

LA EDUCACIÓN SOBRE EMPRESAS FAMILIARES EN PREGRADO, EL CASO DE LA UNIVERSIDAD ICESI



Melquicedec Lozano

melqui@icesi.edu.co

RESUMEN

En atención al crecimiento que sigue teniendo la investigación y orientación sobre empresas familiares en el escenario mundial, el presente trabajo propone un modelo general de educación sobre empresas familiares con especial orientación al pregrado. Para derivarlo, se ha tomado el caso de la Universidad Icesi de Cali, Colombia, que incursionó en este campo desde 1989. Los resultados sugieren que un modelo de educación sobre empresas familiares debe estar liderado en la universidad desde un centro especializado en esta área y debe apoyarse en cuatro bloques que interactúan entre sí para influenciar de manera positiva los escenarios interno y externo.

Palabras clave: educación, empresa familiar, pregrado, modelo.

ABSTRACT

Due to the high growth that still has the research and guidance about family businesses in the world scenario, the following paper proposes a general model about family business education with a special attention to undergraduate students. In order to derive it, is taken the case at Universidad Icesi, which has ventured in this area since 1989. The results suggests that a model of family business education must be lead in the university by a specialized center in this area and must be supported in four aspects that interact together to influence positively the internal and external scenarios.

Key words: education, family business, undergraduate, model.

1. INTRODUCCIÓN

La investigación sobre los temas concernientes a las empresas familiares emergió a inicios de los 60's el siglo pasado (Benavides, Guzmán, & Quintana, 2011) y desde entonces el crecimiento en el número de investigaciones y programas, de diferente índole, cada día es mayor (Debicki, et al., 2009; Hoy & Sharma, 2010). El país que inicialmente dio cabida a los estudios formales fue Estados Unidos, extendiéndose luego a otros y despertando en Latinoamérica hacia finales de los 80's, destacándose Argentina, Chile, México y Colombia. En este último país son pioneras la Universidad Icesi y la Universidad de los Andes, que incursionaron en el campo de la empresa familiar en el año 1989. La Universidad Icesi en principio acoge el área buscando apoyar al significativo número de estudiantes que mostraban su pertenencia a una familia propietaria o laboraban como empleados en ellas, y también para orientar a las empresas familiares de la región. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo, otras razones adicionales reforzaron esta decisión. La Universidad Icesi da posteriores pasos al participar el presente autor en el año 1991 con un proyecto sobre empresas familiares en el XIX seminario para responsables de centros de management en la dirección de empresas, patrocinado por el Fonds Léon A. Bekaert, con sede en Bruselas, Bélgica. La puesta a punto de este proyecto se soportó en la interacción personal con expertos de Luxemburgo, Francia, Bélgica, España y Suiza. Posteriormente se da lugar a la publicación del primer artículo con enfoque en el cúmulo de oportunidades académicas en el campo de las empresas familiares en el contexto continental (Lozano, 1992), expuesto en el marco del VI Congreso Latinoamericano Sobre Espíritu Empresarial, creación del CDEE de la Universidad Icesi. Trabajo éste que dio lugar a posteriores investigaciones: hijos e hijas en la empresa familiar (Lozano, Jiménez y Varela, 1994), la caracterización de las empresas familiares de la ciudad de Cali (Lozano, 1996), socios familiares (Lozano et al., 1997), factores contemporáneos que influyen en la gestión de empresas familiares (Lozano, 1998), protocolo familiar (Lozano, 2000). De esta manera, las investigaciones continúan en la primera y segunda décadas del presente siglo XXI en áreas de relevancia: sucesión de la dirección, el proceso de sucesión, plan estratégico familiar, relaciones intrafamiliares, expansión mediante alianzas internacionales, consultoría para empresas familiares, formación y compromiso de descendientes, educación doctoral sobre empresas familiares, mujer sucesora, nuevo modelo de sucesión, equipos en empresas familiares, empresa familiar inmigrante. Paralelamente el autor es invitado a un amplio número de conferencias nacionales e internacionales y también como profesor visitante en la Universidad de Castilla la Mancha y la Universidad de Córdoba, en España, y la Universidad de Concepción, en Chile. También visita programas de empresas

familiares en España, Israel, Suiza, Bélgica, Francia, México, Suecia. Como consultor a partir de 1992 orienta y fortalece un amplio número de empresas familiares nacionales y extranjeras, labor que se continúa con más solidez en la actualidad. Obtiene varios reconocimientos y premios, entre ellos el “premio UDEM Adalberto Viesca Sada a la mejor investigación en Empresa Familiar Latinoamericana” versión 2009, concedido por la universidad de Monterrey, México. Además participa periódicamente en los foros de Family Enterprise Research Conference-FERC e International Family Enterprise Research Academy-IFERA, máximas congregaciones de orden mundial en la investigación sobre empresas familiares.

En este recorrido se ejecutan en Icesi desde mediados de los 90’s varios seminarios y diplomados de capacitación a integrantes de familias propietarias, lo cual se ha continuado hasta la fecha, atendiendo los respectivos ajustes y actualizaciones. Se ejecutan consultorías a empresas pequeñas, medianas y grandes desde 1992. Se diseña en 1998 el primer curso en Latinoamérica sobre empresas familiares para estudiantes de pregrado, el cual se imparte desde 1999. Es precisamente este curso el foco principal del presente trabajo, pues su evolución a partir del diseño inicial, plantea un recorrido de más de quince años a través de los cuales se ha avanzado hacia un modelo de educación en el área de empresas familiares que recoge los avances en el campo; por lo cual, el propósito principal de este artículo es mostrar el modelo a seguir como consecuencia de esta evolución. Este trabajo, en consecuencia, da respuesta a la pregunta ¿Qué tipo de modelo de educación de pregrado en el área de empresas familiares atiende los componentes clave en este campo?

2. MARCO DE TRABAJO

Tal como se evidencia en diversos trabajos, el campo de estudio de la empresa familiar ha avanzado y crecido a un ritmo acelerado en los últimos años (Casillas y Acedo, 2007; Debicki et al., 2009; Litz, Pearson, & Litchfield, 2011). En uno de los estudios más recientes Pérez y Basco (2011) analizan la legitimidad de este campo en virtud a que algunos autores han cuestionado que algunas de las teorías desarrolladas en la disciplina de la administración no aplican a la mayoría de organizaciones existentes en el mundo (Zahra, Hayton, & Salvato, 2004), por lo cual, el campo de las empresas familiares ofrece circunstancias particulares para el estudio de algunos tipos de fenómenos organizacionales (Steir,

2003) y cada vez le reconoce una mayor importancia para un entendimiento más completo de las teorías de la administración. Pérez y Basco (2011) contribuyen al ofrecer una nueva aproximación para explicar cómo el campo ha alcanzado su desarrollo actual, y desarrollan un proceso metodológico para el estudio de su legitimidad cognitiva. En su aporte muestran que el campo de la empresa familiar ha logrado legitimidad cognitiva a través de su adherencia al estilo de otros campos y su entendimiento de la empresa familiar y, adicionalmente, aluden a la legitimidad tanto interna como externa que se ha ido alcanzando. Esta evolución y acogida de la empresa familiar como disciplina científica puede constatarse también en otros trabajos que exponen diversidad de situaciones, contextos y temas posibles (Bird, Welch, Astrachan, & Pistrui, 2002; Benavides, Guzmán, & Quintana, 2011; Frank, Kessler, Nosé, & Suchy, 2011).

El concepto de sistema, que desde finales del siglo pasado ya se vislumbraba más allá de los difundidos subsistemas familia, propiedad y empresa, formaliza definitivamente su entrada a un escenario más amplio con el trabajo de Pieper y Klein (2007) en el cual se integran los subsistemas: entorno, familia, empresa, propiedad, administración e individuo; fundamentados principalmente en trabajos previos de diferentes autores (Naumann & Lincoln, 1989; Riordan & Riordan, 1993; Poza, Hanlon, & Kishida, 2004; Zahra, Hayton, & Salvato, 2004; Ensley & Pearson, 2005; Miller & Le Breton-Miller, 2006). Previamente a la integración elaborada por Pieper y Klein (2007) se avanzó con un estado del arte de la empresa familiar presentado en varios niveles de análisis (Sharma, 2004). Estos niveles son el nivel individual, que destaca a los fundadores, siguiente generación, mujeres y empleados no familiares; el nivel de grupo o interpersonal, que destaca el tipo de contrato, las fuentes de conflicto y administración de estrategias, así como la transición intergeneracional; el nivel organizacional, que resalta la identificación y administración de recursos, y el nivel social o de entorno que destaca el papel de las empresas familiares en la comunidad.

El nivel individual tiene un gran reconocimiento en el campo (Gallo, 1998; Dawson, 2012). En el nivel de grupo sobresale la transgeneración de la propiedad (Habbershon y Pistrui, 2002), como también la importancia de la familia (Zachary, 2011). En el nivel organizacional aflora el énfasis en la propiedad (Westhead, Cowling, & Howorth, 2001) y el gobierno de la empresa familiar (Gubitta & Gianecchini, 2002) con sus ejes principales en la asamblea de socios, la junta directiva, y el concejo familiar. Más aún, la diversidad de empresas encontrada en este campo ha llevado a realizar estudios para tipificarlas (Westhead & Howorht, 2007). En el ámbito social o del entorno es relevante el tema de stakeholders (Mitchell, Agle, Chrisman, & Spence, 2011) y de internacionalización (Kontinen & Ojala, 2010; Holt, 2012).

En el avance hacia perspectivas más amplias los investigadores han explorado el enlace entre espíritu empresarial (Kuratko, 2005; Osorio y Pereira, 2011) y empresa familiar (Hall, Melin, & Nordqvist, 2001; Craig & Lindsay, 2002; Nordqvist & Melin, 2010; Steward, Lumpkin, & Katz, 2010), de lo cual han surgido líneas de investigación de clara aceptación como el concepto de familia empresarial (Nordqvist & Melin, 2010) y el de transgeneración del espíritu empresarial (Nordqvist & Zellweger, 2010). Este enlace motivó la ejecución del estudio STEP PROJECT (2013) primera investigación Global orientada a estudiar el espíritu empresarial en la empresa familiar con participación de cuarenta y cinco universidades de diferentes países, entre estos Colombia, con las dos universidades abanderadas: la Universidad de los Andes y la Universidad Icesi.

Aún con la anterior amplitud de temáticas investigadas y reconociendo que desde años atrás se han ejecutado en diversas partes del mundo acciones prácticas como los cursos, programas y consultorías, la educación sobre empresas familiares es una línea de investigación realmente reciente. Un estudio de Sharma et al. (2007), en el cual recorren cronológicamente 130 ítems claves, desde 1953, expone algunos patrones emergentes en torno a la educación sobre empresas familiares. Su reflexión sobre la evolución en esta línea revela el rol crítico de dos elementos infraestructurales: los centros de empresas familiares y las asociaciones profesionales. Arguye que estas estructuras permitieron crecer la investigación y la educación sobre empresas familiares. Los centros de empresas familiares no sólo facilitan el desarrollo de una comunidad de expertos, propietarios y consultores, sino que también permiten la investigación y el desarrollo de currículos. Al respecto son reconocidos los esfuerzos de algunos centros como Kennesaw's Cox Center de USA con sus iniciativas educativas como el *Foro de Empresas Familiares* y su material sobre casos que han sido de utilidad para la instrucción en las clases. También el Centro de la Universidad de Alberta, en conjunto con la Universidad de Calgary, en Canadá, crearon las *Teorías de la Empresa Familiar*, conferencias que promueven el intercambio de expertos en diferentes disciplinas para aportar en el campo de la empresa familiar. Por su lado, las asociaciones profesionales son medios para procurar recursos y han tenido bastante influencia en la educación sobre empresas familiares, como el Family Firm Institute (FFI) que publica periódicamente la *Family Business Review*; la Family Business Network (FBN) que promueve investigaciones que pueden ser usadas por las empresas familiares y que apoyó la creación de la International Family Enterprise Research Academy (IFERA). En síntesis, el estudio de Sharma et al. (2007) muestra la convergencia de cuatro frentes: a) centros y programas de universidades, b) asociaciones profesionales con conferencias que promueven la investigación, c) journals para publicar estudios de expertos, d) currículo académico.

Aunque la investigación en el campo de las empresas familiares aún es tímida en Colombia, los pocos trabajos de investigación llevados a cabo y que en un principio se recogen en el importante esfuerzo realizado por Berdugo & Cáceres (2010), muestran una aproximación a los temas que son más corrientes. En adición a esto se evidencia que la línea sobre educación en empresas familiares no ha sido investigada, lo que representa un vacío en la literatura colombiana y una oportunidad que pueden aprovechar los investigadores, máxime cuando sigue creciendo la presencia de esta área en diversos programas de pregrado y postgrado.

Este marco teórico conduce a la identificación de varios bloques clave en los que puede soportarse la educación sobre empresas familiares. Estos bloques se mencionan a continuación. Bloque 1, niveles de análisis: individuo, grupo/interpersonal, empresa, comunidad/entorno. Bloque 2, el sistema: familia, propiedad, empresa, administración, individuo, y entorno. Bloque 3, infraestructura: Centros, programas, asociaciones profesionales, medios de publicación, currículo académico. Bloque 4, consultoría y servicios. Aunque la literatura sobre empresas familiares ha sido bastante prolífica en los últimos años, sobre todo la proveniente de Norteamérica y Europa, y permite acceder a diversidad de investigaciones en las que se abordan muchos ángulos del área, estos cuatro bloques recogen los cimientos básicos que no se pueden desconocer a la hora de diseñar la educación sobre empresas familiares en general y en el nivel de pregrado en particular.

3. METODOLOGÍA

En este trabajo se toma el caso de la Universidad Icesi, creada en Cali, Colombia, en el año de 1979, la cual cuenta con cinco facultades, veinte programas de pregrado, diez programas de maestría y varias especializaciones en diferentes disciplinas. La universidad cuenta con varios centros, entre los que destaca el más antiguo, que es el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE), dependiente directamente de la rectoría. Como se señaló en la introducción, el interés de la universidad por el campo de la empresa familiar se inicia en este centro en 1989 al identificar el auge que estaba tomando en otros países y al valorar la importancia que este emergente campo vislumbraba para las empresas familiares colombianas.

Para la recolección de la información se recurrió a la revisión de la documentación histórica con el fin de identificar la correspondiente al área de empresas

familiares. Para el análisis se organizó la información en sus principales ejes y se examinaron las relaciones pertinentes. En este proceso se procuró no perder de vista los cuatro bloques mencionados en el marco de trabajo, los cuales no han estado en la planeación explícita del CDEE hasta la fecha. El proceso de recolección y análisis de la información permitió identificar un primer esquema de lo existente y proponer otro hacia el cual se debe avanzar, los que se muestran en el siguiente punto.

4. MODELO DE EDUCACIÓN SOBRE EMPRESAS FAMILIARES

Los avances en el campo de la empresa familiar en el CDEE de la Universidad Icesi permiten identificar varios momentos:

- a. Primera etapa de adquisición permanente de documentos sobre empresas familiares e incursión en el campo de conocimiento (1989-1992).
- b. Generación de producción intelectual en los temas más comunes del campo (1992-1998).
- c. Diseño del curso de pregrado “administración de empresas familiares” (1998).
- d. Inicio de la oferta de capacitación sobre empresas familiares a la comunidad (1998).
- e. Primera ejecución del curso “administración de empresas familiares” (1999).
- f. Ejecución del módulo sobre “gobierno corporativo y empresas de familia” en distintas promociones del MBA convenio Tulane-Icesi (2000-2011).
- g. Asesoría a estudiantes que hacen su práctica en la empresa de su familia (2006 en adelante).
- h. Producción intelectual en temas emergentes en el campo y ponencias en eventos nacionales e internacionales. (1999 en adelante).
- i. Estancias profesoriales en España en el área de empresas familiares (2001-2008)
- j. Consultoría a empresas familiares nacionales y extranjeras (1998 en adelante).
- k. Participación en redes de expertos sobre empresas familiares (2005 en adelante).

El análisis detallado de estas instancias permitió evidenciar que en el primer Bloque de la educación sobre empresas familiares, la producción intelectual lograda está más orientada al nivel 1, y tímidamente al nivel 2, siendo aún débil en los niveles 3 y 4.

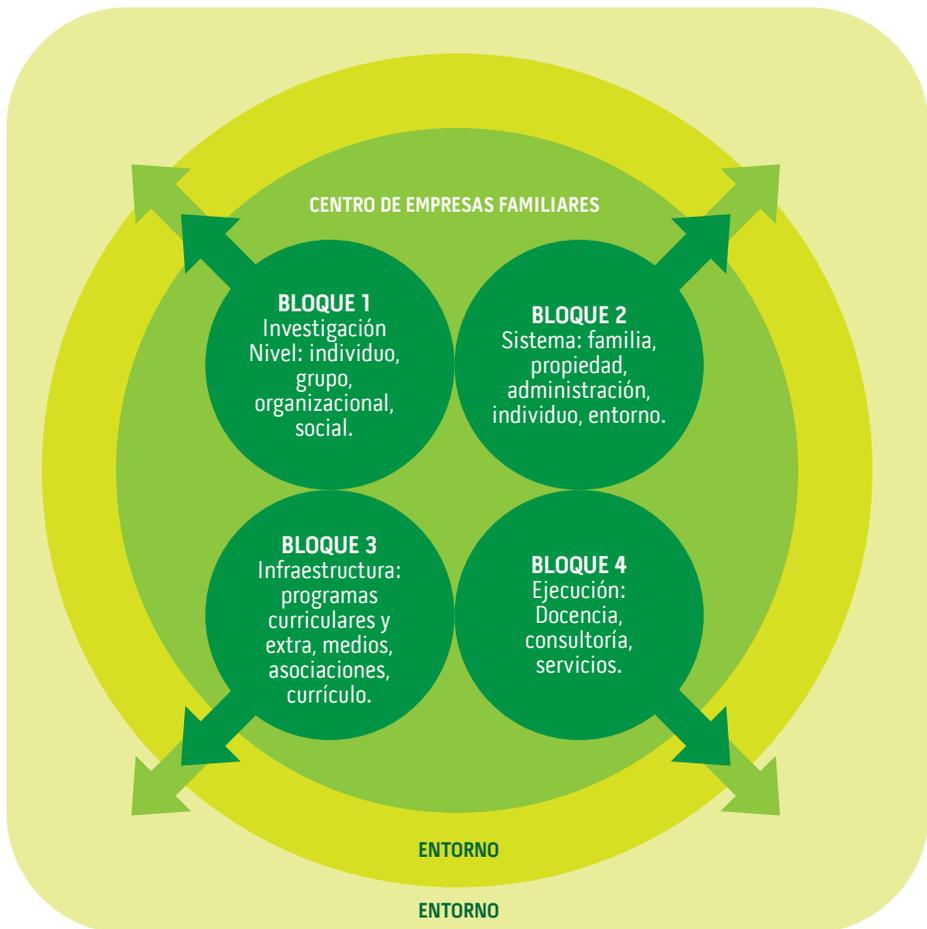
En el segundo Bloque, referido particularmente al sistema, la docencia interna de pregrado se ha impartido particularmente en atención a cinco de los seis componentes del sistema, con debilidad del componente de la sucesión de la propiedad. En contraste, esta debilidad no se hace evidente en la capacitación que se orienta hacia la comunidad porque se recurre a abogados externos al CDEE.

En el tercer bloque, que alude a la infraestructura, la orientación en el área se ofrece desde el Centro de Espíritu empresarial y no desde un Centro de Empresas Familiares en particular. El eje principal de la oferta interna es un curso sólido de pregrado que lleva más de quince años desde su diseño, con ajustes paulatinos en su currículo, orientado al desarrollo de competencias que lleven a los estudiantes a utilizar su conocimiento sabiamente en situaciones específicas de las empresas familiares. Este curso está compuesto por los siguientes núcleos: a) conceptos claves sobre el sistema familia-empresa. b) Examen de las situaciones problemáticas de las empresas familiares. c) soportes para la administración apropiada de la empresa familiar: relaciones entre familiares, protocolo familiar, plan estratégico de la familia y de la empresa, gobierno de la empresa y gobierno de la familia, sucesión de la dirección y la propiedad, transferencia de las capacidades empresariales, profesionalización, consultoría. d) revisión y estudio de casos reales de empresas familiares. e) trabajo final sobre una empresa familiar en la cual se hace un diagnóstico inicial y se aporta con base en las herramientas estudiadas en el curso. Para orientación del estudiante se entrega una guía de los puntos que contiene el trabajo final y se definen varias sesiones de asesoría personalizada a estos trabajos. f) familias propietarias de empresas que son invitadas a clase para que den su testimonio acerca de cómo llevan su vida paralela de familia y empresa. Algunos de estos casos de intercambio real con los miembros de familias propietarias se vivencian en el salón de clase y, otros, directamente en el terreno, al visitar la empresa. La metodología implica que los estudiantes lean los materiales asignados y los lleven preparados a las respectivas clases para su discusión. En este tercer bloque se ha procurado mantener y ampliar las relaciones con expertos nacionales e internacionales, pero aún falta por lograr en este aspecto.

En el cuarto bloque, orientado a la oferta externa, no es fuerte por cuanto la utilización de medios de difusión, que se ubican en el bloque 3, para dar a conocer a la comunidad las propuestas de capacitación y consultoría en el campo de la empresa familiar, es aún deficiente.

Atender rigurosamente estos cuatro bloques desprendidos del marco de trabajo no es tarea fácil, requiere la confluencia de sus factores fundamentales y el trabajo continuo con estos, principalmente en cuanto a personas y recursos financieros. En consecuencia, un modelo que se propone para el caso específico del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial-CDEE de la Universidad Icesi, se ilustra en la figura 1.

Figura 1. Modelo de bloques propuesto para la educación sobre empresas familiares.



Fuente: elaboración del autor.

Como lo muestra el bloque 1 del modelo, el análisis y la investigación no pueden estar enfocados solamente en los niveles individual y de grupo, desconec-

tados de lo que pasa en los niveles organizacional y social (Van Gils, Dribell, Neubaum, 2014), que han tomado mucho posicionamiento en el enfoque de las investigaciones sobre empresa familiar. Por esta razón la sugerencia de interactuar con profesionales de otras ramas se torna útil, pues se hace más amplio el panorama de aportes que se pueden exponer en torno a situaciones complejas. En concordancia con lo anterior, el bloque 2 refuerza el concepto de sistema y promueve una mirada más allá de la familia, la propiedad y la empresa, trascendiendo las fronteras en búsqueda y acogida de los componentes individuo, administración y entorno. Estos seis componentes conforman un escenario sistémico muy completo, que genera una amplia riqueza de conocimiento cuando se profundiza en los complementos y diversidad de relaciones que se dan entre ellos. Visto como un sistema, de aquí pueden derivarse resultados e interpretaciones que quizá sean confusos cuando se toma cada componente de manera aislada o en interacción parcial con otro. El bloque tres tiene un eje muy fuerte que es el curso curricular de pregrado sobre empresas familiares, pero que debe tener complementos con actividades extracurriculares en el aula y fuera de ella. De la misma manera en este bloque se debe considerar un comité de currículo en empresa familiar que estudie las tendencias del área para tomar decisiones de contenido, de metodologías, de materiales y de funcionamiento adecuadas. Adicionalmente una buena definición de los medios se hace imprescindible; aquellos como canales de difusión, fuentes de financiación del centro, áreas de trabajo necesarias, equipos de trabajo y recurso humano experto en el área y abierto a la multidisciplinariedad. De la misma manera, como se ha enfatizado en diversas instancias, la pertenencia a redes profesionales es un factor obligado. El bloque cuatro determina la puesta en marcha de los programas en el entorno, convirtiéndose en una vía necesaria de transferencia de conocimiento a la comunidad; en este bloque la consultoría, la docencia, la capacitación, el acompañamiento, la mentoría, la prestación de servicios, juegan papeles relevantes.

Es claro que para ofrecer un nivel básico sobre el dominio de la empresa familiar en el nivel de pregrado, no es absolutamente indispensable que un centro opere con todos los factores de los cuatro bloques que se muestran en el modelo propuesto. Sin embargo, se hace indispensable si lo que se pretende es un nivel básico de alto reconocimiento. Un mero curso no es suficiente, requiere espacios para el debate, precisa de la opción de intercambio directo de los alumnos con familias propietarias, del estímulo para que emerjan propuestas creativas de parte de los discípulos, de la realización de investigaciones paralelas que permitan actualizaciones permanentes, y de la garantía de funcionamiento eficiente y continuo. Así, el estudiante que haya pasado por la formación de pregrado, podrá seguirse valiendo de la universidad para ahondar en el conocimiento y seguir

creciendo. Conocer estas ventajas desde su pregrado puede motivarlo a tener un alto compromiso con el aprendizaje sobre empresas familiares.

No obstante, un modelo con los cuatro bloques y sus factores enunciados, está todavía lejos de alcanzar, porque aún no hay conciencia institucional ni ciudadana de la importancia de la investigación en este campo, y porque los centros dedicados a otros temas y actividades, se concentran en venderle a la sociedad servicios de sobrevivencia, resolviendo la necesidad de cubrir los costos básicos de sus empresas, sin procurar mayores ingresos que han de permitir investigar y formular metodologías y modelos propios. Así mismo, se precisa de una influencia positiva de los bloques en su conjunto, tanto al interior como al exterior de la universidad, cuyos costos pocas instituciones están dispuestas a asumir. En la ilustración gráfica del modelo, esta influencia se representa con flechas, indicando que los flujos de conocimiento, materiales, acompañamiento, y demás salidas que propicia el Centro de Empresas Familiares, deben tener impacto en la comunidad cercana y también en la que está más distante.

Los años de investigación transcurridos han mostrado la utilidad de los centros de empresas familiares que operan en las universidades, pues se evidencia el importante porcentaje de estudiantes que tienen relación con una empresa familiar (De Moss, 2002), por lo cual, estos centros no deberían dedicarse sólo a actividades externas sino también a las internas, atendiendo a sus estudiantes con cursos y programas sobre la empresa familiar (McCann y Upton, 2000). Pero más allá del diseño de programas, la definición de clientes, el tipo de gestión, los servicios ofrecidos y la manera como se financiará (Frishkoff, 1998), el centro debe funcionar con un modelo más holístico alineado con la misión de la universidad en enseñanza, investigación y servicio (McCann, 2003), pero con autonomía para funcionar con sus iniciativas metodológicas y de contenido curricular, en línea con el conocimiento que va propiciando la investigación de punta. Esto lo puede facilitar el modelo propuesto.

Los trabajos de investigación sobre educación en empresas familiares (De Massis, Sharma, Chua, & Chrisman, 2012) y el contacto práctico mediante la labor de consultoría (Goodman, 1998, Lozano, 2009) contribuyen a esa integralidad que se propone en el modelo.

Por fortuna, hacia principios de este siglo ya se cuestionaba el vacío existente en la educación en administración en cuanto que aún no tenía en ella un peso importante el área de empresas familiares (Hoy, 2003) y esto impulsó el interés de investigar con mayor intensidad la educación sobre este campo en la disciplina de la administración y adentrarse en las teorías de soporte (Steier & Ward, 2006).

5. CONCLUSIONES

Este trabajo permite derivar cuatro conclusiones principales:

La Primera conclusión es que un modelo de educación de pregrado sobre empresas familiares requiere de los cuatro bloques expuestos e identificados en el marco de trabajo, porque permiten una conformación y evaluación holística del área. Adicionalmente, no es aventurado pensar en la posibilidad de que un modelo de esta naturaleza, con los cuatro bloques, pueda trascender hacia los estudios de postgrado sobre empresas familiares.

La segunda conclusión se desprende de la primera, en cuanto que los cuatro bloques no deben operar individualmente sino como un gran sistema integrado en el que estos se interrelacionan entre sí, complementándose y fortaleciéndose simultáneamente.

La tercera conclusión alude a que cada bloque en su interior debe de estar conformado por todos aquellos componentes que hagan de los estudios de pregrado una formación sólida, reconocida y que satisfaga los objetivos trazados. No deben existir componentes de bajo nivel ni en cantidad ni en calidad.

La cuarta conclusión deviene en un aspecto técnico muy importante. El gran sistema constituido por estos cuatro bloques, debe ser gestionado desde un centro de empresas familiares y no desde un centro que enfatiza en otro tipo de áreas y deja el de las empresas familiares como una línea más trabajo, sin que sea su foco central.

Los cuatro bloques han de ser los ejes del Centro de Empresas Familiares que respalden una buena educación de pregrado en este campo y den lugar a algunos ámbitos en los que es preciso adentrarse para realizar investigaciones futuras.

El primer ámbito concierne a que el número de centros de empresas familiares se ha incrementado a través del mundo y están ejerciendo una presión extraordinaria con la oferta de diversos servicios, incluso con alguna dosis de educación gratuita. En tanto que algunos centros son propensos a desaparecer con estos cambios, otros han adoptado estrategias creativas atrayendo un selectivo grupo de aliados personales e institucionales que desean crecer y ser prósperos en conjunto con los centros. En adición a las estrategias alineadas con necesidades externas y una buena estructura interna, se espera que los centros de empresas familiares encuentren otras fuentes de ingreso a través de las investigaciones las

donaciones (Sharma et al., 2007), sin dejar de lado el diseño y funcionamiento de “cátedras de empresa familiar”.

Otro ámbito indica que en cuanto a la investigación de los centros, una tendencia cada vez más fuerte es examinar el pensamiento desde múltiples disciplinas. Esta tendencia puede llevar al desarrollo de nuevas teorías que combinan empresa familiar con conceptos de otras corrientes (Chrisman, Chua, & Steier, 2003). A su vez, esto lleva a crear journals electrónicos para difundir lo que los investigadores del centro de empresas familiares y otros pares externos investigan, lo cual sirve también como una difusión del centro y de sus aliados.

Un ámbito adicional deja entrever que en lo relativo a los programas de educación en empresas familiares, algunas universidades del mundo tienen concentraciones y otras, incluso, maestrías en el área. En el nivel de doctorado se hacen cada vez más tesis sobre empresas familiares. Estos programas pueden ser más exitosos si se exploran las necesidades de los stakeholders, y las decisiones de currículo y metodología no se toman sólo con base en lo que los integrantes del centro piensan, lo que sugiere la necesidad de un grupo de expertos en el área. Pero estos escenarios se deben complementar con las consultorías porque facilitan el contacto directo con las familias y sus empresas para analizar situaciones y buscar respuestas de mejoramiento y consolidación.

BIBLIOGRAFÍA

- Benavides, C. A.; Guzmán, V. F. & Quintana, C. (2011). Evolución de la literatura sobre empresa familiar como disciplina científica. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa Familiar, 14, 78-90.
- Berdugo, E. & Cáceres, L.E. (2010). Aproximación al estado de la investigación en empresas de Familia en Colombia: 1989 – 2009. Gestión y sociedad, 3(1), 39-60.
- Bird, B.; Welsch, H.; Astracham, J.H. & Pistrui, D. (2002). Family Business Research: The Evolution of an Academic Field. Family Business Review, 15(4), 337-350.
- Casillas, J. y Acedo, F. (2007). Evolution of the intellectual structure of family business literature: A Bibliometric Study of the FBR. Family Business Review, 20 (2), 141-162.

- Chrisman, J. J.; Chua, J. H.; & Steier, L. (2003). An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*, 18, 441-448.
- Craig, J., & Lindsay, N. (2002). Incorporating the family dynamic into the entrepreneurship process. *Journal of small business and Enterprise Development*, 9(4), 416-430.
- Dawson, A. (2012). Auman capital in Family business: Focusing on the individual level. *Journal of family Business Strategy*, 3, 3-11.
- DeMoss, M. (2002). Developing consumer-driven services in university-based family business programs. *Family Business Review*, 15(2), 119-129.
- De Massis, A.; Sharma, P.; Chua, J. H., & Chisman (2012). *Family Business Studies An Annotated Bibliography*, Edward Elgar, UK.
- Debicki, B. J.; Matherne III, C. F.; Kellermans, F. W.; Chrisman, J. J. (2009). Family Business Research in the New Millennium, An Overview of the Who, the Where, the What, and the Why. *Family Business Review*, 22 (2), 151-166.
- Ensley, M. D., & Pearson, A.W. (2005). An exploratory comparison of the behavioral dynamics of top management teams in family and non-family new ventures: Cohesion, conflict, potency, and consensus. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29(3), 267–284.
- Frank, H.; Kessler, A.; No sé, L., & Suchy, D. (2011) Conflicts in Family firms: state of the art and perspectives for future research. *Journal of Family Business Manangement*, 1(2), 130-153.
- Frishkoff, P.A. (1998), Strategic Questions for University-Based Family Business Programs. *Family Business Review*, 11(4), 355-361.
- Gallo, M.A. (1998). Ethics in Personal Behavior in Family Business. *Family Business Review*, 11(4), 325-336.
- Goodman, J.; (1998). Defining the new professional: the Family Business counselor. *Family Business Review*, 11(4), 349-354.
- Gubitta, P., & Gianecchini, M. (2002). Governance and Flexibility in Famil – owned SMEs. *Family Business Review*, 15(4), 277-297.
- Hall, A.; Melin, L.; & Nordqvist, m. (2001) Entrepreneurship as radical change in the Family Business: Exploring the Role of Cultural Patterns. *Family Business Review*, 14(3), 193-208.
- Habbershon, T. G. & Pistrui, J. (2002). Entreprising Families Domain: Family – Influenced ownership Group in pursuit of transgenerational wealth. *Family Business Review*, 15(3), 223-237.
- Holt, D. T. (2012). Strategic Decisions within Family Firms: Understanding the Controlling Family’s Receptivity to Internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (6), 1145-1151.

- Hoy, F. (2003). Legitimizing Family Business Scholarship in Organizational Research and Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27 (4), 417-422.
- Hoy, F. & Sharma, P. (2010). *Entrepreneurial Family Firms*, Pearson, New Jersey, USA.
- Kontinen, T.; Ojala, A. (2010). The Internationalization of family businesses: A review of extant research. *Journal of Family Business strategy*, 1, 97-107.
- Kuratko, D. F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (5), 577-599.
- Lozano, M. (1992). Descubramos Nuestras Empresas Familiares Latinoamericanas. En: *Memorias VI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*. Universidad EAN, Bogotá, Colombia.
- Lozano, M.; Jiménez, J. E., & Varela, R. (1994). Las diferencias entre hijos e hijas en las Empresas Familiares. En: *Memorias VII Congreso Latinoamericano de Espíritu Empresarial*, 253-274, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Lozano, M. (1996). Caracterización de la Empresa Familiar Caleña. *Revista de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana*. Medellín, 8, 115 – 162.
- Lozano, M.; Guendica, R.; Velasco, C. X.; Noguera, A. M., & Torres, G. (1997). Asociarse con un Familiar, ventajas y desventajas. En: *Memorias XI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*, 155-164, Universidad Icesi. Cali, Colombia.
- Lozano, M. (1998). La Empresa Familiar: Factores contemporáneos y su influencia en la gestión. En: *Memorias XII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial*, 175-190, TEC, San José-Costa Rica.
- Lozano, M. (2000). El protocolo en las empresas de propiedad familiar. *Estudios Gerenciales*, 74, 49-67.
- Lozano, M. (2009). Elementos para la consultoría en empresas familiares. *Pensamiento y Gestión*, 26, 214-237.
- Litz, R.; Pearson, A.; Litchfield, S. (2011). “Charting the Future of Family Business Research: Perspectives From the Field”. *Family Business Review*, 25(1), 16-32.
- McCann, G. & Upton, N.B. (co-editors)(2000), Deland, FL: Stetson University, 99 pp.
- McCann, G. (2003). Where Do We Go from Here? Strategic Answers for University-Based Family Business Programs. *Family Business Review*, 16 (2), 125-144.

- Mitchell, M. K.; Agle, B. R.; Chrisman, J. J.; Spence, L. J. (2011). Toward a Theory of Stakeholder Salience in Family Firms. *Business Ethics Quarterly*, 21 (2), 235-255.
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2006). Family governance and firm performance: Agency, stewardship, and capabilities. *Family Business Review*, 19(1), 73-87.
- Naumann, E., & Lincoln, D. J. (1989). Systems theory approach to conducting industrial marketing research. *Journal of Business Research*, 19 (2), 151-164.
- Nordqvist, M., & Melin, L. (2010). Entrepreneurial families and family firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22 (3-4), 211 - 239.
- Nordqvist, M., & Zelweller, T. (2010). *Transgenerational Entrepreneurship*, Edward Elgar, UK.
- Pérez, M. J.; Basco, R. (2011). The cognitive Legitimacy of the Family Business Field. *Family Business Review*, 24 (4), 322-342.
- Pieper, T. M.; Klein, S. B. (2007). The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms. *Family Business Review*, 20 (4), 301- 319.
- Poza, E. J., Hanlon, S., & Kishida, R. (2004). Does the family business interaction factor represent a resource or a cost? *Family Business Review*, 17(2), 99-118.
- Osorio, F. F., & Pereira, F. (2011). Hacia un Modelo de Educación para el Emprendimiento: Una Mirada desde la Teoría Social Cognitiva. *Cuadernos de Administración*, 24 (43), 13-33.
- Riordan, D. A., & Riordan, M. P. (1993). Field theory: An alternative to systems theories in understanding the small family business. *Journal of Small Business Management*, 31(2), 6-78.
- Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*, 17 (1), 1-36.
- Sharma, P.; Hoy, F.; Astrachan, J. H.; Koiranen, M. (2007). The practice-driven evolution of family business education. *Journal of Business Research*, 60, 1012-1021.
- Steir, L. (2003). Variants of agency contracts in family-financed ventures as a continuum of familial altruistic and market rationalities. *Journal of Business Venturing*, 18, 597-618.
- Steir, L., & Ward, J.L. (2006). If theories of Family Enterprise Really Do Matter, so does change in management Education. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(6), 887-895.

- STEP PROJECT, “STEP Academic Information Packet” (2013). STEP Summit Reports and Resources. Paper 6. <http://digitalknowledge.babson.edu/sumrep/6>.
- Steward, A.; Lumpkin, G. T., & Katz, J. (2010). Entrepreneurship and Family Business, Emerald, U. K.
- Van Gils, A, Dribell, Clay & Neubaum, Donald O. (2014). Social Issues in the Family Enterprise. *Family Business Review*, 27 (3), 193-205.
- Westhead, P. & Howorth, C. (2007). “types” of private family firms: an exploratory conceptual and empirical analysis. *Entrepreneurship & Regional development*, 19, 405-431.
- Westhead, P., Cowling, M., & Howorth, C. (2001). The Development of Family Companies: Management and ownership Imperatives. *Family Business Review*, 16(4), 369 – 385.
- Zachary, R.(2011). The importance of th family system in family business. *Journal of family Business Review Management*, 1(1), 26-36.
- Zahra, S. A.,Hayton, J. C.,& Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. non-family firms: A resourcebased analysis of organizational culture. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 28(4), 363–381.