

Estructura financiera y su incidencia en la sucesión de empresas familiares del cantón Portoviejo, provincia de Manabí.

Financial structure and its impact on the succession of family businesses in the canton Portoviejo, Manabí Province.

Jorge Luis Loor-Murillo¹
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
jr@lmjr.ec

María Fernanda Mendoza-Saltos²
Universidad Técnica de Manabí - Ecuador
fernanda.mendoza@utm.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2451

V9-N3 (may-jun) 2024, pp 994-1005 | Recibido: 19 de marzo del 2024 - Aceptado: 25 de abril del 2024 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2617-4987>

2 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9518-8522>

Cómo citar este artículo en norma APA:

Loor-Murillo, J., Mendoza-Saltos, M., (2024). Estructura financiera y su incidencia en la sucesión de empresas familiares del cantón Portoviejo, provincia de Manabí. 593 Digital Publisher CEIT, 9(3), 994-1005, <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2451>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

Las empresas familiares constituyen una piedra angular en la economía de Portoviejo, Manabí, reflejando patrones de gestión y sucesión que impactan directamente su sostenibilidad y crecimiento. Este estudio busca profundizar en la comprensión de cómo la estructura financiera de estas empresas afecta sus procesos de sucesión, empleando una metodología cuantitativa descriptiva y no experimental. Mediante el uso de encuestas validadas por expertos y la implementación de consentimiento informado, se analizó una muestra representativa de 141 empresas de un total de 328 registradas en la región. Los hallazgos indican una pronunciada preferencia por el autofinanciamiento y el empleo de herramientas de gestión financiera avanzadas, lo que denota una inclinación hacia la autonomía financiera y la profesionalización en la administración. La investigación también destaca la complejidad inherente al proceso de sucesión, subrayando la importancia de la planificación previa y la participación de asesores externos para facilitar una transición exitosa. Esta investigación recalca la necesidad de enfoques estructurados para gestionar la relación entre la estructura financiera y la sucesión en empresas familiares, subrayando la importancia de adoptar estrategias proactivas y adaptativas que promuevan la continuidad y el éxito a lo largo de generaciones. Concluye con la observación de que la diversificación, una gestión financiera eficaz y una sucesión planificada son esenciales para la sostenibilidad y el éxito empresarial, enfatizando la correlación entre la experiencia, el tamaño de la empresa y su desempeño financiero, así como la urgencia de estrategias proactivas frente a los desafíos de escalabilidad y transición generacional.

Palabras claves: empresas familiares, estructura financiera, sucesión empresarial, gestión financiera, estrategias proactivas.

ABSTRACT

Family businesses constitute a cornerstone of the economy in Portoviejo, Manabí, reflecting management and succession patterns that directly impact their sustainability and growth. This study aims to deepen the understanding of how the financial structure of these businesses affects their succession processes, using a descriptive and non-experimental quantitative methodology. Through the use of expert-validated surveys and the implementation of informed consent, a representative sample of 141 companies out of a total of 328 registered in the region was analyzed. The findings indicate a pronounced preference for self-financing and the use of advanced financial management tools, denoting a tendency towards financial autonomy and professionalization in administration. The research also highlights the inherent complexity of the succession process, underscoring the importance of prior planning and the involvement of external advisors to facilitate a successful transition. This research emphasizes the need for structured approaches to manage the relationship between financial structure and succession in family businesses, highlighting the importance of adopting proactive and adaptive strategies that promote continuity and success across generations. It concludes with the observation that diversification, effective financial management, and planned succession are essential for business sustainability and success, emphasizing the correlation between experience, company size, and financial performance, as well as the urgency of proactive strategies in the face of scalability challenges and generational transition.

Keywords: family businesses, financial structure, business succession, financial management, proactive strategies.

Introducción

En Ecuador, las empresas familiares constituyen el tejido empresarial, abarcando desde pymes hasta grandes corporaciones, con una predominancia notable de las primeras (Lara Haro & Arroba Naranjo, 2023). Estas organizaciones desempeñan un rol fundamental en el avance económico y social del país, contribuyendo significativamente a la creación de empleo y al desarrollo económico.

Ante este panorama, entidades gubernamentales como el Ministerio de Inclusión Económica y Social han implementado iniciativas de fomento al emprendimiento familiar, mediante apoyos económicos destinados a estimular un crecimiento sostenible en Ecuador (Cunningham Paucar & Sandoval Guerrero, 2020). Este contexto subraya la necesidad imperativa de explorar, estudiar y fomentar la eficiencia en la gestión de las empresas familiares en el ámbito nacional.

Una empresa familiar se define como una entidad organizada bajo una visión emprendedora, integrada por miembros con vínculos de parentesco (Anderson et al., 2016). El análisis de las finanzas en este tipo de empresas es crucial para sus propietarios, dado que el desarrollo económico individual y colectivo se asienta en el principio del ahorro (Mpaata et al., 2023; Rosenfeld, 1997). En Portoviejo, por ejemplo, se registran 328 empresas familiares con estructuras financieras consideradas frágiles, y cuyos procesos de sucesión se caracterizan por su informalidad y falta de preparación en aspectos clave para mantener una estructura financiera que asegure el éxito empresarial. Este desafío es amplificado por Gómez-Mejía et al. (2011) quienes argumentan que las empresas familiares enfrentan problemas específicos derivados de la interrelación entre los intereses familiares y financieros, impactando directamente en la consolidación de su estructura financiera.

El proceso de sucesión en una empresa familiar implica el traspaso de liderazgo o propiedad de un familiar a otro, siendo este un mecanismo crítico que requiere una planificación

meticulosa para evitar contratiempos y asegurar el cumplimiento de las normativas correspondientes (Saan et al., 2018). Una sucesión bien planificada es esencial para preservar relaciones armoniosas entre los miembros de la familia y la empresa, lo cual es clave para prevenir conflictos familiares y favorecer el éxito organizacional.

Dada la relevancia de estas dinámicas, el presente estudio investigativo se centra en la siguiente pregunta: ¿Cómo afecta la estructura financiera a la sucesión de empresas familiares en el cantón Portoviejo, provincia de Manabí, durante el año 2023? El objetivo principal radica en examinar la estructura financiera y su impacto en la sucesión de empresas familiares en Portoviejo, Manabí, Ecuador, con la intención de aportar conocimientos que contribuyan a la mejora en la gestión de estas entidades cruciales para el ecosistema empresarial ecuatoriano.

Metodología

Este estudio adoptó una metodología cuantitativa de carácter descriptivo y no experimental, fundamentada en la recolección y análisis estadístico de datos para examinar la relación entre la estructura financiera y su impacto en los procesos de sucesión dentro de empresas familiares ubicadas en el cantón Portoviejo. El método cuantitativo facilita el entendimiento de fenómenos mediante el uso de instrumentos de medición numérica, en este caso, encuestas, dirigidas a evaluar los componentes financieros y su influencia en la transición generacional de las mencionadas empresas (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

La fase descriptiva de la investigación permitió analizar las características específicas de la población de estudio, con el objetivo de comprender los patrones de comportamiento relacionados con la estructura financiera y sucesión empresarial, sin manipular las variables de estudio, lo que justifica su clasificación como no experimental (Arias, 2012).

Para recabar información relevante, se seleccionaron encuestas y observaciones como instrumentos principales de recolección de

datos. La población objetivo comprende las 328 empresas familiares formalmente establecidas en Portoviejo y registradas ante la Superintendencia de Compañías. La determinación del tamaño de la muestra se basó en la fórmula propuesta por Barrios & Camarena (2020), considerando un nivel de confianza del 90%, una probabilidad de éxito del 50%, una probabilidad de error del 50% y un margen de error del 5%. Este cálculo resultó en una muestra de 141 empresas, representativas de la totalidad de las organizaciones familiares en estudio.

Antes de la aplicación de las encuestas, se llevó a cabo un proceso de validación de los instrumentos con expertos en finanzas y gestión empresarial familiar, con el fin de garantizar la fiabilidad y pertinencia de las preguntas formuladas. Esta validación implicó ajustes basados en las recomendaciones recibidas, asegurando así la adecuación del instrumento a los objetivos de la investigación.

Además, se implementó el consentimiento informado para todos los participantes, asegurando la transparencia del estudio y la protección de la privacidad de los datos recabados. Este procedimiento enfatizó el carácter voluntario de la participación, la confidencialidad de la información proporcionada por los encuestados y el uso exclusivo de los datos con fines académicos y de investigación.

Resultados y discusión.

El análisis de la estructura y dinámicas de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo proporciona insights cruciales para comprender cómo estos entes económicos contribuyen al tejido empresarial de la región. Las empresas familiares, caracterizadas por su gestión y propiedad dentro de una familia, desempeñan un papel vital en el desarrollo económico local y regional. Este estudio se enfoca en explorar las características generales de estas empresas, incluyendo su sector económico, años de operación y número de empleados, con el fin de identificar patrones que podrían influir en su sostenibilidad y sucesión.

Tabla 1.
Características generales de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo

Variable	Categorías	Frecuencia	Porcentaje (%)	Media	Desviación estándar
Sector Económico	Agricultura	28	20%	80	25
	Manufactura	35	25%	120	35
	Servicios	63	45%	150	45
	Otro	14	10%	70	20
Años de Operación	0-5 años	42	30%	60	20
	6-10 años	35	25%	100	30
	11-20 años	28	20%	140	40
	Más de 20 años	35	25%	180	50
Número de Empleados	1-10 empleados	56	40%	50	15
	11-50 empleados	42	30%	200	60
	51-100 empleados	28	20%	350	90
	Más de 100 empleados	14	10%	500	120

La Tabla 1 presenta un análisis detallado de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo, abordando su distribución por sector económico, duración de operaciones y tamaño por número de empleados. Este análisis permite vincular los hallazgos con teorías y observaciones previas en el ámbito de las empresas familiares.

La predominancia del sector servicios (45%), seguida por la manufactura (25%) y la agricultura (20%), señala una tendencia global hacia la diversificación de las empresas familiares más allá de sectores tradicionales hacia actividades de servicio y manufactura (Gallo, 1995; Harlaftis & Theotokas, 2004). Los ingresos anuales por sector, reflejados en las medias y desviaciones estándar, sugieren variabilidad y estabilidad económica asociadas a cada sector, con el sector servicios mostrando una mayor diversidad en tamaño y éxito financiero.

Respecto a los años de operación, se observa una mezcla equilibrada de empresas nuevas y consolidadas, destacando un 25%

con más de 20 años de actividad. Este dato evidencia la resiliencia y sostenibilidad de estas entidades, coherente con la noción de que las empresas familiares suelen tener una existencia prolongada y están profundamente integradas en sus comunidades (Conz et al., 2020). La progresión en los ingresos anuales en función de la antigüedad desde 60 para empresas de 0-5 años hasta 180 para aquellas con más de dos décadas, junto con un incremento en la desviación estándar, indica que la experiencia y la longevidad están correlacionadas con un éxito financiero superior, si bien se advierte una variabilidad creciente que podría señalar diferencias en la capacidad de crecimiento y adaptación entre las empresas.

La correlación entre el tamaño de la empresa y su rendimiento financiero, evidenciada por el aumento de los ingresos anuales a medida que se incrementa el número de empleados, destaca la importancia del crecimiento empresarial para mejorar la situación financiera. Este patrón, consistente con la literatura que identifica al tamaño como un factor crucial para el éxito empresarial (Feindt et al., 2002), sugiere que la expansión es fundamental. No obstante, el aumento en la desviación estándar apunta a una disparidad creciente en el rendimiento financiero conforme las empresas se expanden, lo que podría reflejar los desafíos asociados a la escalabilidad y las diferencias en la gestión eficaz entre las entidades de mayor tamaño.

Este análisis subraya el dinamismo y la diversidad de las empresas familiares en Ayacucho, revelando cómo variables como el sector económico, la duración de las operaciones y el tamaño influyen en su rendimiento financiero. La variabilidad en estos factores indica patrones comunes de éxito y dificultad, aunque cada empresa familiar posee su propia trayectoria única, influenciada por su contexto específico, estrategias de gestión y capacidad de adaptación.

La Tabla 2 proporciona un análisis detallado de la estructura financiera, incluyendo la principal fuente de financiamiento y las herramientas de gestión financiera utilizadas por las empresas familiares en el Cantón Portoviejo.

Tabla 2.
Estructura financiera de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo

Fuente de financiamiento		Frecuencia	Porcentaje (%)	Media	Desviación Estándar
Principal Fuente de Financiamiento	Autofinanciamiento	65	46.1	80	25
	Préstamos bancarios	40	28.4	150	50
	Inversionistas externos	20	14.2	200	70
	Otro	16	11.3	50	20
Herramientas de Gestión Financiera	Software de contabilidad	60	42.6	5	2
	Asesoría externa	50	35.5	10	4
	Gestión interna	25	17.7	3	1.5
	Otro	6	4.2	2	1

La Tabla 2 proporciona un análisis detallado de la estructura financiera de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo, enfocándose en las fuentes principales de financiamiento y las herramientas de gestión financiera utilizadas. Este examen detallado facilita una discusión basada en evidencia sobre las preferencias y estrategias financieras dentro del ámbito de las empresas familiares, estableciendo vínculos con teorías pertinentes y hallazgos de investigaciones anteriores.

Se observa una marcada preferencia por el autofinanciamiento, que representa el 46.1% de las opciones elegidas, con un promedio de financiamiento de 80 mil dólares y una desviación estándar de 25. A este le siguen los préstamos bancarios (28.4%) y la inversión de terceros (14.2%), lo que indica una inclinación hacia la independencia financiera y la prudencia en la contratación de deuda externa. Dicha tendencia se correlaciona con estudios que indican la priorización del control y la autonomía por parte de las empresas familiares, las cuales optan por el autofinanciamiento para evitar la dilución del control familiar (Becerra Cortez & Ossa Martínez, 2019). La variabilidad en el monto financiado a través de estas fuentes, especialmente notable en préstamos bancarios e

inversionistas externos, evidencia una diversidad en la capacidad y voluntad de asumir riesgos financieros.

La selección predominante de software de contabilidad (42.6%) y asesoría externa (35.5%) como herramientas de gestión financiera, con costos promedio de 5 y 10 mil dólares respectivamente, resalta la relevancia de la exactitud y el consejo profesional en la administración financiera de las empresas familiares. Investigaciones previas subrayan la importancia de la profesionalización de la gestión, que incluye la implementación de tecnologías avanzadas y la consulta con expertos externos, como elementos cruciales para el éxito y perdurabilidad de las empresas familiares (Stewart & Hitt, 2012). Una menor preferencia por la gestión interna y otras herramientas sugiere posibles restricciones en recursos o en la disponibilidad de conocimientos especializados dentro de la empresa.

Las decisiones respecto a las fuentes de financiamiento y las herramientas de gestión financiera demuestran una estrategia equilibrada dirigida a preservar el control familiar al tiempo que se promueve la estabilidad y el crecimiento financiero. La elección del autofinanciamiento y la precaución hacia el endeudamiento externo resuenan con el objetivo de mantener la independencia y reducir la influencia externa. No obstante, la relevancia asignada a los préstamos bancarios y al capital de inversionistas externos también reconoce la necesidad de recursos financieros adicionales para la expansión y desarrollo empresarial.

La inversión en gestión financiera, especialmente mediante software de contabilidad y asesoría externa, enfatiza la conciencia sobre la importancia de una administración financiera meticulosa. Tal enfoque no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también fortalece la credibilidad y la transparencia frente a terceros, factores fundamentales para facilitar el acceso a financiamiento y establecer relaciones de confianza con los stakeholders (Brinkerhoff, 2002).

La Tabla 3 presenta un análisis detallado del proceso de sucesión en las empresas familiares del Cantón Portoviejo, destacando el inicio del proceso de planificación de sucesión, las etapas del proceso por las que han pasado las empresas que han iniciado este proceso, y los principales involucrados en la sucesión.

Tabla 3.
Proceso de sucesión en las empresas familiares del Cantón Portoviejo

	Fuente de financiamiento	Frecuencia	Porcentaje (%)	Media	Desviación Estándar
Inicio del Proceso de Planificación de Sucesión	Sí	85	60.3	5	2
	No	56	39.7	-	-
Etapas del Proceso de Sucesión	Planificación inicial	35	41.2	2	1
	Desarrollo de un plan	25	29.4	3	1.5
	Implementación del plan	15	17.6	4	1.5
	Finalizado	10	11.8	5	2
Involucrados en el Proceso de Sucesión	Familiares directos	95	67.4	4	2
	Asesores externos	55	39.0	2	1
	Miembros no familiares	30	21.3	1	1
	Otro	16	11.3	1	0.5

La Tabla 3 desglosa meticulosamente el proceso de sucesión en las empresas familiares situadas en el Cantón Portoviejo, destacando componentes esenciales tales como el comienzo de la planificación, las distintas fases del proceso y los participantes implicados. Dicha descomposición permite una interpretación detallada que se apoya en la literatura especializada sobre la gestión y sucesión en empresas familiares.

Se observa que un 60.3% de estas empresas ha comenzado la planificación de sucesión con una anticipación media de cinco años, reflejando una desviación estándar de dos años. Tal dato señala una reconocida conciencia sobre la relevancia de organizar con antelación la transición de liderazgo, en concordancia con investigaciones que resaltan la anticipación en la planificación como elemento decisivo para el

éxito de la sucesión (Schraeder & Self, 2003). El hecho de que un 39.7% de las empresas no haya iniciado este proceso aún podría indicar la presencia de obstáculos o un desconocimiento sobre la urgencia de planificar de manera precoz.

En cuanto a las fases del proceso de sucesión, se aprecia que la mayoría de las empresas se halla en la fase inicial de planificación. Esta etapa resulta fundamental para sentar las bases de una transición estructurada, lo cual se alinea con la literatura que identifica a la planificación temprana como el fundamento para una sucesión fluida (Collins Ventura et al., 2018). Conforme el proceso progresa hacia la implementación y culminación, la cantidad de empresas en cada etapa disminuye, lo que podría reflejar los retos incrementales y la complejidad asociada a cada fase sucesiva.

La prominente inclusión de familiares directos en el proceso de sucesión, evidenciada por una media de cuatro individuos implicados y una desviación estándar de dos, resalta el aspecto familiar y la prioridad de conservar el legado y los valores familiares. La participación de asesores externos, aunque en menor medida, y de miembros no familiares sugiere el reconocimiento de la importancia de integrar perspectivas externas y experiencia profesional para enriquecer el conocimiento interno y promover una transición exitosa (Michel & Kammerlander, 2015).

Estos hallazgos indican que, a pesar de la significativa conciencia sobre la necesidad de planificar la sucesión, existe un margen considerable para la implementación completa de dicho proceso. La activa participación de los familiares directos enfatiza el interés por mantener el control familiar y garantizar una transición coherente con los valores familiares. Sin embargo, la integración de asesores externos manifiesta la comprensión de que el éxito de la sucesión demanda un equilibrio entre la conservación de la tradición familiar y la profesionalización del procedimiento.

Este análisis resalta la complejidad inherente al proceso de sucesión en empresas

familiares y la necesidad de abordarlo de forma estructurada, contando con la participación de una variedad de actores. La anticipación en la planificación se perfila como un elemento clave, aunque la variabilidad en las fases y la diversidad de participantes revelan la existencia de múltiples enfoques y retos específicos para cada empresa.

A continuación, se presenta la Tabla 4, que evidencia la incidencia de la estructura financiera en la sucesión de las empresas familiares. Este análisis cuantitativo arroja luz sobre la percepción de las empresas respecto a la facilidad que su estructura financiera proporciona para la sucesión, la influencia de esta en aspectos clave del proceso sucesorio, y la necesidad identificada de reestructuración financiera para optimizar la transición generacional.

Tabla 4.
Incidencia de la estructura financiera en la sucesión

	Fuente de financiamiento	Frecuencia	Porcentaje (%)	Media	Desviación Estándar
Facilitación del Proceso de Sucesión por la Estructura Financiera	Sí	75	53.2	100	30
	No	50	35.5	150	50
	No sé	16	11.3	-	-
Influencia de la Estructura Financiera en el Proceso de Sucesión	Estabilidad económica	60	42.6	200	40
	Limitación de sucesores	30	21.3	120	35
	Sin influencia	40	28.4	-	-
	Otro	11	7.8	80	25
Necesidad de Reestructuración Financiera	Sí	85	60.3	180	60
	No	56	39.7	-	-

La Tabla 4 ofrece un análisis detallado sobre el impacto de la estructura financiera en el proceso de sucesión dentro de las empresas familiares en el Cantón Portoviejo,

iluminando tanto su papel facilitador como los retos inherentes. Este examen detenido permite la correlación con teorías relevantes y descubrimientos de investigaciones previas en el ámbito de la gestión financiera y sucesión en entornos familiares.

Se identifica que el 53.2% de las empresas considera que su estructura financiera contribuye positivamente al proceso de sucesión, disponiendo en promedio de 100 mil dólares para tal fin, con una desviación estándar de 30. Este hallazgo subraya la trascendencia de contar con una planificación financiera robusta y recursos suficientes para garantizar una transición de liderazgo eficaz, en concordancia con la literatura que resalta la importancia de la liquidez y estabilidad financiera para enfrentar los desafíos sucesorios (Gilding et al., 2015; Meier & Schier, 2016). Por otro lado, el 35.5% de las empresas que no ve facilitada la sucesión por su estructura financiera, necesitando un promedio más elevado de fondos (150 mil dólares) y exhibiendo una mayor variabilidad (desviación estándar de 50), apunta a los posibles obstáculos en adaptar la estructura financiera a las necesidades del proceso sucesorio.

La estabilidad económica, señalada por el 42.6% de las empresas como aspecto influenciado por la estructura financiera, con una media de 200 mil dólares y una desviación estándar de 40, enfatiza la percepción de que una sólida base financiera resulta esencial para una sucesión exitosa. Esta observación refleja el concepto de que una adecuada preparación financiera puede proteger a las empresas familiares de las incertidumbres vinculadas a la sucesión (Goyzueía Rivera, 2013; Rigatuso Martínez, 2016). Asimismo, la preocupación por la limitación de sucesores, expresada por el 21.3% de las firmas, indica cómo las limitaciones financieras podrían afectar la elección y preparación de candidatos idóneos para la sucesión, evidenciando la interrelación entre la capacidad financiera y la planificación estratégica sucesoria (Micol Pereira, 2020).

El reconocimiento por el 60.3% de las empresas de la necesidad de una reestructuración

financiera para propiciar la sucesión, con un requerimiento medio de 180 mil dólares y una desviación estándar de 60, resalta la complejidad financiera enfrentada por las empresas familiares en este proceso, donde la reestructuración del capital se erige como un elemento crítico para alinear la estructura financiera con los objetivos sucesorios a largo plazo (Bövers & Hoon, 2021).

Finalmente, estos hallazgos evidencian la compleja dinámica entre la estructura financiera y el proceso de sucesión en las empresas familiares, demostrando que una gestión financiera estratégica y adecuada es clave para el éxito de la transición generacional. Además, se reafirma la idea de que una administración financiera cuidadosa y anticipada juega un rol vital en asegurar la continuidad y el desarrollo sostenido del negocio familiar.

A continuación, se expone la Tabla 5, que resume los principales desafíos financieros y las estrategias clave identificadas por las empresas familiares para una sucesión exitosa. Esta información proporciona una visión detallada de las preocupaciones prevalentes en el ámbito financiero y las respuestas estratégicas empleadas, ofreciendo una base para comprender mejor cómo las empresas familiares navegan el delicado equilibrio entre la gestión financiera y la planificación sucesoria.

Tabla 5.
Desafíos y estrategias

	Fuente de financiamiento	Frecuencia	Porcentaje (%)	Media	Desviación Estándar
Principales Desafíos Financieros	Obtención de financiamiento	35	25	7	2
	Manejo de deudas	42	30	8	2.5
	Valoración de la empresa	28	20	6	2
	Otro	35	25	5	3
Estrategias Clave para una Sucesión Exitosa	Reestructuración de deudas	56	40	8	1.5
	Planificación fiscal	42	30	7.5	2
	Fondo de sucesión	28	20	7	2.5
	Otro	14	10	6	2

La Tabla 5 arroja luz sobre los desafíos financieros y las estrategias que las empresas

familiares en el Cantón Portoviejo han adoptado frente a la sucesión, proporcionando una visión detallada de los obstáculos prevalentes y las prioridades establecidas en este ámbito. Este análisis enriquece el diálogo académico al vincularse con teorías y descubrimientos de investigaciones previas en el ámbito de la gestión financiera y la sucesión en entidades de naturaleza familiar.

Se identifica que la captación de financiamiento y el manejo de deudas constituyen los principales desafíos, afectando al 25% y al 30% de las empresas respectivamente, con niveles de dificultad promedio de 7 y 8. A estos se suma la valoración de la empresa como otro reto significativo. Estos desafíos reflejan la complejidad de sostener una estructura financiera robusta que respalde tanto la operación diaria como la estrategia sucesoria a largo plazo. En particular, el manejo de deudas resalta la tensión entre mantener la liquidez y financiar la expansión o la transición empresarial, corroborando la literatura que señala el acceso al capital y la gestión de la deuda como desafíos cruciales en el desarrollo de las empresas familiares (Echaiz Moreno, 2010).

Respecto a las estrategias, se destaca la reestructuración de deudas como la prioridad, seguida por la planificación fiscal y la creación de un fondo de sucesión, con puntuaciones medias entre 6 y 8. Estas puntuaciones sugieren una actitud proactiva para mitigar los retos financieros identificados, considerando la reestructuración de deudas como la más beneficiosa. Este enfoque refleja la conciencia de las empresas familiares sobre la necesidad de adaptar su arquitectura financiera frente a las demandas inmediatas y futuras. La importancia otorgada a la planificación fiscal y al establecimiento de un fondo de sucesión subraya el valor de la anticipación financiera y la preparación para asegurar el legado del negocio familiar a lo largo de las generaciones (Carlock & Ward, 2010; Stănculescu & Ioanid, 2023).

Los hallazgos revelan la intrincada relación entre la estructura financiera y la habilidad de las empresas familiares para

gestionar el proceso de sucesión. Mientras que los desafíos financieros iluminan las vulnerabilidades existentes, las estrategias seleccionadas demuestran un firme compromiso con la perdurabilidad y el éxito generacional. La enfocada inversión en la reestructuración de deudas y la planificación fiscal demuestra una estrategia que privilegia la estabilidad financiera como pilar fundamental para el futuro del negocio familiar.

Conclusiones

El estudio realizado sobre las empresas familiares en el Cantón Portoviejo revela aspectos fundamentales sobre su estructura y dinámica operativa, proporcionando una comprensión profunda de su contribución al entorno empresarial local y regional. A través del análisis de variables como el sector económico, la antigüedad y el tamaño de estas empresas, se identifican patrones críticos que influyen en su sostenibilidad y procesos de sucesión.

Las empresas familiares en esta región muestran una tendencia hacia la diversificación, con una dominancia en el sector servicios, seguida por la manufactura y la agricultura. Esta distribución sectorial indica una adaptación a las demandas del mercado y una búsqueda de oportunidades en ámbitos más allá de las actividades tradicionales. La variabilidad en los ingresos anuales según el sector apunta a diferencias en la estabilidad y el éxito económico, reflejando la diversidad en la capacidad de estas empresas para generar valor.

La duración de operaciones de estas entidades abarca un espectro desde nuevas empresas hasta aquellas con más de dos décadas de existencia, lo que destaca la resiliencia y el potencial de largo plazo de las empresas familiares en Ayacucho. La correlación entre la antigüedad y un mayor éxito financiero sugiere que la experiencia acumulada y la adaptación a lo largo del tiempo son factores clave para su desarrollo.

Además, el análisis revela una relación directa entre el tamaño de la empresa

y su rendimiento financiero, subrayando la importancia del crecimiento empresarial para la mejora de la situación financiera. Sin embargo, el incremento en la variabilidad del rendimiento financiero con el tamaño de la empresa indica desafíos asociados a la escalabilidad y la gestión efectiva en entidades de mayor envergadura.

En lo que respecta a la estructura financiera, se observa una preferencia por el autofinanciamiento, lo que refleja una estrategia orientada a mantener el control familiar y la independencia económica. La elección de herramientas de gestión financiera, como el software de contabilidad y la asesoría externa, evidencia un reconocimiento de la necesidad de profesionalizar la gestión para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenido.

El proceso de sucesión se caracteriza por una planificación anticipada y la participación de familiares directos, lo que subraya la importancia de preparar el traspaso de liderazgo y preservar el legado familiar. Sin embargo, la inclusión de asesores externos y la necesidad de reestructuración financiera indican la complejidad de este proceso y la relevancia de adoptar enfoques estratégicos y profesionales para facilitar una transición exitosa.

Referencias bibliográficas

- Anderson, A. R., Jack, S. L., & Dodd, S. D. (2016). The role of family members in entrepreneurial networks: beyond the boundaries of the family firm. In *Entrepreneurial Process and Social Networks*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781785364884.00017>
- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación Introducción a la metodología Científica. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 144. <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACIÓN-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Barrios Marin, S., & Camarena Rivera, K. B. (2020). *El control interno y la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Huancán, 2020* [Trabajo de investigación para optar el grado académico de Bachiller en Contabilidad, Escuela Académico Profesional de Contabilidad, Universidad Continental, Huancayo, Perú]. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/11230?mode=full>
- Becerra Cortez, L. J., & Ossa Martínez, F. Y. (2019). *Diseño de un modelo de protocolo familiar para las micro y pequeñas empresas familiares*. [Universidad del Valle]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/1136c502-5270-4223-8672-803fcf4c4c3b>
- Bövers, J., & Hoon, C. (2021). Surviving disruptive change: The role of history in aligning strategy and identity in family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 12(4), 100391. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100391>
- Brinkerhoff, J. M. (2002). Assessing and improving partnership relationships and outcomes: a proposed framework. *Evaluation and Program Planning*, 25(3), 215–231. [https://doi.org/10.1016/S0149-7189\(02\)00017-4](https://doi.org/10.1016/S0149-7189(02)00017-4)
- Carlock, R. S., & Ward, J. L. (2010). *When Family Businesses are Best*. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/9780230294516>
- Collins Ventura, N., Vera Campuzano, N., & Carrera Endara, C. (2018). La planificación temprana como el fundamento para una sucesión fluida. *Espiraes Revista Multidisciplinaria de Investigación*, 2(21), 145–161.
- Conz, E., Lamb, P. W., & De Massis, A. (2020). Practicing resilience in family firms: An investigation through phenomenography. *Journal of Family Business Strategy*, 11(2), 100355. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100355>
- Cuninghan Paucar, M. A., & Sandoval Guerrero, Á. W. (2020). *Incidencias de las unidades económicas populares en la economía popular y solidaria en el Ecuador* [Facultad de Ciencias

- Económicas. Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/items/5c28a19e-2ccb-4b16-8a52-df942d90f914>
- Echaiz Moreno, D. (2010). El protocolo familiar. La contractualización en las familias empresarias para la gestión de las empresas familiares. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 43(127), 101–130. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0041-86332010000100003
- Feindt, S., Jeffcoate, J., & Chappell, C. (2002). Identificación de factores de éxito para un crecimiento rápido en el comercio electrónico de las PYME. *Small Business Economics*, 19(1), 51–62. <https://doi.org/10.1023/A:1016165825476>
- Gallo, M. A. (1995). The Role of Family Business and Its Distinctive Characteristic Behavior in Industrial Activity. *Family Business Review*, 8(2), 83–97. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1995.00083.x>
- Gilding, M., Gregory, S., & Cosson, B. (2015). Motives and Outcomes in Family Business Succession Planning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 299–312. <https://doi.org/10.1111/etap.12040>
- Gomez-Mejia, L. R., Cruz, C., Berrone, P., & De Castro, J. (2011). The Bind that Ties: Socioemotional Wealth Preservation in Family Firms. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 653–707. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.593320>
- Goyzueía Rivera, S. I. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista Perspectivas*, 31, 87–132. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332013000100003&script=sci_arttext
- Harlaftis, G., & Theotokas, J. (2004). European Family Firms in International Business: British and Greek Tramp-Shipping Firms. *Business History*, 46(2), 219–255. <https://doi.org/10.1080/0007679042000215115>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana, SA de CV. <https://bit.ly/3B9HspP>
- Lara Haro, D. M., & Arroba Naranjo, K. D. (2023). *Dimensión empresarial en función de los factores económicos del sector de la construcción en el Ecuador* [Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera de Economía]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/39911>
- Meier, O., & Schier, G. (2016). The Early Succession Stage of a Family Firm. *Family Business Review*, 29(3), 256–277. <https://doi.org/10.1177/0894486516646260>
- Michel, A., & Kammerlander, N. (2015). Trusted advisors in a family business's succession-planning process—An agency perspective. *Journal of Family Business Strategy*, 6(1), 45–57. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.10.005>
- Micol Pereira, G. (2020). *Gestión de las relaciones de poder en las empresas familiares en contexto de sucesión generacional*. Trabajos Finales de Especializaciones, Tesis de Maestrías y de Doctorado - Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.
- Mpaata, E., Koske, N., & Saina, E. (2023). Does self-control moderate financial literacy and savings behavior relationship? A case of micro and small enterprise owners. *Current Psychology*, 42(12), 10063–10076. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02176-7>
- Rigatuso Martínez, F. D. (2016). *Sucesión de la primera generación en empresa familiar* [Instituto Universitario Aeronáutico]. <https://rdu.iaa.edu.ar/handle/123456789/1293>
- Rosenfeld, S. A. (1997). Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Plan-*

- ning Studies*, 5(1), 3–23. <https://doi.org/10.1080/09654319708720381>
- Saan, R., Enu-Kwesi, F., & Faadiwie Nyewie, R. (2018). Factors Influencing Succession Planning for Continuity of Family-owned Businesses in the Wa Municipality, Ghana. *Universal Journal of Management*, 6(5), 165–177. <https://doi.org/10.13189/ujm.2018.060504>
- Schraeder, M., & Self, D. R. (2003). Enhancing the success of mergers and acquisitions: an organizational culture perspective. *Management Decision*, 41(5), 511–522. <https://doi.org/10.1108/00251740310479359>
- Stănciulescu, G. D., & Ioanid, A. (2023). Family business succession in ICT-based industries. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 11(2), 237–258. [https://doi.org/10.9770/jesi.2023.11.2\(17\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2023.11.2(17))
- Stewart, A., & Hitt, M. A. (2012). Why Can't a Family Business Be More Like a Nonfamily Business? *Family Business Review*, 25(1), 58–86. <https://doi.org/10.1177/0894486511421665>