dr. Antonio A. Arriaga Mtz.