



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**La sucesión y continuidad en las empresas familiares en  
San Juan de Lurigancho 2024**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración de Empresas

**AUTORES:**

Navarro Ramos, David Joel (orcid.org/0000-0001-7863-9937)

Silva Arce, Leidy (orcid.org/0000-0003-2436-9534)

**ASESOR:**

Dr. Suasnabar Ugarte, Federico Alfredo (orcid.org/0000-0002-4976-6782)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SUASNABAR UGARTE FEDERICO ALFREDO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: LA SUCESION Y CONTINUIDAD EN LAS EMPRESAS FAMILIARES EN SAN JUAN LURIGANCHO 2024, cuyos autores son SILVA ARCE LEIDY, NAVARRO RAMOS DAVID JOEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 26 de Junio del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
SUASNABAR UGARTE FEDERICO ALFREDO <b>DNI:</b> 09078477 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4976-6782	Firmado electrónicamente por: FSUASNABARU el 03-07-2024 21:59:04

Código documento Trilce: TRI - 0774808



**Declaratoria de Originalidad de los Autores**

Nosotros, SILVA ARCE LEIDY, NAVARRO RAMOS DAVID JOEL estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LA SUCESION Y CONTINUIDAD EN LAS EMPRESAS FAMILIARES EN SAN JUAN LURIGANCHO 2024", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
DAVID JOEL NAVARRO RAMOS <b>DNI:</b> 43927704 <b>ORCID:</b> 0000-0001-7863-9937	Firmado electrónicamente por: NAVRADA el 26-06-2024 18:36:28
LEIDY SILVA ARCE <b>DNI:</b> 71869848 <b>ORCID:</b> 0000-0003-2436-9534	Firmado electrónicamente por: SSILVAAR11 el 26-06-2024 18:45:51

Código documento Trilce: TRI - 0774809

### **Dedicatoria**

A nuestra familia por brindarnos todo su apoyo incondicional en este camino de nuestra vida, para nosotros salir adelante y lograr nuestros sueños.

## **Agradecimiento**

A Dios, por permitirnos concretar nuestro anhelo.

A nuestros padres, por ser el soporte esencial en nuestra vida y por ser el apoyo incondicional

A nuestras parejas por estar presentes en cada uno de nuestros retos.

A nuestro asesor Dr. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte, por todo su conocimiento y motivación para poder terminar la presente investigación

## Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor(es) .....	ii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA .....	15
III. RESULTADOS .....	20
IV. DISCUSIÓN .....	34
V. CONCLUSIONES .....	38
VI. RECOMENDACIONES .....	40
REFERENCIAS .....	41
ANEXOS .....	46

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Estadísticos de Sucesión.....	28
<b>Tabla 2.</b> Estadísticos de las Dimensiones .....	28
<b>Tabla 3.</b> Estadísticos de Continuidad .....	29
<b>Tabla 4.</b> Estadísticos de las Dimensiones .....	29
<b>Tabla 5.</b> Prueba de Normalidad.....	30
<b>Tabla 6.</b> Prueba de Hipótesis .....	30

## Resumen

Analizamos la importancia del análisis de la sucesión y continuidad en las empresas familiares (E.F.) en el contexto empresarial y económico del Perú. Destaca que las empresas familiares son una parte significativa del empresariado peruano y su capacidad para gestionar eficazmente la sucesión es crucial tanto para su supervivencia como para el desarrollo económico del país. El primer capítulo se enfoca en la variable de estudio, la sucesión, explorando información reciente a través de la revisión de artículos científicos de revistas indizadas de cuartiles Q1, Q2 y Q3. La revisión permite identificar la segunda variable, la continuidad, influenciada por la sucesión en los resultados de las E.F. Se emplea un método deductivo, analizando desde lo general hasta lo particular en artículos internacionales, nacionales y desde la perspectiva de la empresa objeto de investigación. El texto concluye con la presentación del problema general y específicos, objetivos, hipótesis y justificaciones teóricas, metodológicas y sociales.

El enfoque metodológico adoptado se caracterizó por su naturaleza cuantitativa, abordando un nivel descriptivo correlacional en un diseño transversal y no experimental. Se empleó un cuestionario compuesto por 40 ítems para la recolección de datos, dirigido a la exploración tanto de la variable sucesión como de la continuidad en las empresas familiares.

**Palabras Clave:** Empresas familiares, sucesión, continuidad, liderazgo.



## **Abstract**

We analyze the importance of the analysis of succession and continuity in family businesses (FB) in the business and economic context of Peru. It highlights that family businesses are a significant part of the Peruvian business community and their ability to effectively manage succession is crucial both for their survival and for the economic development of the country. The first chapter focuses on the study variable, succession, exploring recent information through the review of scientific articles from indexed journals of Q1, Q2 and Q3 quartiles. The review allows us to identify the second variable, continuity, influenced by succession in the results of the EF. A deductive method is used, analyzing from the general to the particular in international and national articles and from the perspective of the company under investigation. The text concludes with the presentation of the general and specific problem, objectives, hypotheses and theoretical, methodological and social justifications.

The methodological approach adopted was characterized by its quantitative nature, addressing a correlational descriptive level in a cross-sectional and non-experimental design. A questionnaire consisting of 40 items was used to collect data, aimed at exploring both the succession variable and continuity in family businesses.

**Keywords:** Family businesses, succession, continuity, leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

El análisis de la sucesión y continuidad en las empresas familiares (E.F.) en el Perú es de gran relevancia en el contexto empresarial y económico del país, estas representan una parte significativa del empresariado peruano, y su capacidad para gestionar eficazmente la sucesión y mantener la continuidad. Este tema es fundamental tanto para su propia supervivencia como para el desarrollo económico del país. Podemos tener claro que este trabajo se centra en el objetivo número 8 que es trabajo decente y crecimiento económico y como meta la 8.3 este objetivo ayudara promover las políticas que van orientadas al desarrollo y estas apoyen a las actividades productivas, además de que ayudaría a implementación de nuevos puestos de trabajo y que sean decente, la creatividad, el emprendimiento, la innovación, como también se debe promover de que los negocios se formalicen y fomenten un crecimiento tanto en las microempresas, pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros. En este primer capítulo de estudio se describió la variable de estudio, siendo esta la sucesión, ya que es un factor importante dentro de las EF para su continuidad dentro del mercado. Se ha realizado la búsqueda de información reciente con el objetivo de sustentar la investigación mediante la revisión de diversos artículos científicos cuyas publicaciones se ha realizado en revistas indizadas cuya calificación pertenezcan a los cuartiles Q1, Q2 y Q3. Es por ello, que esa revisión de artículos permite que podamos identificar la segunda variable como es la Continuidad, debido a la gran influencia con la que cuenta la sucesión en los resultados de las E.F. En ese sentido, se acudió al método deductivo, osea pasar de un análisis general a lo particular con respecto a los artículos nacionales e internacionales y desde la perspectiva de la empresa donde se desarrolló la investigación. Posteriormente, se plantearon el problema general y los específicos; el objetivo general y específicos; la hipótesis general y específicos, finalizando con las justificaciones, teórica, metodológica y social.

Podemos tener variedad de opiniones sobre sucesión como la de Ferrari (2020, p.129). Quien Sintetizó las principales razones que obstaculizan la transición de generaciones en el ámbito familiar, abordando causas individuales, relaciones, factores contextuales y organizativos, así como aspectos del proceso. En

consecuencia, para examinar la promoción de la siguiente generación y, de manera más amplia, comprender la complejidad de las empresas familiares, se recomienda realizar un análisis a múltiples niveles; también debemos tener en cuenta la gestión de la sucesión ha sido definida por alguien como "el esfuerzo sistemático de una organización para garantizar la continuidad del liderazgo en puestos clave, retener y cultivar el capital intelectual y el conocimiento para el futuro, y promover el desarrollo individual". (Gaib, Boenigk, 2021, p.63); en su artículo Widz, Kammerlander (2022, p.617). Según la literatura, los fundadores establecen planes sobre sucesión en la empresa familiar, tienen la intención de seguir metas que no se centran exclusivamente en aspectos económicos. Estas metas, en conjunto, se conocen como objetivos no financieros, los cuales abarcan aspectos como las relaciones afectivas y emocionales, además de los objetivos financieros, en la construcción de la riqueza de la familia; también García, et al (2020, p.15). indica que existe características fundamentales al momento de poder identificar una Pyme familiar y que estas son: Involucramiento de la familia en su propiedad y el control; colaboración familiar en la gestión y el anhelo de que la organización pase a una siguiente generación, ya que estas se relacionan con los sentimientos, emociones, etc. En este sentido los dueños de las empresas temen sobre el proceso de sucesión que esta pueda destruir la armonía familiar que se ha construido a lo largo de los años, para ellos su identidad, reputación y su forma de hacer los negocios prevalecen más que cualquier motivo económico o financiero; en la siguiente investigación el autor nos indica que la sucesión es un proceso donde involucra un cambio en el poder, manejo y dirección del patrimonio de la EF, este cambio puede darse de manera planeada o no, sin embargo, cuando no existe una correcta planeación de sucesión la empresa se enfrenta a distintos conflictos. Es por ello, que se debe realizar una anticipación al futuro y ejecutar un correcto plan de sucesión, ya que no es un proceso sencillo, por lo que se puede demostrar que existe una tasa alta de mortalidad de empresas familiares (Watkins y Briano, 2019, p.3); según este autor también nos confirma que una buena planificación eficaz sobre sucesión requiere de tiempo, además la ayuda de personas externas profesionales , la predisposición de los integrantes de la EF para poder enfrentar cualquier tipo de conflicto interpersonal durante la planificación (Matias y Franco, 2020, p.454). Las empresas gestionadas por familias constituyen una parte

significativa del panorama empresarial en Perú, abarcando aproximadamente un 80% del total de empresas privadas en el país. Estas empresas ejercen un papel primordial en la economía, dado que generan entre el 60% y el 70% del empleo, según datos de la CONFIEP. Su contribución a la economía peruana es igualmente destacable, representando un aproximado o más de un 40% del (PBI) Nacional. Por otro lado, a pesar de que se ha subrayado en múltiples ocasiones la significancia de implementar un Plan de Sucesión en una organización, esta relevancia se incrementa significativamente en el contexto de una organización que es dirigida por integrantes de la misma familia. Se estima que aquellas empresas que no cuentan con un Plan de Sucesión adecuado tienen una probabilidad de fracaso del 85% para la tercera generación (La Madrid, 2022).

Resaltó en las conclusiones de la investigación de Ferrari (2020, p. 140) esta investigación enfatizó el hecho de que algunas familias muestran un fuerte interés en involucrar a sus hijos, hijas y otros integrantes de la familia en sus EF, hasta el punto de parecer que están obstaculizando, de manera inadvertida, el crecimiento individual y la adaptación familiar, a pesar de lo que debería ser un desarrollo saludable.; por otra parte según (Gaib, Boenigk, 2021, p.63) señalan como conclusión su análisis de datos indican que la gestión completa de la sucesión está positivamente relacionada con la continuidad del liderazgo en las organizaciones. Supervisar el resultado organizacional derivado de la continuidad del liderazgo puede proporcionar información interna sobre si se está logrando un objetivo clave de la organización a largo plazo. En caso de que la evaluación no sea satisfactoria, esta investigación también ofrece orientación a los líderes de las organizaciones sobre cómo mejorar la continuidad del liderazgo, específicamente por medio de la aplicación de un proceso de gestión de la sucesión impulsado por un liderazgo compartido; Como conclusión según widz, Kammerlander (2022, p.631) señala que este estudio podría servir como una revelación para los fundadores de empresas, que, como se observó en la muestra, a menudo tienen la intención de llevar a cabo una sucesión familiar. Deberían comprender que sus percepciones y preferencias sobre la sucesión están influenciadas por las nuevas instituciones. Esto podría ampliar su perspectiva y permitirles considerar una variedad más amplia de opciones para la sucesión empresarial, en lugar de limitarse

a la tradicional "sucesión de padre a hijo". El siguiente autor concluye que para que haya una sucesión exitosa del CEO, se debe realizar una correcta planificación de sucesión, además de contextos dentro de la organización donde fomenten la confianza, valores, el apoyo mutuo y el orgullo de pertenencia. También, señala que debe existir o fomentar la resolución de problemas, reconocimiento y el respeto de las reglas, ya que esto ayuda a los sucesores a potenciar su comunicación activa, estimulando su participación de manera progresiva García, et al (2020, p.15). Sin embargo, este autor finaliza comentando que los reemplazos que se realizan dentro de la organización se dan por distintos factores como: edad, la muerte del antecesor, jubilación o por un mal desempeño.

Esto genera problemas personales, familiares o por tener mayores expectativas en aumentar la rentabilidad de la empresa familiar debido al cambio. Dejando como consecuencia debilidades para el proceso de sucesión. Asimismo, insinúa que el gran triunfo de las empresas familiares depende mucho de la figura del fundador, que es el que tuvo la idea o la visión de tomar las riendas de la EF. y cuando llega el proceso de la sucesión el nuevo miembro no siempre tiene la misma visión, credibilidad o las mismas competencias que tuvo el fundador, por tal motivo es muy difícil suplir y es allí donde las empresas familiares se enfrentan a nuevos y grandes retos (Watkins y Briano, 2019, p.14). Esta investigación concluye, que el traspaso o sucesión de la empresa familiar es un factor fundamental para el éxito en este segmento. Incluso, señala que la sucesión es una problemática grave ya que muchas no la planifican. Pero, las muestras realizadas a esta investigación muestran que las empresas familiares si utilizan algún método o instrumento para poder ayudar a este proceso, que puede incrementar el proceso de sucesión y el éxito de la organización asegurando su continuidad dentro del mercado (Matias y Franco,2020, p.455).

Perú es un país muy conocido por ser emprendedores, ya que en una de cada tres familias vive un micro, pequeño, mediano o gran empresario. Cerca del 80% de las 2.700 mil empresas que el INEI tiene registradas a nivel nacional son empresas "familiares", representando el 99,4 por ciento de ellas. Según la CONFIEP, su contribución a la economía peruana es igualmente destacable, representando un poco más de 40% del Producto Interno Bruto (PBI) nacional. A

pesar de que se ha subrayado en múltiples ocasiones la importancia de implementar un Plan de Sucesión en una organización, Esta importancia aumenta considerablemente en el contexto de una empresa liderada por miembros de una misma familia. Se estima que aquellas empresas que no cuentan con un Plan de Sucesión adecuado tienen una probabilidad de fracaso del 85% para la tercera generación. Por esta razón, este tipo de empresas ven en la planificación de sucesión una solución esencial para garantizar su viabilidad, legitimidad y continuidad a lo largo del tiempo. Al aplicar las Mejores Prácticas Corporativas, se potencia el alcance del Plan de Sucesión, asegurando su eficacia una vez que un miembro fundador ya no está activamente involucrado en las operaciones de la empresa.

Las posiciones gerenciales y de liderazgo en una empresa deben ser ocupadas por individuos que cumplan con los requisitos profesionales necesarios. Si los familiares reúnen los requisitos, pueden asumir estas responsabilidades sin inconvenientes. Sin embargo, si una persona no se ajusta al perfil requerido, puede perjudicar la rentabilidad del negocio. La importancia fundamental radica en garantizar la estabilidad futura de la empresa, ya que cualquier debilidad puede afectar a todos los accionistas. Por lo tanto, es crucial implementar esta estrategia con profesionalismo y sin que las emociones interfieran con el objetivo principal de la organización: obtener resultados y rentabilidad. Sin un Plan de Sucesión sólido y previsor, una EF corre el riesgo de disolverse o debilitarse debido a conflictos o desacuerdos sobre la dirección de la empresa. Además, pueden surgir tensiones entre los sucesores, distribución desigual o desproporcionada de los activos y la propiedad del negocio. La falta de estructura operativa formal, la falta de transparencia en los objetivos del negocio y, en el peor de los casos, la ausencia de compromiso o sentido de responsabilidad hacia el éxito de la organización familiar también pueden influir negativamente en su trayectoria (La Madrid, 2022).

Podemos tener claro que desde la óptica de las E.F. en el Perú la sucesión es algo sobre lo que no se tiene un control debido a que no se planifica nuestra informalidad hace que peligren la continuidad de las empresas familiares siendo uno de los principales factores que hacen que las empresas en Perú

desaparezcan algo que también afecta a las no familiares. De acuerdo con el boletín sobre la demografía empresarial en el Perú, confeccionado por el (INEI) menciona que fueron dadas de baja en el II trimestre 2022 un total de 27708 es así que el II trimestre del 2023 se dieron de baja 10465 empresas lo cual nos da una perspectiva clara sé que el 2022 fue un año de pérdidas para el Perú en el empresariado y sobre todo en las empresas familiares que representan un gran 80% sobre el total de empresas en Perú, teniendo en cuenta al distrito donde se realiza la investigación en el tercer trimestres 2023 se dieron de baja 402 empresas comparándolo con el año anterior es un 5.8%. Actualmente hay un entorno en donde es destacado y con relevancia de las EF en el tema económico de nuestro país, Pese a su significativa contribución con un 40% del Producto Bruto Interno (PBI), y su existencia por más de un 80% de estos negocios familiares en nuestro país, en su mayoría las EF en nuestro país enfrentan desafíos significativos en la gestión de la sucesión generacional. Debido a que los negocios familiares presentan una realidad preocupante con respecto a la supervivencia de estos negocios, a pesar de que estas aportan económicamente a nuestro país en un gran porcentaje que es un 40% del PBI. Según un estudio reciente llevado a cabo en conjunto por la (AEF) y EY, solo el 44% de estas empresas ha logrado una transición exitosa del liderazgo de la primera a la segunda generación, y solamente un 3% ha alcanzado la tercera generación. Estos datos resaltan la necesidad crítica de abordar y mejorar la planificación de sucesión en las E.F. en Perú para garantizar su continuidad y éxito a largo plazo EYNG (2023). según la AEF propone algunas recomendaciones para la continuidad exitosa Definir los roles y responsabilidades de cada miembro de la familia es fundamental. Es importante que cada integrante tenga claridad sobre su función y posición dentro de la empresa familiar. Esto permite que puedan desempeñarse de manera efectiva y actuar en consonancia con la estructura organizativa del negocio. El desarrollo de un plan estratégico familiar resulta fundamental para garantizar el futuro y la continuidad de la empresa. Este plan debe incluir un diagnóstico completo y un acuerdo en torno a los valores, políticas y

objetivos de la compañía. Este enfoque establece un fundamento robusto para la toma de decisiones y la orientación a largo plazo de la empresa, establecer un programa de sucesión es igualmente importante. La designación del próximo líder debe ser un proceso consensuado y transparente que incluya la participación de todos los miembros de la familia. Esto garantiza un cambio armonioso en el liderazgo y evita conflictos internos. La creación de un código de ética es otra medida crucial. Este código establece las normas que regirán las relaciones tanto familiares como empresariales, lo que ayuda a prevenir y resolver conflictos. Por ejemplo, se pueden definir los criterios que un miembro de la familia debe cumplir para acceder a una posición directiva.

Finalmente, elaborar un plan para la incorporación de las nuevas generaciones es esencial para mantener el vínculo entre la familia y la empresa. Esto implica no solo dar la bienvenida a los miembros más jóvenes, sino también proporcionarles oportunidades de desarrollo profesional, de este modo, se fortalece la relación entre la familia y el negocio, garantizando una transición suave y efectiva a lo largo del tiempo. Perú 21 (2023). A menudo, las imprecisiones más notables se presentan al definir el problema, lo que hace necesario que exista coherencia entre las preguntas, los objetivos y las hipótesis de la investigación (Serrano- Moreno, Tinto, 2023, p. 280-281)

Por tanto, la problemática general se hace bajo la pregunta siguiente: ¿Cuál es la relación que existe entre la sucesión y la continuidad en las empresas familiares en el distrito de San Juan de Lurigancho 2024? También se plantean los problemas específicos a continuación: ¿De qué manera se relaciona el factor individual con la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024?; ¿De qué manera se relaciona el factor interpersonal con la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024?; ¿De qué manera se relaciona el factor organizacional con la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024?; ¿De qué manera se relaciona el factor ambiental con la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024?.

Después de exponer la problemática, se procede a establecer el objetivo de la investigación, es así como Ramos-galarza, 2019, p 12 señala que es



importante tener en cuenta que, al plantear un objetivo de investigación, la elección del verbo que se utiliza conlleva un cierto nivel de complejidad, el cual puede aumentar a medida que el verbo abarca otros de menor complejidad. Es así, que se definió como verbo a utilizar el siguiente: Determinar. De modo que, el objetivo general se plantea de la siguiente manera: Determinar la relación que existe entre la sucesión y la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024. También se plantean los objetivos específicos: Describir la relación que existe entre el factor individual y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Describir la relación que existe entre el factor interpersonal y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Describir la relación que existe entre el factor organizacional y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Describir la relación que existe entre el factor ambiental y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024.

Seguidamente, se procede a justificar la presente investigación tomando en consideración tres aspectos: En el ámbito teórico, la contribución puede consistir en el conocimiento adquirido mediante la confirmación de una hipótesis original propuesta por el investigador, dentro de un marco teórico adecuado. También puede ser la confirmación de una hipótesis que haya sido formulada y verificada previamente por otro investigador. En ambos casos, la investigación aporta al cuerpo de conocimientos existente al validar o ampliar la comprensión de una relación o fenómeno particular. (Laura, 2015, p 163) Los hallazgos de este estudio pueden ser sistemáticamente estructurados y potencialmente integrados al ámbito científico como una contribución teórica. Esto se debe a que el objetivo es evidenciar la relación directa entre las variables: Sucesión y Continuidad de las empresas familiares del distrito de S.J.L. 2024, a fin de ayudar especialmente a las empresas familiares que seguirán siendo vulneradas y hasta puestas en peligro sino se toman las decisiones correctas para la sucesión exitosa.

Dentro del ámbito metodológico de la investigación científica, la justificación metodológica surge cuando el proyecto propone un nuevo método o estrategia para la generación de conocimiento, buscando que este sea válido y

confiable. Esto implica que se busca mejorar o innovar en los enfoques y técnicas utilizados en la investigación para garantizar la calidad y la fiabilidad de los resultados. La justificación metodológica es fundamental para explicar por qué se elige un enfoque particular y cómo este contribuirá a la generación de nuevo conocimiento. (Bernal, 2010, p 107) En consecuencia, dado que la investigación se sitúa en un enfoque cuantitativo, en términos procedimentales, los datos serán analizados cuantitativamente a través del software SPSS versión 27. La técnica de recolección empleada será la aplicación de cuestionarios, los cuales serán validados y asegurará su confiabilidad. El diseño de este estudio se configurará como descriptivo correlacional.

En el ámbito social, el proceso que emplea el método científico para adquirir nuevos conocimientos en el campo de la realidad social se denomina investigación científica en ciencias sociales. Este procedimiento involucra la formulación de preguntas o hipótesis, la recopilación y análisis de datos, y la generación de conclusiones respaldadas por evidencia empírica. Su propósito es comprender y explicar fenómenos sociales, contribuyendo así a la construcción de un cuerpo de conocimiento en este ámbito. (Ortiz, 2003, p 95) En este contexto, al haber culminado la investigación y demostrado de manera efectiva la relación entre la sucesión y la continuidad de las empresas familiares, la justificación social de la investigación sería evidente. Esto se traduciría en la seguridad de muchos trabajadores de estas empresas familiares, quienes podrían confiar en que, después de un proceso de sucesión, habrá continuidad en dichas empresas.

A continuación, detallamos los antecedentes de nuestra investigación

Rawaf, A., & Alfalih, A. (2023). En su investigación titulado *El papel de la gobernanza para lograr la sostenibilidad en las empresas familiares: ¿Importan la innovación responsable y la cultura empresarial?*, teniendo como objetivo general analizar la gobernalización, innovación e impacto en la continuidad de las EF. En cuanto a los resultados se halló una relación positiva, estadísticamente significativa entre la gobernanza organizacional y la innovación responsable ( $B = 0,169$ ,  $p < 0,015$ ) y la sostenibilidad empresarial en las

organizaciones familiares ( $B = 0,285$ ,  $p < 0,001$ ).

Polat, G., & Benligiray, S. (2022). En su investigación titulado El impacto de la profesionalización de las EF en el desempeño financiero: teniendo como objetivo general de amplificar las conceptualizaciones multidimensionales sobre la profesionalización en las empresas familiares. En cuanto a los resultados se encontró una correlación alta y significativa entre las variables estudiadas la cual se tuvo una correlación ( $\beta = 0,401$ ,  $p < 0,01$ ), todos predijeron el desempeño financiero. En consecuencia, los resultados respaldaron parcialmente H1a, H1b y H1e.

Okoh, E. E., Worlu, R. E., Oyewunmi, O.A., & Falola, H.O. (2021). En su investigación titulado El efecto moderador de la planificación de sucesión en la cultura herencial y la supervivencia empresarial de escuelas familiares seleccionadas en el sudoeste de Nigeria: teniendo como objetivo general investigar el efecto moderador de la planificación de la sucesión en la cultura de la herencia y la supervivencia empresarial de escuelas familiares seleccionadas en el suroeste de Nigeria.

Se encontró una relación positiva en los resultados entre la cultura de la herencia y la supervivencia de la empresa familiar en ( $\beta = 0,702$ ), estadística  $t = 19,698 > 1,96$ , valor  $P = 0,000 < 0,05$ ). El valor de  $\beta$  de 0,702 sugiere un alto grado de relación entre la cultura de la herencia y la supervivencia de la empresa familiar.

Zhu, Z., & Kang, Y. (2022). En su investigación titulada ¿Un amor paternal de gran alcance? Cogobernanza de las actividades de innovación y sucesión intergeneracional en las empresas familiares chinas: teniendo como objetivo general examinar los efectos de inicio de la sucesión en las actividades de innovación de las empresas. En cuanto a los resultados, tiene un impacto significativo en el desempeño de la empresa medido por el ROE ( $\beta = 0,289$ ,  $p < 0,05$ ) o la Q de Tobin ( $\beta = 5,880$ ,  $p < 0,01$ ). Estos resultados sugieren que, si bien la gobernanza colaborativa puede afectar indirectamente el desempeño de la empresa al promover actividades de innovación, no mejora directamente el desempeño de la empresa.

García, G. M., Ayala, J.C., Schumacher, A.J. (2021) En su investigación titulada Sucesión exitosa: el papel del medio ambiente y el plan de sucesión: teniendo como objetivo general en qué medida la planificación de la sucesión, el entorno familiar, el entorno organizacional y el entorno financiero predicen el éxito del sucesor. Los resultados señalaron que todas las escalas desarrolladas para este estudio mostraron una alta confiabilidad ( $\alpha$  de Cronbach  $> 0,73$ , confiabilidad compuesta  $> 0,77$ ). En comparación con un diseño transversal, el diseño de su estudio también permitió una prueba más exhaustiva de las hipótesis del modelo propuesto. Medir los entornos financiero, familiar y organizacional y planificar la sucesión en diferentes momentos puede minimizar el impacto potencial de las variaciones en la práctica común.

Schlömer-Laufen, N., & Rauch, A. (2022). En su artículo titulado “Sucesiones externas e internas en negocios familiares: un metaanálisis” publicada en Revista de gestión de EF, el objetivo El propósito de este artículo es saber cuántas empresas familiares generalmente se transfieren dentro de la familia y cuántas se venden a miembros no familiares. Como resultados tenemos que La tasa de sucesión intrafamiliar (prevista) fue del 65,2% en los estudios que analizan múltiples industrias y el resto podría desglosarse de la siguiente manera: 49,6% para las empresas artesanales, 57,8% para las de la industria manufacturera, 51,9% para las del sector servicios y 70 % para aquellos en el sector agrícola. Las diferencias en estas tasas de sucesión fueron significativas ( $Q = 37,39$ ,  $p < 0,01$ ).

Urban y Nonkwelo (2020) en su investigación titulada “Dinámica intrafamiliar y planificación de sucesión en empresas familiares en Sudáfrica: el objetivo fue investigar empíricamente la situación intrafamiliar y la dinámica respecto a las hijas como potenciales sucesores en las empresas familiares. El estudio tuvo como resultado verificar la consistencia interna y la confiabilidad, las confiabilidades de la escala se calcularon sobre estos factores utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, y se obtuvieron resultados satisfactorios ( $>0,70$ ).

Rose, H. K., Bengesi, K. M. K., & Ndyetabula, D. W. (2020) en su artículo titulado “Planificación de la sucesión y desempeño de medianas y pequeños negocios familiares en la ciudad de Arusha - Tanzania: examinar la planificación

de la sucesión y el desempeño de las medianas y pequeñas empresas (PYME) de propiedad familiar. Para probar la diferencia se en el desempeño empresarial entre los dos grupos se generó la prueba de muestras independientes que es la (T).. Los hallazgos demuestran que cuando los sucesores fueron seleccionados por otros miembros de la familia,  $M = 22.305.882,35$ ,  $SD = 14.682.435,21$ ),  $p < 0,05$ . El tamaño del efecto de  $(\eta^2) d = 0,1$  implica un efecto fuerte.

Santos et al. (2021) en su artículo “¿En qué se diferencia el riesgo en las empresas familiares y no familiares? Un análisis estadístico comparativo durante la pandemia de COVID- 19”: comparar los diferentes tipos de riesgo experimentados en el contexto de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) entre empresas familiares y no familiares. Los resultados nos permiten ver que las empresas familiares, la antigüedad de la empresa influye negativamente en la percepción del riesgo financiero ( $\beta = 0,06$  y  $p < 0,01$ ), y la existencia de un plan estratégico para actuar ante una pandemia como la del COVID-19 no influye significativamente en la percepción de riesgo financiero ( $p > 0,05$ ). La pandemia representa una crisis global, no solo de salud pública sino también de inestabilidad económica y a nivel de vida familiar.

A continuación, definiremos y dimensionaremos por varios autores nuestras variables propuestas que es sucesión y continuidad en las empresas familiares

Cheng-Wen, L., Chen, H. C., Choong, L. P., & Shu, H. C. (2023). señalaron que la sucesión en las empresas familiares implica componentes fundamentales como: el dueño que entrega el rol del liderazgo, el sucesor que asume el rol y los mecanismos mediante el cual se lleva a cabo la transición de la empresa. Además, indican que el éxito o el fracaso en la sucesión de una empresa familiar depende mucho de los involucrados (familia). Dichos autores lo dimensionan en 4: factor individual, Interpersonal, organizacional y ambiental.

Boyd et al., (2015). “Este modelo propone que, para garantizar que se implemente la sucesión del liderazgo, las organizaciones deben planificar con anticipación para los nuevos líderes designando sucesores antes de que los líderes actuales se vayan. Además, las organizaciones deben preparar candidatos internos seleccionados permitiéndoles seguir a los líderes actuales”. La propuesta refleja

una estrategia proactiva para la gestión del cambio y el desarrollo del liderazgo. Sin embargo, su éxito dependerá de la implementación efectiva, la adaptabilidad a circunstancias inesperadas y la atención a las necesidades y percepciones de los empleados involucrados en el proceso de sucesión. Sus autores lo dimensionan en 3: planificación de la sucesión, selección del sucesor y preparación del sucesor.

Astrachan, J., Klein, S. y Smyrnios, K. (2002). "Definen una EF como aquella que se gestiona sobre la base de la transmisión de la empresa de generación en generación para obtener una visión formal o implícita del negocio como propiedad de una sola familia o de un pequeño número de familias." Y sus autores lo dimensionan en 3: dimensión de potencia, dimensión de experiencia y dimensión de cultura.

García, G., Ayala, C., Schumacher, A. (2018). El "compromiso emocional" del sucesor es un factor clave para el éxito del proceso sucesorio, manteniendo la armonía familiar y asegurando el desarrollo y supervivencia de la empresa. Los sucesores comprometidos asumen la posición de liderazgo con la esperanza de ayudar a los subsistemas de la EF (es decir, el negocio y la familia), y van más allá de lo riguroso y necesario para cumplir con sus deberes. Estos autores dimensionan a la variable sucesión en: entorno familiar, entorno organizacional y entorno económico.

A continuación, definiremos y dimensionamos nuestra variable Continuidad.

Acosta et al (2019).

"Para contribuir a la continuidad de las empresas familiares, muchos investigadores abogan por la separación de la familia y la empresa. Sin embargo, es importante señalar que estos factores familiares también son una fuente de ventaja competitiva para el éxito. Por lo tanto, en lugar de separarlos, es mejor aclarar las contradicciones que surgen de la superposición de familia y empresa". Los autores dimensionan a la variable continuidad en 3: liderazgo, cultura y relaciones empresa - familia.

Polat, G., Benligiray, S (2022). La profesionalización dentro de las empresas familiares genera un impacto significativo y positivo, esta se basa en poder realizar

la contratación de especialistas, gerentes profesionales que no pertenecen al núcleo familiar. Se les contrata con el fin de potenciar la empresa tomar decisiones adecuadas, sin embargo, muchas de ellas le temen al cambio y dar el control de su negocio haciendo que se trunquen y no pase a una siguiente generación. los autores lo dimensionan en 5: profesionalización de la gestión, profesionalización de la estructura, los procesos y las prácticas organizacionales, profesionalización de la relación de la familia con las empresas, profesionalización de los empleados y profesionalización del clima laboral y la cultura organizacional.

Zhu, Z., Kang, Y. (2021). Sucesión entre generaciones en la innovación empresarial. En nuestra opinión, iniciar la sucesión intrafamiliar puede conducir a una cogobernanza fundador-sucesor, que combina las dos direcciones opuestas pero complementarias de la sucesión en una transición estratégica hacia la sucesión. cambio y persistencia. Partiendo de la teoría del altruismo, proponemos que la cogobernanza tendrá un impacto positivo en las actividades de innovación de los negocios. Esta correlación positiva depende de las relaciones intrafamiliares únicas relacionadas con el tipo de parentesco, la diferencia de edad y la diferencia de género entre el fundador y el sucesor. Los autores lo dimensionan en 5: cogobernanza y asignación de recursos para la innovación, efecto moderador de la relación de parentesco, efecto moderador de la diferencia de edad, efecto moderador de la diferencia de género y cogobernanza y diferenciación de las actividades de innovación.

Las hipótesis en la investigación son predicciones o suposiciones que los investigadores hacen sobre los resultados que esperan encontrar en relación con las variables de interés. Estas hipótesis se utilizan como guía para la recolección de datos y la realización del análisis, y luego se confirman o refutan mediante la evidencia recopilada durante el estudio. (Ramos-galarza, 2019, p 11)

Así pues, se plantea la hipótesis general: Existe relación significativa entre la sucesión y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024. Asimismo, se plantean las hipótesis específicas: Existe relación significativa entre el factor individual y continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Existe relación significativa entre el factor interpersonal y la continuidad de

las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Existe relación significativa entre el factor organizacional y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024; Existe relación significativa entre el factor ambiental y la continuidad de las empresas familiares del distrito de SJL, 2024.

## **II. METODOLOGÍA**

Se desarrollará de manera aplicada, donde se realizó un estudio basado en artículos científicos y autores teóricos confiables, mencionados en la operacionalización con el único fin de encontrar una relación entre las dos variables de sucesión y continuidad. Rodríguez (2021), explica que la investigación aplicada es aquella investigación sobre un problema que el investigador ha determinado que se puede resolver mediante preguntas científicas. Es así, que el diseño de la investigación es descriptiva, lo cual es importante destacar porque resalta las características de la población objeto de estudio. Esto se debe a la profundidad de la investigación. Lo cual quiere decir que se refiere a una técnica que tiene como objetivo recopilar datos o información cuantificable. Según Gallardo (2017), señala que la investigación descriptiva tiene como principal objetivo estudiar, evaluar y analizar las variables del objeto del estudio. En efecto, esta investigación busca definir, relacionar, identificar y clasificar las principales variables del estudio o población que se ha escogido por los investigadores de manera general. Además, la investigación es de tipo no experimental, ya que no se llegará a manipular las variables; y de corte transversal, porque se tomarán las observaciones de distintas muestras en un periodo de tiempo. Y es así que queda definido también por Ñaupas (2018), quien describe que el tipo de estudio es no experimental, este se da cuando en la investigación no se llega a manipular las variables por parte de los investigadores, solo se llega a hacer una fundamentación en las interpretaciones y observaciones de manera general, para que luego pase a ser analizado detalladamente. En esta investigación se realizó un estudio correlacional, que cuenta con dos variables Sucesión y Continuidad que será útil para ver la relación que existe entre estas dos variables. Según Álvarez (2019), Para determinar el grado de correlación, este estudio mide la relación entre las dos variables. Por consiguiente, nos informan como una variable puede cambiar cuando se corrige a la otra.



Según Aceituno, Silva y Cruz (2020). En el contexto de la investigación, la variable se define como la combinación integrada de un atributo específico y su correspondiente concepto, denotando así la amalgama de una propiedad mensurable junto con una estructura lógica y teórica que representa el fenómeno bajo estudio. La variable principal Sucesión se define conceptualmente, Según Cheng-Wen et al (2023): La sucesión realizada exitosamente de una empresa familiar (EF) ayuda a resolver riesgos de supervivencia y prever conflictos con la herencia de la EF. Además, mencionan que el proceso de sucesión involucra tres puntos fundamentales: el líder que entrega el rol del liderazgo, un sucesor que asume la responsabilidad y un mecanismo el cual se lleva a cabo la transición. Por otro lado, indican que el logro o el fracaso en la sucesión de una EF dependen mucho en gran medida de la interacción de los personajes o partes interesadas. (p.2). por otro lado, la variable continuidad se define, Según Acosta et al., (2019) señala que la continuidad de un negocio familiar es un proceso que se inicia desde su creación, y depende del compromiso de la familia y la preparación de los integrantes de esta en la administración del negocio así aprender a tomar decisiones. (p.269). la variable sucesión se define operacionalmente. La sucesión implica una transferencia de poder, liderazgo, patrimonio de una empresa familiar, que esta puede darse de manera planificada o no. Pero, si esta no se realiza de manera adecuada puede enfrentarse a muchos conflictos o hasta el deceso de la empresa. El proceso de sucesión no es fácil de hacer ya que, muchos estudios señalan que existe poca disposición y voluntad de las siguientes generaciones de sucesores para hacerse cargo de las EF. Y la continuidad en los negocios familiares puede definirse operativamente como la suficiencia de la organización para mantener su efectividad, operación y éxito a lo largo del tiempo, a través de generaciones familiares.

Según la población muestra y muestreo de la investigación se desarrolla de la siguiente manera. según el autor se refiere a la población como un grupo completo de personas que se asemejan con una característica específica y que esta es objeto de investigación (López, 2019). En el presente estudio se trabajará con empresas familiares, ubicadas en el distrito de

S.J.L. las cuales deben de tener mínimo 3 años en el mercado, así como también contar con registro en SUNAT. Según Arias F. (2012) nos menciona que la muestra es un grupo finito de la población total que se elige con el objetivo de representar a esa población en el estudio. La población accesible se refiere a la porción de la población total a la que el investigador tiene acceso y, por lo tanto, puede muestrear. Hemos utilizado los datos el boletín sobre la demografía empresarial en el Perú, confeccionado por el (INEI) menciona que fueron dadas de alta en el segundo trimestre 2023 en S.J.L. un total de 2099 empresas para lo cual se utilizó la fórmula de población finita la cual nos dio como resultado que la muestra está conformada por 100 empresas familiares del distrito de S.J.L. Podemos decir que según Hernández-Ávila,

Escobar, N. A. C. (2019) Se valora el muestreo como una herramienta esencial en la investigación científica, ya que su propósito fundamental es identificar la porción específica de la población que debe ser objeto de estudio. (p.76) El muestreo probabilístico se fundamenta en el principio de equiprobabilidad, donde se emplean métodos que aseguran que todos los individuos de una población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados y formar parte de la muestra. Este enfoque busca lograr una representatividad más equitativa y, por lo general, es el más utilizado debido a su capacidad para proporcionar una muestra que sea más fiel al conjunto de la población. El muestreo aleatorio simple implica conocer todos los elementos de la población antes de aplicarla. Cada sujeto recibe un número correlativo y, mediante un método de selección aleatoria, se eligen individuos hasta completar la muestra requerida. Diversas técnicas, como el uso de tablas de números aleatorios impresas o generadas mediante herramientas informáticas, pueden emplearse para esta selección. Aunque este método es simple, su utilidad práctica se ve limitada en poblaciones muy extensas. (p.77). Se realizó el muestreo probabilístico y aleatorio simple. Según Sánchez A. (2009) define a la unidad de análisis como la entidad principal y representativa que será el enfoque específico de estudio en la medición. Hace referencia a aquello que constituye el objeto de interés del estudio, siendo, en este caso, los ideales de forma y contenido del analista. Es así que nuestra unidad de análisis serán los dueños o administradores de las empresas familiares.

Con respecto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos según, Hernandez S. Y Duana D. (2020). La elección de estas técnicas e instrumentos frecuentemente se realiza de manera independiente al enfoque epistemológico del investigador, ya que contribuyen a una mayor profundización en las respuestas, facilitando así una comprensión más completa del fenómeno objeto de estudio. En la variable uno se realizó la utilización de la técnica de encuesta, y como instrumento se aplicó el cuestionario para determinar la intención sobre la sucesión en las empresas familiares, el instrumento cuenta con veinte preguntas, con diseño en escala ordinal y tipo Likert: Muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y muy desacuerdo, para la validación del instrumento se realizó por tres expertos quienes evaluaron correctamente. También, el Coeficiente Alfa de Cronbach que se aplicó a los ítems del cuestionario, fue calculado mediante el Software SPS obteniendo como resultado de 0.814, la cual tiene una confiabilidad alta para su aplicación. Para la evaluación de la variable dos se realizó la utilización de la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario para poder determinar la intención de la continuidad en las empresas familiares, cuenta con veinte preguntas, diseñadas con ítems como alternativa respuesta de tipo Likert: Muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y muy desacuerdo. para la validación de este instrumento fue evaluado por tres expertos y sometido a realizar el análisis de confiabilidad del Coeficiente de Cronbach, a través del Software SPSS, ya que según expone Oviedo & Campo (2005), cuenta con una "confiabilidad aceptable" debido a que se encuentra dentro del rango de 0.70-0.90. Es así, que concluye que la elaboración del instrumento es aceptable. Se comenzó solicitando la autorización correspondiente a las empresas donde se realiza la investigación. Luego, de acuerdo a la información que se ha obtenido se procedió a elaborar dos cuestionarios, que van a ser uno por cada variable tanto para sucesión como continuidad. Los instrumentos fueron correctamente validados por expertos. Posteriormente se realizó la prueba piloto y se confirmó su confiabilidad por medio del alfa Cronbach, que fue aplicado a través del software Excel una vez realizado todo este proceso, se aplicaron los instrumentos a la muestra que se está estudiando en las empresas familiares. Los resultados a obtenerse pasarán ala base de datos de un Excel y la misma será la fuente para procesarse mediante el software SPSS los resultados de la estadística inferencial.

Luego se llevará a cabo la discusión entre los resultados que se han obtenido con los que se asignaron dentro del marco teórico y a partir de allí, se compondrán las conclusiones y recomendaciones tomando siempre en cuenta los objetivos iniciales de esta investigación.

El método para análisis de datos, Según Peña S. (2017) la estadística descriptiva juega un papel crucial al proporcionar herramientas que permiten a los administradores tomar decisiones fundamentadas. Su aplicación se centra en la recolección, sistematización y análisis de datos, lo que posibilita una comprensión detallada de diversas variables. La finalidad principal de la estadística descriptiva es caracterizar y determinar propiedades de un conjunto de variables representadas. Se realizó la utilización de la estadística descriptiva para la creación de las tablas y gráficos estadísticos para un correcto análisis de información recogida, la información recopilada se procesó a través del SPSS y también por el software Excel.

Con relación a los aspectos éticos, el trabajo de investigación está totalmente alineado a lo que la Universidad exige con las políticas de antiplagio, además, se ha seguido estrictamente las recomendaciones que hace el comité de ética de la Universidad César Vallejo evitando copiar información de otras investigaciones y se ha fundamentado las citas a las que se ha tenido que recurrir para fundamentar de manera elocuente la investigación. También, se ha mantenido el control natural de la investigación a través del software del turnitin que nos limita a tener un porcentaje máximo para la aprobación. También está el compromiso de parte nuestra como autores de la investigación donde será firmado para que la universidad pueda tener un sustento que toda la información obtenida no haya sido copiada de terceros, es decir no apropiarse de información que no es nuestra. Por ende, toda la información reflejada dentro de la investigación está correctamente citada por los autores. Esta investigación también contará con la evaluación y apreciación de los jurados, donde van a poder dar su retroalimentación sobre los ajustes finales que se deben realizar y nosotros aceptar las recomendaciones de parte de ellos. También, contamos con un docente donde nos guía estrictamente a seguir los lineamientos de la Universidad en cada asesoría, con la finalidad de cumplir con los reglamentos impuestos por el

comité de ética.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1.**  
*Niveles de Sucesión*

Sucesión		
Niveles	fi	%
Malo	18	16.8
Regular	55	51.4
Bueno	34	31.8
Total	107	100.0

**Tabla 2.**  
*Niveles de dimensiones*

Niveles	Individual		Interpersonal		Organizacional		Ambiental	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	4	3.7	5	4.7	16	15.0	8	7.5
Regular	22	20.6	31	29.0	39	36.4	40	37.4
Bueno	81	75.7	71	66.3	52	48.6	59	55.1
Total	107	100.0	107	100.0	107	100.0	107	100.0

Interpretación: Según los resultados para nuestra primera variable son considerados el 51.4% como regular eso nos indica que las EF tiene una prioridad regular con respecto a la sucesión.

Además, la dimensión individual es el 66.3% de los encuestados detallaron que existen buenas estrategias individuales para el proceso de sucesión en las EF.

Para la dimensión interpersonal es el 66.3% de los investigados mencionan que las estrategias utilizadas para el proceso de sucesión son buenas para la EF.

Para la dimensión organizacional es el 48.6% de los participantes consideran que las estrategias utilizadas para el proceso de sucesión son buenas para la EF.

Por último, la dimensión ambiental es el 55.1% ellos expresaron que las estrategias utilizadas son buenas para el proceso de sucesión en cuanto a las EF.

**Tabla 3.**  
*Niveles de Continuidad*

Continuidad		
Niveles	fi	%
Malo	25	23.4
Regular	49	45.8
Bueno	33	30.8
Total	107	100.0

**Tabla 4.**  
*Niveles de dimensiones*

Niveles	Liderazgo		Cultura		Relación empresa familia	
	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	24	22.4	15	14.0	9	8.4
Regular	40	37.4	48	44.9	38	35.5
Bueno	43	40.2	44	41.1	60	56.1
Total	107	100.0	107	100.0	107	100.0

Interpretación: Según los resultados para nuestra segunda variable son considerados el 45.8% como regular eso nos indica que las EF tiene una prioridad regular con respecto a la continuidad.

Además, la dimensión liderazgo es el 40.2% de los encuestados detallaron que existen regulares estrategias individuales para la continuidad en las EF.

Para la dimensión cultura es el 44.9% de los participantes consideran que las estrategias utilizadas son regulares para la continuidad en las EF.

Por último, la dimensión relación empresa familia es el 56.1% ellos expresaron

que las estrategias utilizadas son buenas para la continuidad en las EF.

**Prueba de Normalidad:**

La tabla demuestra la asignación de la normalidad.

**Tabla 5.**  
*Kolmogórov-Smirnov*

	Estadístico	Gl	Sig.
Sucesión	0.56	107	,200
Continuidad	0.90	107	,034

La significancia encontrada en la tabla indica que las variables muestran un orden habitual, lo que las caracteriza como variables paramétricas.

**Prueba de hipótesis**

**Tabla 6.**  
*Correlaciones de la Continuidad con Sucesión y sus dimensiones*

Sucesión			
Pearson	Continuidad	Coefficiente de correlación	,571
		Sig. (bilateral)	<,001
		N	107

Individual Interpersonal Organizacional Ambiental

			Individual	Interpersonal	Organizacional	Ambiental
Pearson	Continuidad	Coeficiente de correlación	,079	,444**	,546**	,564**
		Sig. (bilateral)	,418	<,001	<,001	<,001
		N	107	107	107	107

Interpretación: Se demuestra que el Sig. = 0.001 en la relación entre la variable continuidad y la variable sucesión señala que, si existe relación entre las variables porque, la continuidad de las EF para que pueda tener éxito se basa en que se deben separar los aspectos familiares de los empresariales, es decir, los conflictos familiares no deben ser llevados a la empresa.

Por otro lado, la relación entre la variable continuidad y el factor individual dio por resultado un Sig. = 0.418, lo cual significa que no existe relación entre las mencionadas variables esto debido a que el factor individual representado por el fundador o titular al ocupar una posición central en la empresa, ya sea por su edad, estado de salud y otras más importantes como su disposición a ceder la posición al sucesor resulta más complicada. En otras palabras, le resulta muy difícil ceder el puesto o dejar el cargo a otra persona. En vista de este resultado se rechaza la hipótesis del investigador y se acepta la hipótesis nula, quedando sin efecto la correlación entre las variables.

Caso contrario se puede observar en la relación entre la variable continuidad y el factor interpersonal donde se obtuvo un Sig. = 0.001 demostrando que si había



relación y que se aceptaba la hipótesis del investigador. En lo que respecta al coeficiente de correlación este alcanzo ,444\*\* lo que significa que existe una relación positiva moderada según la tabla de Pearson. Ello implica que hay buena relación entre el fundador y el sucesor lo cual va más allá de lo empresarial basado en la confianza que existe, siendo la comunicación efectiva la base de esa confianza.

En el caso de la variable continuidad y el factor organizacional dio por resultado un Sig. = 0.001 con lo cual se acepta la hipótesis del investigador y se rechaza la hipótesis nula, que en otras palabras la sucesión tiene relación con la organización de la empresa. Organización que significa aspectos relacionados a financiamiento, recursos humanos, operativos, etc. así mismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de ,546\*\* que en la tabla de Pearson significa que se tiene una relación positiva moderada.

Finalmente, la relación entre la variable continuidad y el factor ambiental dio por resultado un Sig. = 0.001 lo que significo aprobar la hipótesis del investigador y rechazar la hipótesis nula. debe recordarse que el factor ambiental está relacionado la buena relación que existe entre los miembros familiares a cargo de la empresa. en cuanto al coeficiente de correlación el resultado fue de ,564\*\* que en la tabla de Pearson significo también, estar frente a una relación positiva moderada.

#### IV. DISCUSIÓN

Se comparan los resultados y lo expuesto por estos autores en este capítulo exponiendo primero nuestros resultados obtenidos, posteriormente los antecedentes a comparar y finalizando la discusión de ambos antecedentes.

Por tal motivo, esta investigación buscó identificar la relación entre la continuidad y la sucesión en las empresas familiares, S.J.L., 2024, y como resultado se obtuvo que existe relación entre ambas, también de poseer un nivel de correlación moderado (0,571) y una Sig. = 0.01 la cual permite la aceptación de la hipótesis, de tal manera que se comprueba la relación entre las variables en empresas familiares, S.J.L. 2024.

Los resultados encontrados corresponden a los objetivos planteados por Okoh, E. E., et al (2021). se obtuvo 0,702 (correlación moderada - SMART PLS 3.0) y una Sig. = 0.005 aceptándose la hipótesis planteada. Lo expuesto por Okoh, et al. (2021). Resalta que la práctica de la planificación de la sucesión en las EF aumenta la probabilidad de la supervivencia en las empresas sobre todo cuando se instruye de ello en las escuelas siendo un 37.4%.

Realizando comparaciones de los hallazgos con los antecedentes, estas tienen semejanza entre las mismas variables, sin embargo, se puede observar que dichas investigaciones cuentan con diferente marco teórico, la cual es un factor limitante para el avance de la investigación. Debido a que, las dimensiones utilizadas tienen un factor muy influyente en la elaboración del instrumento, y en el análisis estadístico. Estas dimensiones influyen en el número de objetivos planteados, y en la metodología que se está aplicando. Dichos factores van a ayudar con la elaboración de toda la estructura de la investigación, que van a ser factores importantes para el vínculo de estas dos variables, desde su enfoque cuantitativo.

Por lo cual, este estudio buscó identificar la relación entre la continuidad y el factor individual en las empresas familiares, S.J.L., 2024, por lo cual se determinó que

no existe relación de ambas, además de poseer un nivel de correlación (0,079) y una Sig. = 0.418 no permitiendo la aceptación de la hipótesis, de manera que se comprueba la no relación de ambas variables en las empresas familiares, S.J.L. 2024. Los resultados encontrados se relacionan en parte a lo planteado por Rawaf, A., & Alfalih, A. (2023). se obtuvo 0,285 (correlación moderada - SMART PLS 3.0) y una Sig. = 0.001 aceptándose la hipótesis planteada. Lo expuesto por Rawaf, et al. (2023).

Es importante tener en cuenta que este estudio tiene limitaciones que podrían afectar la generalización de sus resultados. El hecho de que se haya llevado a cabo en un contexto específico podría limitar la aplicabilidad de sus conclusiones a otras regiones o industrias. Además, la metodología utilizada podría no capturar completamente la complejidad de las relaciones entre las variables estudiadas.

En resumen, aunque este estudio no encontró una relación significativa entre la continuidad y el factor individual en las empresas familiares de S.J.L., ofrece insights valiosos sobre los determinantes del desempeño en este tipo de organizaciones. Los resultados respaldan la idea de que la gobernanza, la innovación y la cultura empresarial juegan un papel fundamental en la búsqueda de la sostenibilidad en las empresas familiares, lo que subraya la importancia de adoptar enfoques integrales en la gestión de este tipo de empresas.

En cuanto, este estudio buscó identificar la relación entre la continuidad y el factor interpersonal en las EF, S.J.L., 2024, lo cual se pudo verificar que si existe relación entre ambas, además de contar con un nivel de correlación moderado (0,444) y una Sig. = 0.01 permitiendo la aceptación de la hipótesis, de manera que se comprueba la relación de ambas variables en las empresas familiares, S.J.L. 2024.

Los resultados se pueden relacionar con lo planteado por Polat, G., & Benligiray, S. (2022), ya que se obtuvo 0,401 (correlación moderada - SMART PLS 3.0) y una Sig. = 0.001 aceptándose la hipótesis planteada.

En conclusión, esta investigación evidencia una sólida relación positiva entre la continuidad y el factor interpersonal en empresas familiares específicas de S.J.L. Estos hallazgos destacan la importancia de una buena relación personal entre el

líder titular y el sucesor. La cual, se basa en elementos claves como la confianza mutua, comunicación efectiva y la disposición del sucesor de aprender.

En cuanto a este estudio buscó identificar la relación entre la continuidad y el factor organizacional en las empresas familiares, S.J.L., 2024, por la cual se pudo verificar que, si existe relación entre ambas, además de poseer un nivel de correlación moderado (0,546) y una Sig. = 0.01 permitiendo la aceptación de la hipótesis, de manera que se comprueba la relación de ambas variables en las empresas familiares, S.J.L. 2024. Es así que los resultados encontrados corresponden a los objetivos planteados por Santos, E., Tavares, V., Fernando, O. T., & Ratten, V. (2022), ya que se obtuvo 0,006 (correlación - Pearson) y una Sig. = 0.001 no aceptándose la hipótesis planteada. Lo expuesto por Santos E., et al. (2022).

Sin embargo, es importante reconocer las posibles limitaciones de este estudio. Aunque se ha encontrado una correlación significativa entre la continuidad y el factor organizacional en empresas familiares específicas de S.J.L., estos resultados podrían no ser generalizables a otras regiones o contextos empresariales. Además, la naturaleza correlacional del estudio no permite establecer relaciones causales entre las variables analizadas. Sería beneficioso para investigaciones futuras explorar más a fondo los mecanismos a través de los cuales el factor organizacional influye en la continuidad de las empresas familiares y cómo estas relaciones pueden variar en diferentes entornos.

Este estudio proporciona evidencia sólida de una relación positiva entre la continuidad y el factor organizacional en empresas familiares específicas de S.J.L. Estos hallazgos destacan la importancia de una gestión eficiente de los recursos y procesos dentro de estas empresas para garantizar su supervivencia a largo plazo. Además, al vincular estos resultados con investigaciones previas en el campo, se ofrece un marco más completo para comprender las complejas dinámicas empresariales, especialmente en tiempos de incertidumbre como los provocados por la pandemia de COVID-19.

Por lo cual, este estudio buscó identificar la relación entre la continuidad y el factor ambiental en las empresas familiares, S.J.L., 2024, por lo cual se determinó que

existe relación de ambas, además de poseer un nivel de correlación moderado (0,564) y una Sig. = 0.01 permitiendo la aceptación de la hipótesis, de manera que se comprueba la relación de ambas variables en las empresas familiares, S.J.L. 2024. Por ello los resultados encontrados corresponden a los objetivos planteados por Zhu, Z., & Kang, Y. (2022). se obtuvo 0,289 (correlación - Pearson) y una Sig. = 0.005 aceptándose la hipótesis planteada. Lo expuesto por Zhu Z., et al. (2022).

Es importante tener en cuenta que este estudio tiene limitaciones que podrían afectar la generalización de sus resultados. El hecho de que se haya llevado a cabo en un contexto específico podría limitar la aplicabilidad de sus conclusiones a otras regiones o industrias. Además, la metodología utilizada podría no capturar completamente la complejidad de las relaciones entre las variables estudiadas.

Es así que, esta investigación evidencia una sólida relación positiva entre la continuidad y el factor ambiental en empresas familiares específicas de S.J.L. Estos hallazgos destacan la importancia sobre la preferencia de las empresas familiares por seleccionar a un miembro de la familia como sucesor (sucesión intrafamiliar), esta estrategia puede estar respaldada por la idea de preservar los valores familiares y la continuidad generacional en el negocio.

## V. CONCLUSIONES

Primera: El objetivo principal se concretó, logrando la relación entre la continuidad y la sucesión, puesto que se obtuvo 0,571 (Pearson) siendo una relación positiva moderada, además de una Sig. = 0.00 < 0.001, aceptándose la hipótesis. Este hallazgo sugiere que la continuidad exitosa de las empresas familiares está estrechamente vinculada a la capacidad de separar los asuntos familiares de los empresariales. Es crucial evitar que los conflictos familiares se trasladen al entorno empresarial para garantizar la viabilidad y el éxito a largo plazo de la empresa familiar. Esta conclusión resalta la importancia de establecer y mantener límites claros entre lo personal y lo profesional dentro de la dinámica de las empresas familiares.

Segunda: El primer objetivo no se concretó, no logrando la vinculación de la sucesión y el factor individual, puesto que se obtuvo 0,079 (Pearson) siendo una relación inexistente, además de una Sig. = 0.00 < 0,418 no aceptándose la hipótesis. En términos prácticos, estos hallazgos sugieren la necesidad de implementar estrategias y políticas que faciliten una transición suave y efectiva del liderazgo dentro de las empresas familiares, teniendo en cuenta las particularidades del fundador y su disposición para ceder el control.

Tercera: El segundo objetivo se concretó, logrando la relación entre la sucesión y el factor interpersonal, puesto que se obtuvo 0,444 (Pearson) siendo una relación positiva moderada, además de una Sig. = 0.00 < 0.001, aceptándose la hipótesis. Este hallazgo enfatiza la importancia de cultivar y mantener relaciones sólidas y transparentes entre las partes involucradas en el proceso de sucesión, reconociendo que la confianza y la comunicación efectiva son pilares esenciales para el éxito a largo plazo de la empresa familiar.

Cuarta: El tercer objetivo se concretó, logrando la vinculación de la sucesión y el factor organizacional, puesto que se obtuvo 0,546 (Pearson) siendo una relación positiva moderada, además de una Sig. = 0.00 < 0.001, aceptándose la hipótesis. Se destaca la importancia de establecer estructuras organizativas sólidas y adaptativas que puedan facilitar una transición suave y exitosa del liderazgo en la

empresa familiar. En resumen, la buena organización emerge como un elemento crucial para asegurar la continuidad y el éxito a largo plazo de la empresa familiar durante el proceso de sucesión.

Quinta: El cuarto objetivo se concretó, logrando la vinculación de la sucesión y el factor ambiental, puesto que se obtuvo 0,564 (Pearson) siendo una relación positiva moderada, además de una Sig. = 0.00 < 0.001, aceptándose la hipótesis. Estos resultados destacan la necesidad de enfocarse no solo en aspectos comerciales y organizativos, sino también en el fortalecimiento de los lazos familiares y en la creación de un ambiente propicio para la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros familiares involucrados en la gestión y dirección de la empresa. La atención a este factor ambiental puede contribuir significativamente a la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa familiar.

## VI. RECOMENDACIONES

Primera: la parte administrativa de las empresas familiares, deben desarrollar nuevas estrategias para que el proceso de sucesión sea más sencillo. Para ello, se les recomienda implementar un plan de sucesión, contar con un protocolo donde sea elaborado por los mismos, la importancia de preparar al sucesor y la profesionalización de la empresa para la continuidad del negocio familiar.

Segunda: Se sugiere que, dentro del protocolo desarrollado por la familia en cuestión, se establezca claramente hasta qué edad el fundador ejercerá el liderazgo. Asimismo, se enfatiza en la importancia de que el gobierno promueva que las empresas en general aborden la sucesión mediante leyes y decretos, asegurando su continuidad en el tiempo.

Tercera: la parte administrativa de acuerdo con el fundador debe de elegir al sucesor mediante un proceso de evaluación y este debe contar con el perfil adecuado para el puesto, es recomendable que este pueda contar con estudios universitarios para que guíe a la empresa familiar adecuadamente y la pueda llevar a un siguiente nivel.

Cuarta: es importante que toda empresa familiar cuente con un área de finanzas, primero porque debe de asegurar la estabilidad de todos sus miembros de la familia, por ello es importante tener bien definidos las políticas de dividendos y que deben de diferenciarse entre los intereses personales con los de la empresa. Además, esto va ayudar que la empresa sea más competitiva y tenga un nivel de supervivencia alto.

Quinta: la parte administrativa de la empresa familiar en conjunto con el fundador deben tomar la decisión de elegir al sucesor y que este esté altamente capacitado para tomar las riendas de la empresa. Sin embargo, es importante que el negocio pueda buscar asesoría externa, es decir de profesionales que puedan potenciar el desarrollo de la empresa y esta continúe en el tiempo.



## REFERENCIAS

- Aceituno, C., Silva, R., y Cruz, R. (2020). Mitos y realidades de la investigación científica. Cusco, Perú.
- Al Rawaf, RA y Alfalih, AA (2023). El papel de la gobernanza para lograr la sostenibilidad en las empresas familiares: ¿importan la innovación responsable y la cultura empresarial? *Sostenibilidad*, 15 (7), 5647. <https://doi.org/10.3390/su15075647>
- Álvarez, R., (2020) Clasificación de la investigación. Universidad de Lima Facultad de ciencias empresariales Nota Académica 2 (18.04.2021).
- Alves, C. A., & Gama, A. P. M. (2020). Family Business Performance: A Perspective on Family Influence. *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 22(1), 163-182. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i1.4040>
- Arias, Fidias. (2012). El proyecto de investigación sexta edición.
- Astrachan, J. H., Klein, S. B., & Smyrnios, K. X. (2002). The F-PEC scale of family influence: A proposal for solving the family business definition problem1. *Family business review*, 15(1), 45-58.
- Belmont, I. (1979). Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación. Comisión nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y del comportamiento. USA, 18.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación: administración, económica, humanidades y ciencias sociales. *Colombia: Prentice Hall*.
- Boyd, B., Royer, S., Pei, R., & Zhang, X. (2015). Knowledge transfer in family business successions: Implications of knowledge types and transaction atmospheres. *Journal of Family Business Management*, 5(1), 17-37.
- Cheng-Wen, L., Chen, H. C., Choong, L. P., & Shu, H. C. (2023). Sustainability of Taiwanese SME Family Businesses in the Succession Decision-Making Agenda. *Sustainability*, 15(2), 1237. <https://doi.org/10.3390/su15021237>

- Cicek, A., Kelleci, R., & Vandekerckhof, P. (2022). Determinants of family meetings in private family businesses. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 750-779. <https://doi.org/10.1108/JFBM-11-2020-0110>
- De Mavárez, A. A., Quiroz, C. A. M., Chancay, T. S. A., & López, V. E. R. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 25(4).
- Ferrari, F. (2020). Exploring the side effects of socio-emotional wealth. A multilevel analysis approach to the dysfunctional dynamics in family business succession. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 40(1), 128-146.
- Gallardo, E., (2017). Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo / Huancayo: Universidad Continental
- García, GM, Ayala-Calvo, JC y Schumacher, AJ (2021). Sucesión exitosa: el papel del entorno y el plan de sucesión. *Revista de Administração de Empresas* , 61 . <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210602x>
- Geib, N., & Boenigk, S. (2022). Improving nonprofit succession management for leadership continuity: A shared leadership approach. *Nonprofit Management and Leadership*, 33(1), 59-88
- Hernandez, S. , Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA
- Hernández-Ávila, C. E., & Escobar, N. A. C. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta, Revista científica del Instituto Nacional de Salud*, 2(1(enero-junio)), 75-79. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>
- Hernández González, Osvaldo. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), e1442. Epub 01 de septiembre de 2021. Recuperado en 27 de octubre de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es).

- La madrid, L. (2022, 3 junio). Planes de sucesión para empresas familiares. HR LATAM.  
<https://hrlatam.com/blog/planes-de-sucesion-para-empresas-familiares/>
- Laura Quispe, C. D. (2016). Diccionario de metodología de investigación científica: aportaciones para la producción de conocimiento científico.
- López J.F.(2019) Población estadística. Economipedia.  
<https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>.
- Mata, María Cristina; Macassi, Sandro; (1997) Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencias. Cuadernos de investigación No 5. ALER, Quito.
- Matias, C., & Franco, M. (2021). The role of the family council and protocol in planning the succession process in family firms. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 440-461. <https://doi.org/10.1108/JFBM-01-2020-0004>
- Ñaupas, H., Palacios, J., Romero, H. y Valdivia, M. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (5ª ed.). Bogotá, Colombia: De la U
- Neill, D. A., Quezada Abad, C., & Arce Rodríguez, J. (2018). Investigación cuantitativa y cualitativa. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Okoh, E. E., Worlu, R. E., Oyewunmi, O. A., & Falola, H. O. (2021). The moderating effect of succession planning on inheritance culture and business survival of selected family-owned schools in South-West, Nigeria. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(4), 1-15. <https://goo.su/56bo9i1>
- Ortiz, F. (2003). Diccionario de Metodología de investigación científica. *México, Ed.*
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580.
- Peña, Sandra. (2017). Fundación Universitaria del Área Andina.
- Pereyra, Laura Cecilia; Vaira, Marcos; Diseño de Muestreo; Universidad Nacional de Jujuy; 2021; 23-32

- Perú 21. (2023, 15 abril). ¿Cómo lograr la continuidad de una empresa familiar? Peru21. <https://peru21.pe/economia/como-lograr-la-continuidad-de-una-empresa-familiar-emprendimiento-finanzas-personales-noticia/>
- Pessotto, A. P., Costa, C., Schwinghamer, T., Colle, G., & Dalla Corte, V. F. (2019). Factors influencing intergenerational succession in family farm businesses in Brazil. *Land Use Policy*, *87*, 104045.
- Polat, G., & Benligiray, S. (2022). The impact of family business professionalization on financial performance: a multidimensional approach. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *29*(7), 1149-1175. <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2021-0437>
- Ramos-Galarza, C. (2019). Problema, objetivos y análisis de datos: Una reflexión metodológica en la investigación psicológica. *Avances en Psicología*, *27*(1), 9-19.
- Rodríguez, C., Breña, J. (2021). Las variables en la metodología de la investigación científica. Editorial Científica Ciencias. <https://doi.org/10.17993/IngyTec.2021.78>
- Rose, H. K., Bengesi, K. M. K., & Ndyetabula, D. W. (2020). Succession planning and performance of family-owned small and medium enterprises in arusha city - tanzania. [Performance of family-owned SMEs in Arusha City] *Journal of Family Business Management*, *10*(3), 213-230. doi:<https://doi.org/10.1108/JFBM-03-2019-0018>
- Sánchez Antillón, Antonio. (2009). Proceso de discernimiento de la unidad de análisis y muestreo en la investigación sobre el ideal formal y de contenido de los psicoanalistas. *Subjetividad y procesos cognitivos*, *13*(2), 174-182. Recuperado en 27 de octubre de 2023, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1852-73102009000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-73102009000200003&lng=es&tlng=es).
- Santos, E., Tavares, V., Fernando, O. T., & Ratten, V. (2022). How is risk different in family and non-family businesses? A comparative statistical analysis during the COVID-19 pandemic. *Journal of Family Business Management*, *12*(4), 1113-1130. <https://doi.org/10.1108/JFBM-10-2021-0123>

Schlömer-Laufen, N., & Rauch, A. (2022). Internal and external successions in family firms: A meta-analysis. *Journal of Family Business Management*, 12(1), 24-40. doi:<https://doi.org/10.1108/JFBM-04-2020-0025>

Serrano-Moreno, S., & Tinto Arandes, J. (2023). Efectos olvidados de operaciones cognitivo-discursivas en la escritura epistémica del problema de investigación doctoral. *Revista mexicana de investigación educativa*, 28(96), 277-304.

Stanovich, K. (2007). Metodología de la investigación . Ibero Tijuana. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>

Urban, B., & Nonkwelo, R. P. (2022). Intra-family dynamics and succession planning in family businesses in south africa: The daughter as a potential successor. *Journal of Family Business Management*, 12(2), 266-279. doi:<https://doi.org/10.1108/JFBM-08-2020-0084>

Watkins-Fassler, K., Briano-Turrent, G. D. C., & Rodríguez-Ariza, L. (2019). Desempeño y habilidades de los directores generales familiares en un contexto de debilidad de las instituciones formales. *El trimestre económico*, 86(341), 179-219. <https://doi.org/10.20430/ete.v86i341.657>

Widz, M., & Kammerlander, N. (2023). Entrepreneurial exit intentions in emerging economies: a neoinstitutional perspective. *Small Business Economics*, 60(2), 615-638.

Zhu, Z., & Kang, Y. (2022). A far-reaching parental love? Co-governance of intergenerational succession and innovation activities in Chinese family firms. *Management and Organization Review*, <https://doi.org/10.1017/mor.2021.45>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables o tabla de categorización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
SUCESIÓN	Según Cheng-Wen et al (2023): La sucesión realizada exitosamente de una empresa familiar (EF) ayuda a resolver riesgos de supervivencia y prever conflictos con la herencia de la EF. Además, mencionan que el proceso de sucesión involucra tres puntos fundamentales: el líder que entrega el rol del liderazgo, un sucesor que asume la responsabilidad y un mecanismo el cual se lleva a cabo la transición. Por otro lado, indican que el éxito o el fracaso de la sucesión de una EF dependen mucho en gran medida de la interacción de los personajes o partes interesadas. (p.2).	La sucesión implica una transferencia de poder, liderazgo, patrimonio de una empresa familiar, que esta puede darse de manera planificada o no. Pero, si esta no se realiza de manera adecuada puede enfrentarse a muchos conflictos o hasta el deceso de la empresa. El proceso de sucesión no es fácil de hacer ya que, muchos estudios señalan que existe poca disposición y voluntad de las siguientes generaciones de sucesores para hacerse cargo de las empresas familiares.	Factor Individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voluntad del sucesor</li> <li>Competencia del sucesor</li> </ul>	1-2  3-4	Ordinal Tipo Likert
			Factor Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transferencia de la gestión</li> <li>Gestión de conflictos</li> </ul>	5-6  7-8	
			Factor Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de sucesión</li> </ul>	9-10  11-12	

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad y situación financiera</li> <li>• Complejidad de la organización</li> <li>• Tamaño de la empresa</li> </ul>	13-14 15-16
			Factor Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta tecnología</li> <li>• Capital social</li> </ul>	17-18 19-20

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
CONTINUIDAD	Según De Mavárez et al., (2019): Para definir la continuidad en las empresas familiares La continuidad de una empresa familiar es un proceso que se inicia desde su creación, y depende del compromiso de la familia y la preparación de los miembros de esta en la administración del negocio así aprender a tomar decisiones. (p.269).	La continuidad en las empresas familiares puede definirse operativamente como la capacidad de la empresa para mantener su existencia, operación y éxito a lo largo del tiempo, a través de generaciones familiares.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traspaso del liderazgo</li> <li>• La sucesión como transformación</li> <li>• La continuidad en la empresa</li> </ul>	1-2 3-4 5-6 7-8	Ordinal Tipo Likert

			La cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cultura personal del fundador</li> <li>• Preservación de la cultura</li> <li>• cultura del directivo externo</li> </ul>	9-10	
			Relaciones Empresa - Familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de conflictos</li> <li>• Relacion Familiar</li> <li>• Ámbito Empresarial</li> </ul>	11-12	
					13-14	
					14-16	
					17-18	
					19-20	



## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos



### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### CUESTIONARIO DE LA PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN Y EMPRESAS FAMILIARES

Estimado (a) Sr. (a)

El presente cuestionario es un instrumento de uso académico para la investigación titulada La sucesión y continuidad en empresas familiares en el distrito de S.J.L. 2023.

Esta se divide en 2 partes, está compuesta por – preguntas y las respuestas brindadas son anónimas.

Se le indica amablemente leer y responder con criterio y marcar solamente una opción a la pregunta mencionada, ya que es fundamental su respuesta para obtener resultados de la investigación.

Marque con una (X) la opción que considere correcta: **5: Muy de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni desacuerdo, 2: Desacuerdo, 1: Muy desacuerdo.**

#### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE LA SUCESIÓN

Variable 1: La sucesión						
	Dimensión 1: Factor Individual	1	2	3	4	5
1	Por precaución el fundador ha considerado en dejar un sucesor al frente de la empresa.					
2	El fundador tomará la decisión de escoger la mejor alternativa para sucederlo.					
3	El fundador de la empresa está dispuesto a dejar el poder que tiene en la empresa una vez encargue al sucesor.					
4	El sucesor le garantiza al fundador la continuidad de su legado.					
	Dimensión 2: Factor Interpersonal	1	2	3	4	5
5	La relación entre el fundador y el sucesor es de mutua confianza lograda a lo largo del proceso de sucesión.					
6	La comunicación que mantiene con el sucesor va incluso más allá de lo empresarial siendo un punto que garantiza su sucesión.					
7	El sucesor tiene toda la disponibilidad para aprender bajo la guía del fundador.					
8	El sucesor es profesional y tiene la experiencia laboral necesaria que será base para el aprendizaje que experimentará en la empresa.					
	Dimensión 3: Factor Organizacional	1	2	3	4	5
9	La situación financiera de la empresa es sólida y está garantizada porque existe un plan de sucesión.					
10	El proceso de transferencia generacional de la Empresa afecta su rendimiento.					



12	Existe un protocolo familiar que contempla detalles como los ingresos que perciben los familiares.					
13	El manejo de la empresa debe estar gestionada únicamente en manos de la familia.					
14	Hay compromiso por parte de la familia hacia la empresa					
15	Se entiende que el negocio comparte dos aspectos relacionados: la familia y la empresa.					
16	Opina que la mayor proporción de empresas familiares son medianas.					
<b>Dimensión 4: Factor Ambiental</b>						
17	La tecnología se incorpora en las empresas familiares a fin de garantizar su continuidad y competitividad.					
18	Progresivamente se van incorporando sistemas de seguridad tecnológico en resguardo de la información de la empresa.					
19	El mayor porcentaje del capital social de la empresa está en poder de los miembros de la familia.					
20	Se aprovecha el capital social (relaciones) que ha establecido la alta dirección y los miembros de la familia para crear nuevos negocios.					

**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CONTINUIDAD**

<b>Variable 2: Continuidad en las empresas familiares</b>						
<b>Dimensión 1: Factor Liderazgo</b>		1	2	3	4	5
21	El traspaso del liderazgo genera incertidumbre en la empresa familiar					
22	Los miembros de la familia están preparados para aceptar las decisiones del nuevo liderazgo					
23	La sucesión transforma e innova el proceso de gestión					
24	Se debe dar el control absoluto de la empresa familiar a la nueva generación					
25	La empresa familiar cuenta con un plan de sucesión para la continuidad					
26	El proceso de transición es relevante para la continuidad de la empresa					
27	El sucesor debe estar preparado (Profesionalmente, Laboralmente, Emocionalmente) para continuar con el legado de la familia					
28	Una buena rentabilidad genera estabilidad y continuidad en la empresa familiar					
<b>Dimensión 2: Factor Cultura</b>		1	2	3	4	5
29	La cultura del fundador es objetiva con todos					
30	El fundador está presto para capacitar sobre su cultura empresarial					
31	La empresa tiene definido su cultura organizacional (misión, visión y valores, etc)					
32	Los integrantes de la organización practican la cultura organizacional					
33	Considera que un directivo externo cambiaría toda la cultura					





	empresarial					
34	Considera que la cultura de un directivo externo sería beneficioso para la empresa					
	<b>Dimensión 3: Factor Relación Empresa - Familia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	Es importante contar con un mediador para la resolución de conflictos					
36	Cree que el contar con un protocolo familiar disminuye los problemas familiares					
37	Los intereses (Protección y Lealtad) priman al momento de la toma de decisiones					
38	Considera que un buen clima afectivo familiar aporta beneficios a la empresa					
39	Cree que la racionalidad es importante para la toma de decisiones					
40	Cree que el rendimiento de los colaboradores es prioritario para la empresa familiar					

Gracias por su participación

### Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos (de corresponder)



#### Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Planificación de la sucesión en las empresas familiares del comercio comercial de Gamarra 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

- Datos generales del juez**

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	TERESA DE JESÚS PADILLO VENTO	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )	

- Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

- Datos de la escala:**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal. Tipo Likert
<b>Autor(es):</b>	Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy
<b>Procedencia:</b>	Elaboración Propia
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	A dueños o Gerentes de las empresas familiares en el Distrito de San Juan de Lurigancho.
<b>Significación:</b>	Está compuesta por dos variables: - La primera variable contiene 04 dimensiones, de 11 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables. - La segunda variable contiene 03 dimensiones, de 09 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables.





- **Soporte teórico**

- **Variable 1:** Sucesión

Chen-Wen et al. (2023), señalan que la sucesión en las empresas familiares implica componentes fundamentales como: el dueño que entrega el rol del liderazgo, el sucesor que asume el rol y los mecanismos mediante el cual se lleva a cabo la transición de la empresa. Además, indican que el éxito o el fracaso en la sucesión de una empresa familiar depende mucho de los involucrados (familia).

- **Variable 2:** Continuidad

Acosta et al. (2019), "contribuir a la continuidad de las empresas familiares, muchos investigadores abogan por la separación de lo familiar y lo empresarial, sin embargo, se debe considerar que esos factores familiares también son causa de ventajas competitivas para lograr su éxito. Por tanto, más que separarlos lo que se recomienda es clarificar los conflictos que genera la superposición entre lo familiar y lo empresarial".





Variable	Dimensiones	Definición
La sucesión	FACTOR INDIVIDUAL	Chen–Wen et al. (2023), la sucesión en una empresa familiar implica varias categorías de elementos individuales, entre los cuales el fundador o titular ocupa una posición central. Factores como la edad, el estado de salud y la disposición a ceder el poder son esenciales en el proceso de sucesión. Además, se presta considerable atención a la satisfacción del titular con el proceso de sucesión.
	FACTOR INTERPERSONAL	Chen–Wen et al. (2023), la importancia de una buena relación personal entre el líder titular y el sucesor es destacada en el contexto de una transición de liderazgo efectiva en una empresa familiar. Esta relación va más allá de la esfera empresarial y se basa en elementos clave como confianza mutua, comunicación efectiva, apertura a la tutoría y disposición para el aprendizaje.
	FACTOR ORGANIZACIONAL	Chen–Wen et al. (2023), la longevidad de la sucesión empresarial está estrechamente vinculada a la situación financiera de la empresa. Una situación financiera sólida no solo permite que la empresa se adapte a nuevas innovaciones y desafíos del mercado, sino que también proporciona un colchón para el crecimiento empresarial continuó, asegurando así la viabilidad a largo plazo y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes del entorno empresarial.
	FACTOR AMBIENTAL	Chen–Wen et al. (2023), la preferencia de las empresas familiares por seleccionar a un miembro de la familia como sucesor (sucesión intrafamiliar) a menudo se relaciona con el deseo de proteger la información y la gestión competitiva en el mercado. Esta estrategia puede estar respaldada por la idea de preservar los valores familiares y la continuidad generacional en el negocio. Sin embargo, al mismo tiempo, es esencial que la estrategia de gestión sea flexible y capaz de adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado.
La Continuidad	FACTOR LIDERAZGO	Acosta et al. (2019), el traspaso de liderazgo de una generación a otra en una empresa familiar implica un proceso complejo que conlleva cambios significativos. Este proceso, por lo general, enfrenta numerosas dificultades y desafíos emocionales tanto por parte del personal como de los miembros de la familia. La sucesión se considera a menudo una auténtica transformación, ya que la nueva generación asume la tarea de reconstruir la organización de acuerdo con sus propias pautas e ideas innovadoras sobre cómo debe gestionarse. En este proceso de transición generacional, la continuidad de la empresa familiar se ve directamente comprometida.
	FACTOR CULTURA	Acosta et al. (2019), cuando una empresa familiar es aún pequeña, la cultura personal del fundador prevalece y no se hace necesaria la inclusión de directivos externos. No obstante, a medida que la empresa crece, se vuelve indispensable que el fundador delegue responsabilidades y, en ocasiones, contrate personal externo. Este proceso puede conllevar dificultades en la coordinación y preservación de la cultura empresarial establecida. En este escenario, es esencial que la cultura del directivo externo se alinee con las características del fundador para garantizar la continuidad de la cultura familiar.
	FACTOR RELACION EMPRESA - FAMILIA	Acosta et al. (2019), es común que en las empresas familiares surjan más conflictos en comparación con las no familiares, debido al solapamiento entre los ámbitos familiar y empresarial. En el sistema familiar, las emociones son la norma, destacando la protección y la lealtad como principios fundamentales. En contraste, el ámbito empresarial se fundamenta en la racionalidad, donde predominan el rendimiento y los resultados como criterios primordiales.

- **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presentó el cuestionario "La sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2023" elaborado por Navarro Ramos, David Joel y Silva Arce, Leidy en el año 2023 De acuerdo con los

siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los terminos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.



1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Variable del instrumento: La sucesión

- Primera dimensión: Factor individual

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Voluntad del fundador	1	4	4	4	
	2	4	4	4	
	3	4	4	4	
Competencia del sucesor	4	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor interpersonal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Confianza	5	4	4	4	
Comunicación	6	4	4	4	
Tutoría y aprendizaje	7	4	4	4	
	8	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor organizacional

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Plan de sucesión	9	4	4	4	
Rentabilidad y situación financiera	10	4	4	4	
	11	4	4	4	
Complejidad de la organización	12	4	4	4	
	13	4	4	4	
	14	4	4	4	
	15	4	4	4	
Tamaño de la empresa	16	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Factor ambiental

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Alta Tecnología	17	4	4	4	
	18	4	4	4	
Capital Social	19	4	4	4	
	20	4	4	4	





- Variable del instrumento: Continuidad
- Primera dimensión: Factor liderazgo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Traspaso del liderazgo	21	4	4	4	
	22	4	4	4	
La sucesión como transformación	23	4	4	4	
	24	4	4	4	
La continuidad en la empresa	25	4	4	4	
	26	4	4	4	
	27	4	4	4	
	28	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor cultura

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
La cultura personal del fundador	29	4	4	4	
	30	4	4	4	
Preservación de la cultura	31	4	4	4	
	32	4	4	4	
Cultura del directivo externo	33	4	4	4	
	34	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor relación empresa - familia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Gestión de conflictos	35	4	4	4	
	36	4	4	4	
Relación Familiar	37	4	4	4	
	38	4	4	4	
Ámbito empresarial	39	4	4	4	
	40	4	4	4	



JUEZ: Tereza de Jesus Fabilla Vento

DNI N° 10403730

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).  
Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**CUESTIONARIO DE LA PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN Y EMPRESAS FAMILIARES**

Estimado (a) Sr. (a)

El presente cuestionario es un instrumento de uso académico para la investigación titulada

La sucesión y continuidad en empresas familiares en el distrito de S.J.L. 2023.

Esta se divide en 2 partes, está compuesta por – preguntas y las respuestas brindadas son anónimas.

Se le indica amablemente leer y responder con criterio y marcar solamente una opción a la pregunta mencionada, ya que es fundamental su respuesta para obtener resultados de la investigación.

Marque con una (X) la opción que considere correcta: **5: Muy de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni desacuerdo, 2: Desacuerdo, 1: Muy desacuerdo.**

**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE LA SUCESIÓN**

<b>Variable 1: La sucesión</b>						
<b>Dimensión 1: Factor Individual</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Por precaución el fundador ha considerado en dejar un sucesor al frente de la empresa.					
2	El fundador tomará la decisión de escoger la mejor alternativa para sucederlo.					
3	El fundador de la empresa está dispuesto a dejar el poder que tiene en la empresa una vez encargue al sucesor.					
4	El sucesor le garantiza al fundador la continuidad de su legado.					
<b>Dimensión 2: Factor Interpersonal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	La relación entre el fundador y el sucesor es de mutua confianza lograda a lo largo del proceso de sucesión.					
6	La comunicación que mantiene con el sucesor va incluso más allá de lo empresarial siendo un punto que garantiza su sucesión.					
7	El sucesor tiene toda la disponibilidad para aprender bajo la guía del fundador.					
8	El sucesor es profesional y tiene la experiencia laboral necesaria que será base para el aprendizaje que experimentará en la empresa.					
<b>Dimensión 3: Factor Organizacional</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	La situación financiera de la empresa es sólida y está garantizada porque existe un plan de sucesión.					
10	El proceso de transferencia generacional de la Empresa afecta su rendimiento.					



12	Existe un protocolo familiar que contempla detalles como los ingresos que perciben los familiares.					
13	El manejo de la empresa debe estar gestionada únicamente en manos de la familia.					
14	Hay compromiso por parte de la familia hacia la empresa					
15	Se entiende que el negocio comparte dos aspectos relacionados: la familia y la empresa.					
16	Opina que la mayor proporción de empresas familiares son medianas.					
<b>Dimensión 4: Factor Ambiental</b>						
17	La tecnología se incorpora en las empresas familiares a fin de garantizar su continuidad y competitividad.					
18	Progresivamente se van incorporando sistemas de seguridad tecnológico en resguardo de la información de la empresa.					
19	El mayor porcentaje del capital social de la empresa está en poder de los miembros de la familia.					
20	Se aprovecha el capital social (relaciones) que ha establecido la alta dirección y los miembros de la familia para crear nuevos negocios.					

#### CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CONTINUIDAD

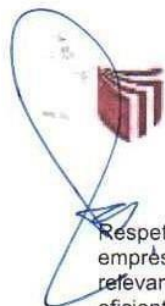
Variable 2: Continuidad en las empresas familiares						
Dimensión 1: Factor Liderazgo		1	2	3	4	5
21	El traspaso del liderazgo genera incertidumbre en la empresa familiar					
22	Los miembros de la familia están preparados para aceptar las decisiones del nuevo liderazgo					
23	La sucesión transforma e innova el proceso de gestión					
24	Se debe dar el control absoluto de la empresa familiar a la nueva generación					
25	La empresa familiar cuenta con un plan de sucesión para la continuidad					
26	El proceso de transición es relevante para la continuidad de la empresa					
27	El sucesor debe estar preparado (Profesionalmente, Laboralmente, Emocionalmente) para continuar con el legado de la familia					
28	Una buena rentabilidad genera estabilidad y continuidad en la empresa familiar					
Dimensión 2: Factor Cultura		1	2	3	4	5
29	La cultura del fundador es objetiva con todos					
30	El fundador está presto para capacitar sobre su cultura empresarial					
31	La empresa tiene definido su cultura organizacional (misión, visión y valores, etc)					
32	Los integrantes de la organización practican la cultura organizacional					
33	Considera que un directivo externo cambiaría toda la cultura					



	empresarial					
34	Considera que la cultura de un directivo externo sería beneficioso para la empresa					
	<b>Dimensión 3: Factor Relación Empresa - Familia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	Es importante contar con un mediador para la resolución de conflictos					
36	Cree que el contar con un protocolo familiar disminuye los problemas familiares					
37	Los intereses (Protección y Lealtad) priman al momento de la toma de decisiones					
38	Considera que un buen clima afectivo familiar aporta beneficios a la empresa					
39	Cree que la racionalidad es importante para la toma de decisiones					
40	Cree que el rendimiento de los colaboradores es prioritario para la empresa familiar					

Gracias por su participación





### Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Planificación de la sucesión en las empresas familiares del emporio comercial de Gamarra 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

• **Datos generales del juez**

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Yvette Cecilia Plasencia Marinos	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )

• **Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

• **Datos de la escala:**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal. Tipo Likert
<b>Autor(es):</b>	Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy
<b>Procedencia:</b>	Elaboración Propia
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	A dueños o Gerentes de las empresas familiares en el Distrito de San Juan de Lurigancho.
<b>Significación:</b>	Está compuesta por dos variables: - La primera variable contiene 04 dimensiones, de 11 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables. - La segunda variable contiene 03 dimensiones, de 09 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables.



- **Soporte teórico**

- **Variable 1:** Sucesión

Chen-Wen et al. (2023), señalan que la sucesión en las empresas familiares implica componentes fundamentales como: el dueño que entrega el rol del liderazgo, el sucesor que asume el rol y los mecanismos mediante el cual se lleva a cabo la transición de la empresa. Además, indican que el éxito o el fracaso en la sucesión de una empresa familiar depende mucho de los involucrados (familia).

- **Variable 2:** Continuidad

Acosta et al. (2019), "contribuir a la continuidad de las empresas familiares, muchos investigadores abogan por la separación de lo familiar y lo empresarial, sin embargo, se debe considerar que esos factores familiares también son causa de ventajas competitivas para lograr su éxito. Por tanto, más que separarlos lo que se recomienda es clarificar los conflictos que genera la superposición entre lo familiar y lo empresarial".







Variable	Dimensiones	Definición
La sucesión	FACTOR INDIVIDUAL	Chen–Wen et al. (2023), la sucesión en una empresa familiar implica varias categorías de elementos individuales, entre los cuales el fundador o titular ocupa una posición central. Factores como la edad, el estado de salud y la disposición a ceder el poder son esenciales en el proceso de sucesión. Además, se presta considerable atención a la satisfacción del titular con el proceso de sucesión.
	FACTOR INTERPERSONAL	Chen–Wen et al. (2023), la importancia de una buena relación personal entre el líder titular y el sucesor es destacada en el contexto de una transición de liderazgo efectiva en una empresa familiar. Esta relación va más allá de la esfera empresarial y se basa en elementos clave como confianza mutua, comunicación efectiva, apertura a la tutoría y disposición para el aprendizaje.
	FACTOR ORGANIZACIONAL	Chen–Wen et al. (2023), la longevidad de la sucesión empresarial está estrechamente vinculada a la situación financiera de la empresa. Una situación financiera sólida no solo permite que la empresa se adapte a nuevas innovaciones y desafíos del mercado, sino que también proporciona un colchón para el crecimiento empresarial continuó, asegurando así la viabilidad a largo plazo y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes del entorno empresarial.
	FACTOR AMBIENTAL	Chen–Wen et al. (2023), la preferencia de las empresas familiares por seleccionar a un miembro de la familia como sucesor (sucesión intrafamiliar) a menudo se relaciona con el deseo de proteger la información y la gestión competitiva en el mercado. Esta estrategia puede estar respaldada por la idea de preservar los valores familiares y la continuidad generacional en el negocio. Sin embargo, al mismo tiempo, es esencial que la estrategia de gestión sea flexible y capaz de adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado.
La Continuidad	FACTOR LIDERAZGO	Acosta et al. (2019), el traspaso de liderazgo de una generación a otra en una empresa familiar implica un proceso complejo que conlleva cambios significativos. Este proceso, por lo general, enfrenta numerosas dificultades y desafíos emocionales tanto por parte del personal como de los miembros de la familia. La sucesión se considera a menudo una auténtica transformación, ya que la nueva generación asume la tarea de reconstruir la organización de acuerdo con sus propias pautas e ideas innovadoras sobre cómo debe gestionarse. En este proceso de transición generacional, la continuidad de la empresa familiar se ve directamente comprometida.
	FACTOR CULTURA	Acosta et al. (2019), cuando una empresa familiar es aún pequeña, la cultura personal del fundador prevalece y no se hace necesaria la inclusión de directivos externos. No obstante, a medida que la empresa crece, se vuelve indispensable que el fundador delegue responsabilidades y, en ocasiones, contrate personal externo. Este proceso puede conllevar dificultades en la coordinación y preservación de la cultura empresarial establecida. En este escenario, es esencial que la cultura del directivo externo se alinee con las características del fundador para garantizar la continuidad de la cultura familiar.
	FACTOR RELACION EMPRESA - FAMILIA	Acosta et al. (2019), es común que en las empresas familiares surjan más conflictos en comparación con las no familiares, debido al solapamiento entre los ámbitos familiar y empresarial. En el sistema familiar, las emociones son la norma, destacando la protección y la lealtad como principios fundamentales. En contraste, el ámbito empresarial se fundamenta en la racionalidad, donde predominan el rendimiento y los resultados como criterios primordiales.

- **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presenté el cuestionario “La sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2023” elaborado por Navarro Ramos, David Joel y Silva Arce, Leidy en el año 2023 De acuerdo con los





siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Modelo nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los terminos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.



1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: La sucesión

- Primera dimensión: Factor individual

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Voluntad del fundador	1	4	4	4	
	2	4	4	4	
	3	4	4	4	
Competencia del sucesor	4	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor interpersonal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Confianza	5	4	4	4	
Comunicación	6	4	4	4	
Tutoría y aprendizaje	7	4	4	4	
	8	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor organizacional

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Plan de sucesión	9	4	4	4	
Rentabilidad y situación financiera	10	4	4	4	
	11	4	4	4	
Complejidad de la organización	12	4	4	4	
	13	4	4	4	
	14	4	4	4	
	15	4	4	4	
Tamaño de la empresa	16	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Factor ambiental

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Alta Tecnología	17	4	4	4	
	18	4	4	4	
Capital Social	19	4	4	4	
	20	4	4	4	



- Variable del instrumento: Continuidad
- Primera dimensión: Factor liderazgo

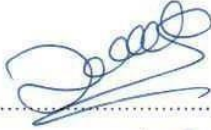
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Traspaso del liderazgo	21	4	4	4	
	22	4	4	4	
La sucesión como transformación	23	4	4	4	
	24	4	4	4	
La continuidad en la empresa	25	4	4	4	
	26	4	4	4	
	27	4	4	4	
	28	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor cultura

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
La cultura personal del fundador	29	4	4	4	
	30	4	4	4	
Preservación de la cultura	31	4	4	4	
	32	4	4	4	
Cultura del directivo externo	33	4	4	4	
	34	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor relación empresa - familia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Gestión de conflictos	35	4	4	4	
	36	4	4	4	
Relación Familiar	37	4	4	4	
	38	4	4	4	
Ámbito empresarial	39	4	4	4	
	40	4	4	4	



JUEZ: Dra Yvette Cecilia -  
Plasencia Marmos  
DNI N° 18099550

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE LA PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN Y EMPRESAS FAMILIARES

Estimado (a) Sr. (a)

El presente cuestionario es un instrumento de uso académico para la investigación titulada

La sucesión y continuidad en empresas familiares en el distrito de S.J.L. 2023.

Esta se divide en 2 partes, está compuesta por – preguntas y las respuestas brindadas son anónimas.

Se le indica amablemente leer y responder con criterio y marcar solamente una opción a la pregunta mencionada, ya que es fundamental su respuesta para obtener resultados de la investigación.

Marque con una (X) la opción que considere correcta: **5: Muy de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni desacuerdo, 2: Desacuerdo, 1: Muy desacuerdo.**

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE LA SUCESIÓN

Variable 1: La sucesión						
Dimensión 1: Factor Individual		1	2	3	4	5
1	Por precaución el fundador ha considerado en dejar un sucesor al frente de la empresa.					
2	El fundador tomará la decisión de escoger la mejor alternativa para sucederlo.					
3	El fundador de la empresa está dispuesto a dejar el poder que tiene en la empresa una vez encargue al sucesor.					
4	El sucesor le garantiza al fundador la continuidad de su legado.					
Dimensión 2: Factor Interpersonal		1	2	3	4	5
5	La relación entre el fundador y el sucesor es de mutua confianza lograda a lo largo del proceso de sucesión.					
6	La comunicación que mantiene con el sucesor va incluso más allá de lo empresarial siendo un punto que garantiza su sucesión.					
7	El sucesor tiene toda la disponibilidad para aprender bajo la guía del fundador.					
8	El sucesor es profesional y tiene la experiencia laboral necesaria que será base para el aprendizaje que experimentará en la empresa.					
Dimensión 3: Factor Organizacional		1	2	3	4	5
9	La situación financiera de la empresa es sólida y está garantizada porque existe un plan de sucesión.					
10	El proceso de transferencia generacional de la Empresa afecta su rendimiento.					



12	Existe un protocolo familiar que contempla detalles como los ingresos que perciben los familiares.					
13	El manejo de la empresa debe estar gestionada únicamente en manos de la familia.					
14	Hay compromiso por parte de la familia hacia la empresa					
15	Se entiende que el negocio comparte dos aspectos relacionados: la familia y la empresa.					
16	Opina que la mayor proporción de empresas familiares son medianas.					
<b>Dimensión 4: Factor Ambiental</b>						
17	La tecnología se incorpora en las empresas familiares a fin de garantizar su continuidad y competitividad.					
18	Progresivamente se van incorporando sistemas de seguridad tecnológico en resguardo de la información de la empresa.					
19	El mayor porcentaje del capital social de la empresa está en poder de los miembros de la familia.					
20	Se aprovecha el capital social (relaciones) que ha establecido la alta dirección y los miembros de la familia para crear nuevos negocios.					

**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CONTINUIDAD**

<b>Variable 2: Continuidad en las empresas familiares</b>						
<b>Dimensión 1: Factor Liderazgo</b>		1	2	3	4	5
21	El traspaso del liderazgo genera incertidumbre en la empresa familiar					
22	Los miembros de la familia están preparados para aceptar las decisiones del nuevo liderazgo					
23	La sucesión transforma e innova el proceso de gestión					
24	Se debe dar el control absoluto de la empresa familiar a la nueva generación					
25	La empresa familiar cuenta con un plan de sucesión para la continuidad					
26	El proceso de transición es relevante para la continuidad de la empresa					
27	El sucesor debe estar preparado (Profesionalmente, Laboralmente, Emocionalmente) para continuar con el legado de la familia					
28	Una buena rentabilidad genera estabilidad y continuidad en la empresa familiar					
<b>Dimensión 2: Factor Cultura</b>		1	2	3	4	5
29	La cultura del fundador es objetiva con todos					
30	El fundador está presto para capacitar sobre su cultura empresarial					
31	La empresa tiene definido su cultura organizacional (misión, visión y valores, etc)					
32	Los integrantes de la organización practican la cultura organizacional					
33	Considera que un directivo externo cambiaría toda la cultura					





	empresarial					
34	Considera que la cultura de un directivo externo sería beneficioso para la empresa					
	<b>Dimensión 3: Factor Relación Empresa - Familia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	Es importante contar con un mediador para la resolución de conflictos					
36	Cree que el contar con un protocolo familiar disminuye los problemas familiares					
37	Los intereses (Protección y Lealtad) priman al momento de la toma de decisiones					
38	Considera que un buen clima afectivo familiar aporta beneficios a la empresa					
39	Cree que la racionalidad es importante para la toma de decisiones					
40	Cree que el rendimiento de los colaboradores es prioritario para la empresa familiar					

Gracias por su participación

## Anexo 2: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Planificación de la sucesión en las empresas familiares del emporio comercial de Gamarra 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

- Datos generales del juez**

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Dr. Luis Flores Bolívar	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( )

- Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

- Datos de la escala:**

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal. Tipo Likert
<b>Autor(es):</b>	Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy
<b>Procedencia:</b>	Elaboración Propia
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	A dueños o Gerentes de las empresas familiares en el Distrito de San Juan de Lurigancho.
<b>Significación:</b>	Está compuesta por dos variables: – La primera variable contiene 04 dimensiones, de 11 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables. – La segunda variable contiene 03 dimensiones, de 09 indicadores y 20 ítems en total. El objetivo es medir la relación entre las dos variables.







- **Soporte teórico**

- **Variable 1:** Sucesión

Chen-Wen et al. (2023), señalan que la sucesión en las empresas familiares implica componentes fundamentales como: el dueño que entrega el rol del liderazgo, el sucesor que asume el rol y los mecanismos mediante el cual se lleva a cabo la transición de la empresa. Además, indican que el éxito o el fracaso en la sucesión de una empresa familiar depende mucho de los involucrados (familia).

- **Variable 2:** Continuidad

Acosta et al. (2019), “contribuir a la continuidad de las empresas familiares, muchos investigadores abogan por la separación de lo familiar y lo empresarial, sin embargo, se debe considerar que esos factores familiares también son causa de ventajas competitivas para lograr su éxito. Por tanto, más que separarlos lo que se recomienda es clarificar los conflictos que genera la superposición entre lo familiar y lo empresarial”.





Variable	Dimensiones	Definición
La sucesión	FACTOR INDIVIDUAL	Chen–Wen et al. (2023), la sucesión en una empresa familiar implica varias categorías de elementos individuales, entre los cuales el fundador o titular ocupa una posición central. Factores como la edad, el estado de salud y la disposición a ceder el poder son esenciales en el proceso de sucesión. Además, se presta considerable atención a la satisfacción del titular con el proceso de sucesión.
	FACTOR INTERPERSONAL	Chen–Wen et al. (2023), la importancia de una buena relación personal entre el líder titular y el sucesor es destacada en el contexto de una transición de liderazgo efectiva en una empresa familiar. Esta relación va más allá de la esfera empresarial y se basa en elementos clave como confianza mutua, comunicación efectiva, apertura a la tutoría y disposición para el aprendizaje.
	FACTOR ORGANIZACIONAL	Chen–Wen et al. (2023), la longevidad de la sucesión empresarial está estrechamente vinculada a la situación financiera de la empresa. Una situación financiera sólida no solo permite que la empresa se adapte a nuevas innovaciones y desafíos del mercado, sino que también proporciona un colchón para el crecimiento empresarial continuo, asegurando así la viabilidad a largo plazo y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes del entorno empresarial.
	FACTOR AMBIENTAL	Chen–Wen et al. (2023), la preferencia de las empresas familiares por seleccionar a un miembro de la familia como sucesor (sucesión intrafamiliar) a menudo se relaciona con el deseo de proteger la información y la gestión competitiva en el mercado. Esta estrategia puede estar respaldada por la idea de preservar los valores familiares y la continuidad generacional en el negocio. Sin embargo, al mismo tiempo, es esencial que la estrategia de gestión sea flexible y capaz de adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado.
La Continuidad	FACTOR LIDERAZGO	Acosta et al. (2019), el traspaso de liderazgo de una generación a otra en una empresa familiar implica un proceso complejo que conlleva cambios significativos. Este proceso, por lo general, enfrenta numerosas dificultades y desafíos emocionales tanto por parte del personal como de los miembros de la familia. La sucesión se considera a menudo una auténtica transformación, ya que la nueva generación asume la tarea de reconstruir la organización de acuerdo con sus propias pautas e ideas innovadoras sobre cómo debe gestionarse. En este proceso de transición generacional, la continuidad de la empresa familiar se ve directamente comprometida.
	FACTOR CULTURA	Acosta et al. (2019), cuando una empresa familiar es aún pequeña, la cultura personal del fundador prevalece y no se hace necesaria la inclusión de directivos externos. No obstante, a medida que la empresa crece, se vuelve indispensable que el fundador delegue responsabilidades y, en ocasiones, contrate personal externo. Este proceso puede conllevar dificultades en la coordinación y preservación de la cultura empresarial establecida. En este escenario, es esencial que la cultura del directivo externo se alinee con las características del fundador para garantizar la continuidad de la cultura familiar.
	FACTOR RELACION EMPRESA - FAMILIA	Acosta et al. (2019), es común que en las empresas familiares surjan más conflictos en comparación con las no familiares, debido al solapamiento entre los ámbitos familiar y empresarial. En el sistema familiar, las emociones son la norma, destacando la protección y la lealtad como principios fundamentales. En contraste, el ámbito empresarial se fundamenta en la racionalidad, donde predominan el rendimiento y los resultados como criterios primordiales.

- **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presentó el cuestionario "La sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2023" elaborado por Navarro Ramos, David Joel y Silva Arce, Leidy en el año 2023 De acuerdo con los



siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Modelo nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los terminos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.



1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Variable del instrumento: La sucesión

- Primera dimensión: Factor individual

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Voluntad del fundador	1	4	4	4	
	2	4	4	4	
	3	4	4	4	
Competencia del sucesor	4	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor interpersonal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Confianza	5	4	4	4	
Comunicación	6	4	4	4	
Tutoría y aprendizaje	7	4	4	4	
	8	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor organizacional

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Plan de sucesión	9	4	4	4	
Rentabilidad y situación financiera	10	4	4	4	
	11	4	4	4	
Complejidad de la organización	12	4	4	4	
	13	4	4	4	
	14	4	4	4	
	15	4	4	4	
Tamaño de la empresa	16	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Factor ambiental

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Alta Tecnología	17	4	4	4	
	18	4	4	4	
Capital Social	19	4	4	4	
	20	4	4	4	



- Variable del instrumento: Continuidad
- Primera dimensión: Factor liderazgo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Traspaso del liderazgo	21	4	4	4	
	22	4	4	4	
La sucesión como transformación	23	4	4	4	
	24	4	4	4	
La continuidad en la empresa	25	4	4	4	
	26	4	4	4	
	27	4	4	4	
	28	4	4	4	

- Segunda dimensión: Factor cultura

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
La cultura personal del fundador	29	4	4	4	
	30	4	4	4	
Preservación de la cultura	31	4	4	4	
	32	4	4	4	
Cultura del directivo externo	33	4	4	4	
	34	4	4	4	

- Tercera dimensión: Factor relación empresa - familia

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Gestión de conflictos	35	4	4	4	
	36	4	4	4	
Relación Familiar	37	4	4	4	
	38	4	4	4	
Ámbito empresarial	39	4	4	4	
	40	4	4	4	





JUEZ: Dr. Los Flores Bolívar

DNI N° .....

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).  
Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE LA PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN Y EMPRESAS FAMILIARES

Estimado (a) Sr. (a)

El presente cuestionario es un instrumento de uso académico para la investigación titulada La sucesión y continuidad en empresas familiares en el distrito de S.J.L. 2023.

Esta se divide en 2 partes, está compuesta por – preguntas y las respuestas brindadas son anónimas.

Se le indica amablemente leer y responder con criterio y marcar solamente una opción a la pregunta mencionada, ya que es fundamental su respuesta para obtener resultados de la investigación.

Marque con una (X) la opción que considere correcta: **5: Muy de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni desacuerdo, 2: Desacuerdo, 1: Muy desacuerdo.**

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE LA SUCESIÓN

Variable 1: La sucesión						
	Dimensión 1: Factor Individual	1	2	3	4	5
1	Por precaución el fundador ha considerado en dejar un sucesor al frente de la empresa.					
2	El fundador tomará la decisión de escoger la mejor <i>alternativa para sucederlo.</i>					
3	El fundador de la empresa está dispuesto a dejar el poder que tiene en la empresa una vez encargue al sucesor.					
4	El sucesor le garantiza al fundador la continuidad de su legado.					
	Dimensión 2: Factor Interpersonal	1	2	3	4	5
5	La relación entre el fundador y el sucesor es de mutua confianza lograda a lo largo del proceso de sucesión.					
6	La comunicación que mantiene con el sucesor va incluso más allá de lo empresarial siendo un punto que garantiza su sucesión.					
7	El sucesor tiene toda la disponibilidad para aprender bajo la guía del fundador.					
8	El sucesor es profesional y tiene la experiencia laboral necesaria que será base para el aprendizaje que experimentará en la empresa.					
	Dimensión 3: Factor Organizacional	1	2	3	4	5
9	La situación financiera de la empresa es sólida y está garantizada porque existe un plan de sucesión.					
10	El proceso de transferencia generacional de la Empresa afecta su rendimiento.					





12	Existe un protocolo familiar que contempla detalles como los ingresos que perciben los familiares.					
13	El manejo de la empresa debe estar gestionada únicamente en manos de la familia.					
14	Hay compromiso por parte de la familia hacia la empresa					
15	Se entiende que el negocio comparte dos aspectos relacionados: la familia y la empresa.					
16	Opina que la mayor proporción de empresas familiares son medianas.					
<b>Dimensión 4: Factor Ambiental</b>						
17	La tecnología se incorpora en las empresas familiares a fin de garantizar su continuidad y competitividad.					
18	Progresivamente se van incorporando sistemas de seguridad tecnológico en resguardo de la información de la empresa.					
19	El mayor porcentaje del capital social de la empresa está en poder de los miembros de la familia.					
20	Se aprovecha el capital social (relaciones) que ha establecido la alta dirección y los miembros de la familia para crear nuevos negocios.					

**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CONTINUIDAD**

<b>Variable 2: Continuidad en las empresas familiares</b>						
<b>Dimensión 1: Factor Liderazgo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	El traspaso del liderazgo genera incertidumbre en la empresa familiar					
22	Los miembros de la familia están preparados para aceptar las decisiones del nuevo liderazgo					
23	La sucesión transforma e innova el proceso de gestión					
24	Se debe dar el control absoluto de la empresa familiar a la nueva generación					
25	La empresa familiar cuenta con un plan de sucesión para la continuidad					
26	El proceso de transición es relevante para la continuidad de la empresa					
27	El sucesor debe estar preparado (Profesionalmente, Laboralmente, Emocionalmente) para continuar con el legado de la familia					
28	Una buena rentabilidad genera estabilidad y continuidad en la empresa familiar					
<b>Dimensión 2: Factor Cultura</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
29	La cultura del fundador es objetiva con todos					
30	El fundador está presto para capacitar sobre su cultura empresarial					
31	La empresa tiene definido su cultura organizacional (misión, visión y valores, etc)					
32	Los integrantes de la organización practican la cultura organizacional					
33	Considera que un directivo externo cambiaría toda la cultura					





	empresarial					
34	Considera que la cultura de un directivo externo sería beneficioso para la empresa					
	<b>Dimensión 3: Factor Relación Empresa - Familia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	Es importante contar con un mediador para la resolución de conflictos					
36	Cree que el contar con un protocolo familiar disminuye los problemas familiares					
37	Los intereses (Protección y Lealtad) priman al momento de la toma de decisiones					
38	Considera que un buen clima afectivo familiar aporta beneficios a la empresa					
39	Cree que la racionalidad es importante para la toma de decisiones					
40	Cree que el rendimiento de los colaboradores es prioritario para la empresa familiar					

Gracias por su participación

## Anexo 4. Resultados del análisis de consistencia interna (de corresponder)

## Anexo 5. Consentimiento o asentimiento informado UCV (según corresponda)

## Anexo 6. Reporte de similitud en software Turnitin

> Turnitin ?			
Título del trabajo	Cargado	Nota	Similitud
sucesion y continuidad.pdf	24 Mayo 2024 23:13 -05	--	18%   

## Anexo 7. Análisis complementario

### CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

Parametro	Insertar Valor
<b>N</b>	2,099
<b>Z</b>	2.050
<b>P</b>	50.00%
<b>Q</b>	50.00%
<b>e</b>	10.00%

Tamaño de muestra

"n" =

**100.10**

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**n** = Tamaño de muestra buscado

**N** = Tamaño de la Población o Universo

**Z** = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

**e** = Erro de estimación máximo aceptado

**p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

**q** = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Nivel de confianza	Z <sub>alfa</sub>
99.7%	3
99%	2.58
98%	2.33
96%	2.05
95%	1.96
90%	1.645
80%	1.28
50%	0.674

## Anexo 8. Autorizaciones para el desarrollo del proyecto de investigación

### Ficha de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°155-2023-VI- UCV

Título del proyecto de Investigación: La Sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2024.

Autor(es): Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy

Especialidad del autor principal del proyecto: Administración

Programa: Administración

Otro(s) autor(es) del proyecto: Dr. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Lima, Perú

Código de revisión del proyecto: 2024-2\_ PREGRADO\_PI\_LE\_C3\_11

Correo electrónico del autor de correspondencia/docente asesor:

[fsuasnabar@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fsuasnabar@ucvvirtual.edu.pe)

N.º	Criterios de evaluación	Cumple	No cumple	c
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1	El título de investigación va acorde a las líneas de investigación del programa de estudios.	X		
2	Menciona el tamaño de la población / participantes, criterios de inclusión y exclusión, muestra y unidad de análisis, si corresponde.	X		
3	Presenta la ficha técnica de validación e instrumento, si corresponde.	X		
4	Evidencia la validación de instrumentos respetando lo establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV, según Anexo 2 Evaluación de juicio de expertos), si corresponde.	X		
5	Evidencia la confiabilidad del(los) instrumento(s), si corresponde.	X		
<b>II. Criterios éticos</b>				
6	Evidencia la aceptación de la institución a desarrollar la investigación, si corresponde.			
7	Incluye la carta de consentimiento (Anexo 3) y/o asentimiento informado (Anexo 4) establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV), si corresponde.	X		
8	Las citas y referencias van acorde a las normas de redacción científica.	X		
9	La ejecución del proyecto cumple con los lineamientos establecidos en el Código de Ética en Investigación vigente en especial en su Capítulo III Normas Éticas para el desarrollo de la Investigación.	X		

**Nota: Se considera como APTO, si el proyecto cumple con todos los criterios de la evaluación.**

Lima, 07 de julio de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

## **Informe de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración**

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la EP de administración, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “La Sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2024.”, presentado por los autores Navarro Ramos David Joel , Silva Arce Leidy, ha pasado una revisión expedita por Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya, Dr. Miguel Bardales Cárdenas, Dr. José German Linares Cazola, Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón, Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón, y de acuerdo a la comunicación remitida el 09 de julio de 2023 por correo electrónico se determina que la continuidad para la ejecución del proyecto de investigación cuenta con un dictamen:

(X)favorable ( ) observado ( ) desfavorable.

Lima, 09 de julio de 2023

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>DNI N.º</b>	<b>Firma</b>
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

**CONSENTIMIENTO INFORMADO \***  
**RESOLUCIÓN DEL VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-**  
**VI-UCV**

Título de la investigación: La Sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2024

Investigador (a) (es): Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy

**Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “La Sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2024

”, cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre la sucesión y la continuidad en las empresas familiares del distrito de SJL, 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus lima este, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad

Describir el impacto del problema de la investigación.

Se analizará la relación que existe entre las variables estudiadas que son sucesión y continuidad en el contexto de las empresas familiares en S.J.L. en el año 2024.

**Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “La sucesión y continuidad en las empresas familiares en S.J.L. 2024”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en modalidad virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de no maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud

individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

### **Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

### **Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Navarro Ramos David Joel / Silva Arce Leidy email: [navrada@ucvvirtual.edu.pe](mailto:navrada@ucvvirtual.edu.pe) / [ssilvaarr11@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ssilvaarr11@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor Dr. Federico Alfredo Suasnabar Ugarte email: [fsuasnabaru@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fsuasnabaru@ucvvirtual.edu.pe)

### **Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].*

\* Obligatorio a partir de los 18 años