

# Capítulo 7

## Enfoques de la empresa familiar tipo clúster como factor del desarrollo regional en la agroindustria

*Rosa Mayela Mendoza Esparza<sup>1</sup>*  
*Rebeca Hernández Torres<sup>1</sup>*

### **Introducción**

Hoy en día a nivel mundial las economías en desarrollo basan su estructura en las empresas familiares empresariales (Porter y Stern, 1998), la presencia de estas empresas en las estructuras productivas regionales puede afectar las dimensiones de proximidad geográfica, cognitiva, social, organizativa e institucional alterando el tipo y grado de integración de la empresa en el contexto geográfico, así como permitir el desarrollo y la interacción de los factores y procesos regionales (Ochoa & Torres, 2017: 127). Al mismo tiempo, una de las características de las empresas familiares es la unión que realizan con la finalidad de buscar *stakeholders* especializados para generar una sinergia en compe-

---

1 Universidad Tecnológica del Norte de Aguascalientes, Contaduría e Ingeniería Fiscal.

titividad, sostenibilidad y cooperación. A la vez Porter y Stern, (1998) realzan a las empresas familiares como piezas importantes dentro del desarrollo regional, por su parte Basco (2015) refiere que no es la proporción de empresas familiares en las economías lo que las hace buenas o malas en el contexto del desarrollo regional, sino la forma en que este tipo de empresas crea, usa y asigna los factores regionales, y sus relaciones con el medio ambiente, ello les puede permitir obtener un impacto significativo, por ejemplo, en la generación de riqueza y empleo regional. Esta revisión tiene como principal objetivo identificar el factor de desarrollo regional en el sector de agroindustria desde el enfoque de las empresas familiares, mediante una revisión de literatura sobre el estado del arte de otras investigaciones que estudian la variable de empresas familiares abarcando la dinámica de una empresa tipo clúster.

## Revisión de la literatura

Diversos estudios económicos han establecido que el arraigo local influye en el proceso de innovación de las empresas, contribuyendo así a la generación de la dinámica del conocimiento que influye en el desempeño y crecimiento regional, estos niveles de innovación a su vez influyen en las nuevas generaciones en la empresa familiar (Ochoa & Torres, 2017). Las empresas deben desarrollar capacidades dinámicas para ajustar su desempeño, y adaptarse a las condiciones del entorno.

## Clústeres

De acuerdo con (Porter, 1999) se puede definir a los clústeres como concentraciones geográficas ya sea de compañías o instituciones con relaciones o concentradas entre sí en determinado lugar e incluyen desde los proveedores, los clientes, canales hasta quienes fabrican productos complementarios y aquellas compañías que puedan aportar habilidades, tecnologías o insumos en común. Además de lo anterior, a menudo en estas relaciones se incluyen entidades que puedan aportar apoyo técnico especializado, capacitación o elementos desarrollados con la investigación y desarrollo y las cuales pueden ser desde dependencias gubernamentales, así como otras instituciones, proveedores de entrenamiento vocacional o asociaciones (Porter, 1999).

Siguiendo con Porter, (1999) una de las claves para delimitar el alcance de un clúster es la ubicación, puesto que cierta proximidad entre las compañías e instituciones que lo conforman mejora la (1999: 55) señala que “una distancia prudente entre las industrias complementarias genera una mayor competencia en relación a compradores y vendedores que se encuentran dispersos”.

Coincidiendo con lo anterior Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, (2015) coinciden en que las dimensiones definitorias de un clúster pueden ser principalmente la proximidad geográfica, así como las redes interorganizativa y las redes institucionales. Para estos autores la proximidad geográfica ha sido la primera la más estudiada, principalmente desde el enfoque económico con relación a los beneficios de las economías externas. Por otra parte, Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, (2015) señala que los sociólogos y teóricos de la organización se han enfocado en la dimensión de red de los clústeres con especial interés, la importancia de la incorporación de las redes sociales y del capital social. Finalmente, la dimensión institucional de los clústeres hace referencia a las relaciones entre las empresas y otras entidades, públicas y privadas, dentro del mismo y con instituciones que caractericen a un clúster en particular (Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, 2015).

## Empresa familiar

Dentro de los antecedentes de las empresas familiares podemos referenciar el periodo de la primera revolución industrial, puesto que este acontecimiento impulsó el desarrollo del sistema económico desde el enfoque de las relaciones familiares, derivado de la ausencia de mecanismos, normativas e instrumentos de índole legal en lo comercial, que asegurará la promesa de pacto entre las personas, por lo que, generaba mayor certidumbre los tratos y negociaciones comerciales entre familiares.

En México, las empresas familiares son de diferentes sectores productivos, desde el sector industrial hasta el sector de comercio, los productos de consumo, el entretenimiento, los servicios, entre otros. Uno de los elementos representativos de este tipo de empresas es la familia. La familia es la institución social básica a nivel nacional que por su estructura genera relaciones y lazos de evolución, crecimiento, madurez y desarrollo, de igual manera que las empresas generan estos componentes en el crecimiento de una organización

más compleja, acorde con esto, la familia como institución social de cierta forma genera a la empresa como organización social.

Diversos autores (Chua *et al.*, 1999; Westhead y Cowling, 1998) manejan diferentes posturas en relación al concepto de empresa familiar observan a la empresa que está conformada desde dos componentes separados pero paralelos (Hollander y Elman, 1988: 146), esto debido a que las acciones que ocurran o el comportamiento que desarrollen los miembros de la familia tendrá un impacto en el desarrollo de la empresa y viceversa, las estrategias que se lleven a cabo en la empresa, tendrán un efecto en la familia, esto haciendo referencia en pocas palabras a que lo que “influye y moldea la historia de la una y la otra”. De igual modo, Kaslow (1993) hace referencia de los efectos que pueden llegar a tener los actos de la familia para la empresa por el enfoque sistémico que existe entre la empresa y la familia, además incluye factores relevantes dentro de su concepto de empresa familiar como lo son las tradiciones culturales, el ciclo de vida y las expectativas de los roles de género dentro de la empresa y la familia. Acorde con la interrelación de los elementos: familia, empresa e interés económico, la empresa familiar en diversas ocasiones ha sido percibida como estrategia de generación de empleo por parte de grupos en el mercado laboral.

### Empresa familiar-Tipo clúster

Existen diversos estudios empíricos (De la Rosa *et al.*, 2015; Durán *et al.* 2015; Estrada *et al.* 2015) enfocados en la relación de empresas familiares con el desarrollo regional, si bien la mayoría de éstos son empíricos, coinciden en establecer una relación directa en la integración de las empresas familiares en las estructuras social, económica y productiva en un contexto de espacio y de sus conexiones que emergen e interactúan con los factores regionales, procesos regionales a través de las dimensiones de proximidad, la integración de empresas familiares en las estructuras productivas regionales afecta el desarrollo local, alterando las economías de aglomeración y las externalidades regionales (Basco, 2015).

Si bien existen varios factores clave que influyen en el desarrollo o consolidación de la empresa familiar, uno de los puntos clave de las empresas familiares además de la supervivencia es su ubicación, considerando como puntos relevantes la entidad federativa donde se encuentra, las ventajas com-

petitivas de esa entidad federativa, la disponibilidad de fuerzas de trabajo y los distritos industriales de las empresas.

De acuerdo con Corrales, (2007), la integración del clúster se relaciona con dos tipos de cooperación o interacción, la primera con la cooperación vertical asociada a la subcontratación; la segunda cooperación se da de forma horizontal la cual está determinada por el intercambio de información así como por “el desarrollo del aprendizaje tecnológico, este último, generalmente se transmite de una empresa a otra mediante nexos familiares, relaciones de amistad o la interacción con organismos empresariales regionales” (Corrales, 2007: 188). El nivel de relaciones establecidas puede verse reflejado en la integración de clústeres de empresas familiares que son principalmente distritos industriales que se rigen por dichas relaciones y un fuerte sentido de pertenencia a la comunidad, estos clústeres familiares agrupan tanto a pequeñas como medianas empresas de segunda o tercera generación que se asocian a un mismo producto o mercado, este fenómeno se da principalmente en la industria relacionada con la transformación de productos alimenticios (Saiz & Olalla, 2010), sector que actualmente es catalogado como agroindustrial.

Tal como lo establecen Roelandt y Den Hertog, (1999 citados por Saiz & Olalla, 2010), el cambio de generación de una empresa familiar se relaciona con su desarrollo, y el crecimiento a medida que esto suceda se puede ir convirtiendo en un clúster y al fortalecer los clústers familiares con una gran concentración de empresas se pueden volver más competitivas, fortaleciendo sus relaciones (Feser, 1998: 76) y “generando sinergias por su proximidad geográfica e interdependencia, incluso aunque su escala de empleo no sea importante y por generar valor” (Saiz & Olalla, 2010: 76).

Las empresas familiares juegan un papel importante en relación al concepto de desarrollo regional (Basco, 2015) citado por (Barros, Cantarero, & Palma, 2017) plantea la integración de las empresas familiares en las estructuras social, económica y productiva en un contexto de espacio y conexiones que surgen e interactúan tanto con los factores como con procesos regionales a través de las dimensiones de lo que denomina proximidad regional. A continuación, se muestran las dimensiones del clúster en relación a las dimensiones de la empresa familiar.

**Tabla 1.**

Dimensiones de proximidad de clúster relacionados con la empresa familiar

Dimensiones	Concepto de la dimensión
Proximidad geográfica	Se relaciona principalmente con la distancia física entre los actores económicos, así como entre actores y factores que interactúan en un contexto en una distancia espacial estrecha. El capital social en este caso, fomenta y facilita el intercambio de información y la generación del conocimiento, y sostiene la acción colectiva entre los actores locales promoviendo resultados positivos, como la innovación. (Ochoa & Torres, 2017)
Proximidad social	La proximidad social se define como las relaciones socialmente integradas entre los agentes que se basan en la confianza y se derivan de vínculos familiares, de amistad y de experiencia, que implican un contacto continuo. La proximidad regional afecta las interacciones, las relaciones sociales y de confianza entre los individuos o actores en un contexto particular. (Ochoa & Torres, 2017)
Proximidad organizativa	Ayuda a desarrollar canales de comunicación y lubrica las redes para coordinar las transacciones económicas y las interacciones sociales reduciendo la incertidumbre y permitiendo la transferencia e intercambio de información a través de conductos internos y externos. Tales acciones, a su vez, mejoran los procesos regionales, facilitan los procesos de aprendizaje en innovación y facilitan las interacciones sociales entre los agentes regionales. (Ochoa & Torres, 2017)
Proximidad institucional	Constituye el marco en el que se basa la institucionalización de las normas informales, los códigos de conducta o leyes que enmarcan las interacciones entre los individuos, instituciones y organizaciones, donde las empresas familiares pueden alterar la fortaleza de la proximidad institucional a través del desarrollo de valores, normas culturales y principios éticos desde donde emergen las normas formales. (Ochoa & Torres, 2017)

Fuente: Realización propia (2021)

Por tanto, la interacción de los procesos regionales en estructuras geográficas tales como los clústers pueden verse impactados por la presencia de empresas familiares, principalmente en lo referente a la proximidad cognitiva, social, organizativa e incluso institucional (Barros, Cantarero & Palma, 2017). Las dimensiones de espacio y tiempo se han convertido en los principales aspectos para la ciencia regional y específicamente para la economía regional. Espacio y tiempo son también importantes lentes para entender las empresas familiares. En primer lugar, las empresas familiares son entidades socialmente

relacionadas y territorialmente integradas (Hess, 2004). La comunidad local se vuelve más que un simple lugar económico; por ejemplo, la comunidad local es el lugar donde la familia vive y se educa (Colli, 2011).

Algunos obstáculos que se presentan para la formación de clústeres tipo empresa familiar con enfoque al desarrollo regional en México son:

- \* La percepción de que las empresas familiares son muy paternalistas donde no se permite autonomía o espíritu de delegación para una responsabilidad compartida.
- \* Desconfianza de los empresarios para asociarse y trabajar en equipo, en dar información sobre los proyectos que están desarrollando.
- \* Ausencia de cultura cooperativa respecto a compartir información y tecnología, lo cual destaca como factor de éxito de los clústeres en otros países (Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, 2015: 159).

## Agroindustria

Se puede decir que la agroindustria es un conjunto de elementos y acciones de diversos sujetos en equilibrio, comenzando en la fase de producción agrícola, pasando por las labores de tratamiento postcosecha, procesamiento y comercialización nacional e internacional, todo esto genera una cadena de interacción hasta llegar al consumidor. Es importante recalcar que al hablar de agroindustria hablamos del sistema que recorre un bien desde su cultivo, cosecha y procesamiento.

## Metodología

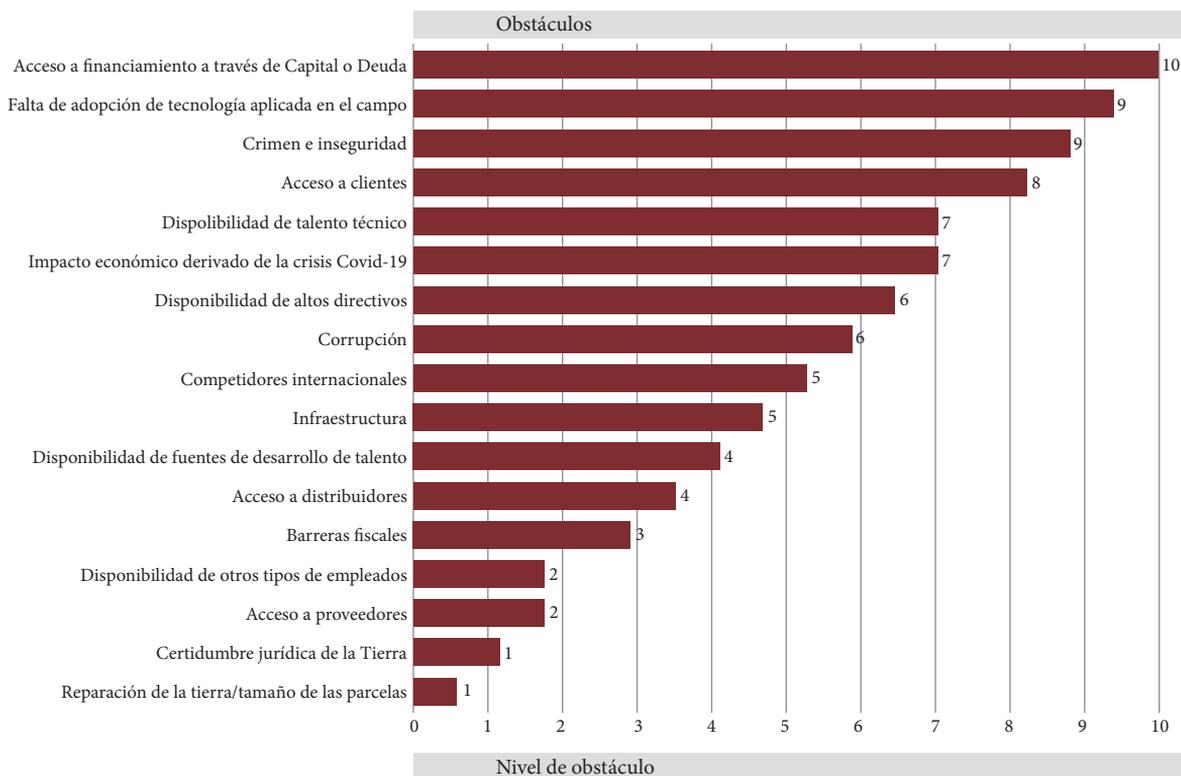
Para este documento, se realizó una revisión de literatura sobre el tema de empresas familiares tipo clúster, desde los enfoques administrativos. El tema de empresas familiares se ha analizado desde diferentes perspectivas y modelos, los métodos de análisis de estudios sobre el tema se han orientado a las metodologías cuantitativas como cualitativas, comenzando desde el ámbito de la economía industrial, en los estudios ligados al desarrollo local y supervivencia de las empresas familiares por mencionar algunos.

## Resultados

De acuerdo con el reporte AgTech en México realizado por (Endeavor, 2020), el sector agrícola es relevante a nivel América Latina por producir el 14% de los alimentos para todo el mundo; ahora bien, de acuerdo con el porcentaje de superficie dedicada a la siembra, México ocupa el octavo lugar, y con esto genera 80% del total de los empleos (Endeavor, 2020) brindados por los emprendedores del sector, siendo esto una productividad económica relevante para el país. Dicho lo anterior, los agro-clústeres a nivel nacional satisfacen la necesidad de los pequeños productores, desde el enfoque de asociación, puesto que, con este tipo de sinergia buscan competir en economías de escala generando estrategias que reediten su inversión, esperando obtener una ventaja competitiva en el mercado; además, los pequeños productores deben contemplar otros factores relevantes en su desarrollo, los cuales son: las zonas rurales donde se localizan la población de agricultores de edad avanzada y la dificultad de forma individual que tienen cada uno de ellos para acceder a un crédito; con respecto a los grandes productores, una de las ventajas comerciales es la capacidad de tecnología de punta con la que cuentan en sus procesos, esto da como resultado el acotamiento del mercado potencial y genera la percepción de riesgo del encarecimiento en el sector. Enfatizando lo antes mencionado, las aportaciones trascendentales a nivel nacional que los emprendedores logran mediante el desarrollo de sus empresas son diversas: 1) Incrementan la economía de la región y, 2) brindan un mayor desarrollo a la región. A continuación, se muestra en la figura los factores que obstaculizan los agro-clústeres en México.

**Figura 1.**

Factores que obstaculizan los agro-clústeres en México



Fuente: Agro-clúster, Obstáculos en el sector (Endeavor, 2020).

El gráfico anterior muestra los factores que obstaculizan el desarrollo de las empresas agrícolas, se observan factores como repartición de parcelas que pudieran tener relación con decisiones familiares, acceso al financiamiento de créditos, en donde es más factible que otorguen un crédito a la unión de varios productores que a uno solo.

Una particularidad del sector agrícola es la representación familiar, un factor de desarrollo que se ha estado presentando en dicho sector a nivel nacional, es la consolidación que están realizando los grandes productores, adquiriendo a los productores de tamaño pequeño y mediano del sector, de-

rivado del cambio generacional que presentan las empresas familiares; como factor de ventaja al momento de realizar la consolidación ha sido la ubicación donde se encuentran los pequeños y medianos productores (Staber, 2001).

Dicho lo anterior, con base en el estudio de Endeavor (2020) el estado que cuenta con una ubicación potencial para desarrollar los agro-clúster a nivel nacional, es el estado de Jalisco, por contar con mayor infraestructura a para satisfacer las necesidades de manera particular de este tipo de sector; de igual manera, el estado destaca en producción científica y nivel de estudios referentes al sector, ya que cuenta con la mayor cantidad de alumnos matriculados en programas relacionados al sector primario.

Algunos autores destacan el papel que factores contextuales locales y circunstancias sostienen en el comportamiento de agentes económicos clave, incluyendo al mismo empresario; dichos factores impactan las empresas familiares a través del tomador de decisiones en el núcleo familiar, puesto que existe una relación directa entre la existencia de la empresa con la relación familiar (Serna, 2012).

Ahora bien, referente a las características que identifican a un clúster, señala que uno los factores clave en la formación de clústeres sea la capacidad de éste en la generación de redes sociales para conformar el sistema de competitividad que impacta de manera importante en la reducción de costos en las transacciones que se realizan; de una manera equivalente, una empresa familiar construye alianzas estratégicas con clientes y proveedores que sea externa al medio ambiente en donde opera la empresa (Ochoa & Torres, 2017), al mismo tiempo, crean una red de obligación que permita al emprendedor pagar menos impuestos y burlar otras barreras del gobierno para el crecimiento del negocio (Puffer y McCarthy, 2001), (Grodeland, Koshechkina & Miller, 1998) y fortalecen las redes sociales de manera que pueda apoyarse en familiares, amigos y conocidos para alcanzar varios recursos (capital social, financiero y humano). (Ochoa & Torres, 2017: 133)

En este sentido, podemos ver que la formación de clústeres es una estrategia viable de crecimiento y supervivencia para las empresas familiares que impacta invariablemente en su ámbito de ubicación; las empresas familiares son entidades socialmente relacionadas y territorialmente integradas (Hess, 2004). La comunidad local se vuelve más que un simple lugar económico (Colli, 2011), donde los vínculos sociales son desarrollados (Berrone, Cruz & Gómez-Mejía, 2012) y donde la reputación de la empresa se relaciona con

el nombre de la familia; con respecto al tiempo, es una dimensión importante debido a que la familia se enfoca a través de las generaciones en mantener la propiedad y administración de la empresa (Poza, 2010).

## **Conclusiones e implicaciones**

Tanto las empresas familiares como los clúster son factores de generación de desarrollo local en la localidad donde se sitúen; este documento ha descubierto la ausencia de literatura sobre las empresas familiares tipo clúster, por lo que será un área de oportunidad para los investigadores de ambas líneas; en un futuro, se considera aplicar la teoría recuperada en esta investigación con la finalidad de aplicarla en un estudio de caso de una empresa familiar tipo clúster del sector agroindustrial.

Como implicaciones de los clústeres tipo empresa familiar, podemos hacer mención del estudio publicado en 2005 “Cadenas de valor, Agroclústeres y Agro parques realizados por Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria. Cámara de Diputados, LXII Legislatura” (Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, 2015) donde se analizan diversas experiencias en la formación de agroclústeres en México desde diversas variables relacionadas con la innovación, allí plantea que así como ha sido importante la presencia de grandes empresas como generadoras de información, conocimiento y habilidades, ahora es indispensable la vinculación de las pequeñas empresas mediante estrategias de gran escala en el ámbito empresarial, considerando en dichas estrategias el trabajo intensivo con enfoque familiar y en el desarrollo de la perspectiva empresarial con la incorporación de experiencias prácticas de los productores, lo que se puedan reflejar tanto en la generación de innovaciones así como el desarrollo de la competitividad para poder insertarse en los mercados (Márquez, Ayala, Mamani, Miranda, & Luna, 2015).

## Referencias

- Barros, I., Cantarero, P. D., & Palma, R. J. (2017). “Las empresas familiares en el desarrollo regional: un llamado al reenfoque de la investigación en México”. *ResearchGate*, 26.
- Basco, R. (2015). “Family business and regional development - A theoretical model of regional familiness”. *Journal of Family Business Strategy*, 259-271.
- Berrone, P., Cruz C. & Gómez-Mejía, L.R. (2012). “Socioemotional wealth in family firms: theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research”. *Fam. Bus. Rev.* 25(3), 258-279. doi:10.1177/0894486511435355
- Chua, J., Chrisman, J. y Sharma, P. (1999): “Defining the Family Business by Behavior”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 33, No. 4, pp. 19-39.
- Colli, A. (2011). “Business history in family business studies: from neglect to cooperation?” *J. Fam. Bus. Manag.* 1(1), 14-25. doi:10.1108/2043623111122254
- Corrales, C. S. (2007). “Importancia del clúster en el desarrollo regional actual”. *Frontera Norte*, vol. 19, núm. 37., 173-201.
- De la Rosa, V., García, K., Mafud, M. & Galdámez, M. (2015) *Emprendimiento en Empresa Familiar Multigeneracional en Industria alimentaria en Ocozacoautla*. Memoria en Extenso del 5º Congreso Nacional de Investigación Empresas Familiares y Desarrollo Regional.
- Durán, G., Ramos, A., Aguilar, J. & Pineda, M. (2015). *Sustentabilidad y Responsabilidad Social en las Empresas cafetaleras: Unión Ejidos la Selva*. Memoria en Extenso del 5º Congreso Nacional de Investigación Empresas Familiares y Desarrollo Regional.
- Endeavor. (2020). *Panorama AGTECH en México*. ENDEAVOR MÉXICO, obtenido de: <https://www.endeavor.org.mx/panorama-agtech-mexico/>
- Estrada, M., Domínguez, L., García, N. & Esquinca, B. (2015). *Empresa-Familia: contribución al desarrollo regional*. Memoria en Extenso del 5º Congreso Nacional de Investigación Empresas Familiares y Desarrollo Regional.
- Feser, E. J. (1998). “Old and new theories of industry clusters”. En Steiner, M. (Ed.) *Clusters and Regional Specialisation*, Londres (Reino Unido): Pion, pp. 18-40.
- Grodeland, A.B., Koshechkina, T.Y. & Miller, W.L. (1998). “Foolish to give and yet more foolish no to take-Indepth interviews with postcommunist citi-

- zens on their everyday use of bribes and contacts”. *Eur. Asia. Stud.* 50(4), 651–677.
- Hess, M. (2004). “Spatial” relationships? Towards a reconceptualization of embeddedness. *Prog. Hum. Geogr.* 28(2), 165-186. doi:10.1191/0309132504ph479oa.
- Hollander, B.S. y Elman, N.S. (1988). “Family-owned business: An emerging field of inquiry”. *Family Business Review*, 1(2), 145-164.
- Kaslow, F. (1993). “The lore and lure of family business”. *The American Journal of Family Therapy*, 21 (1), 3-16.
- Márquez, B. S., Ayala, G. A., Mamani, O. I., Miranda, R. M., & Luna, O. R. (2015). *Cadenas de Valor, Agroclusters y Agroparques*. México: Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria. Cámara de Diputados, LXII Legislatura.
- Ochoa, A. L., & Torres, G. A. (2017). *Los retos del cambio económico actual: revisión y aplicaciones para el caso mexicano*. Universidad Autónoma de Chihuahua, Ediciones Laurel.
- Porter, E. M. (1999). Los «clusters» y la nueva economía de competencia. *PALMAS*, Vol. 20, No. 4, 1999 <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/palmas/article/view/719/719>, 51-65. Obtenido de <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/palmas/article/view/719/719>
- Porter, E. M y Stern, S. (1998): *On Competition*, Cambridge (Ma.): Harvard Business School Press.
- Poza, E. J. (2010). *Family Business*. 3ª ed. Editado por J. W. Calhoun. Mason, OH, USA: South-Western Cengage Learning.
- Puffer, S.M. & McCarthy, D.J. (2001). “Navigating the hostile maze: A framework for Russian entrepreneurship”. *Acad. Manag. Exec.* 15, 24-36.
- Saiz, Á. J., & Olalla, C. B. (2010). “Gestión del conocimiento y sistemas de calidad en los clústers de empresas familiares”. *Revista EAN*, No. 68, 70-85.
- Serna, M. (2012). “Empresas Familiares frente a las crisis”. *Economía, Sociedad y Territorio*, 43-80.
- Staber, U. (2001). “The Structure of Networks in Industrial Districts”. *International Journal of Urban and Regional Research*, 25, 537-552. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2427.00328>.