

¿Qué impulsa a una empresa familiar a perdurar? La importancia de sentir «que es nuestra»

<https://doi.org/10.5281/zenodo.18585408>

Ana Lucia Caicedo-Leitón, Lucía Garcés-Galdeano, Martín Larraza-Kintana (Universidad Pública de Navarra) y Yerandy Escobar Tobar (Consultora independiente)



Las empresas familiares son únicas: no se trata solo de un negocio, sino también de un proyecto de vida, un legado y una historia compartida. Pero, más allá de las cifras de facturación, el éxito y la supervivencia de estas empresas tienen mucho que ver con cómo se sienten sus miembros respecto a la empresa. ¿Se consideran parte de ella? ¿Comparten una visión común? ¿Trabajan de manera interdependiente para lograr objetivos compartidos? ¿Sienten que la empresa pertenece a la familia? Y de ser así, ¿es posible medir este sentimiento compartido de propiedad?



La continuidad de la empresa familiar depende en gran medida de un sentimiento compartido de pertenencia la propiedad psicológica colectiva familiar que va más allá de la propiedad legal y moldea el compromiso, las decisiones y la visión intergeneracional.

Esto es precisamente lo que estudia el artículo «Crafting a New Instrument: Development and Validation of the Family Collective Psychological Ownership Scale», elaborado por la profesora Caicedo-Leitón y colegas. El trabajo introduce un nuevo instrumento para medir un concepto clave que explica buena parte del comportamiento de las familias empresarias: la propiedad psicológica colectiva familia.

¿Qué es la propiedad psicológica colectiva familiar?

Imagina que la empresa familiar no solo es un activo financiero o legal, sino algo que los miembros de la familia perciben como «nuestro». No como una frase hecha, sino como una percepción real y compartida. Esa sensación de que el negocio pertenece emocionalmente a la familia, más allá de los papeles y las acciones, es lo que se llama propiedad psicológica colectiva familiar (o FCPO, por sus siglas en inglés).

A diferencia de la propiedad legal, que se basa en títulos, participaciones y derechos formales, la propiedad psicológica colectiva es una experiencia subjetiva: es un sentimiento común de que la empresa es «nuestra» y de que su éxito y bienestar también lo son. Este sentimiento compartido es relevante, pues influye en cómo se toman decisiones, se afrontan los desafíos y se logra la continuidad entre generaciones.



¿Qué mide la nueva escala? Dos pilares esenciales

El instrumento que propone el artículo la Family Collective Psychological Ownership Scale (FCPO-S) se basa en dos dimensiones fundamentales:

1. Identificación con la empresa familiar

Esta dimensión capta cuánto se perciben los miembros de la familia como parte inseparable de la empresa. No se refiere únicamente a los fundadores o a los propietarios, sino a cómo cada integrante —desde la primera hasta la última generación implicada— reconoce que su historia personal está vinculada a la de la empresa.

Cuando hay una alta identificación, los miembros sienten que la empresa refleja sus valores, sus esfuerzos y su legado familiar. Esto se traduce en un mayor compromiso y una responsabilidad espontánea frente a retos comunes.

Interdependencia familiar en el negocio

No basta con sentirse «parte de»; también es clave cómo los miembros trabajan en conjunto y se perciben como un equipo. La interdependencia implica:

- La participación compartida en decisiones estratégicas relevantes.
- La coordinación y el apoyo mutuo en la ejecución de tareas.
- El reconocimiento de que los logros (y los fracasos) son producto de las contribuciones colectivas.

Esta dimensión captura cómo la familia funciona como un sistema unido, en lugar de individuos aislados centrados en sus propios intereses.

¿Por qué es relevante este instrumento para tu empresa familiar?

1. Comprender lo emocional mejora lo estratégico

Muchas herramientas de gestión miden resultados, recursos financieros o estructura organizativa. Sin embargo, pocas permiten capturar cómo se sienten los miembros de la familia respecto a la empresa. Este instrumento abre una ventana a entender lo que está «detrás de las decisiones»:

- ¿Qué impulsa la motivación de los futuros líderes?
- ¿Cómo se gestiona el conflicto intergeneracional?
- ¿Hasta qué punto están preparados los miembros para liderar transformaciones?

Una medición fiable de la propiedad psicológica colectiva puede ser útil para diagnosticar fortalezas y áreas de mejora en la cultura familiar empresarial.

2. Ayuda en procesos críticos: sucesión y continuidad

Uno de los momentos más delicados para las empresas familiares es la transición generacional. Los conflictos en torno a expectativas, compromiso o sentido de pertenencia son frecuentes. Saber hasta qué punto las nuevas generaciones perciben que la empresa es «suya» en un sentido profundo puede ayudar a:

- Diseñar mejores estrategias de mentoring.
- Preparar a los sucesores con más claridad sobre su identidad empresarial.
- Alinear expectativas entre generaciones sénior y júnior.

El instrumento desarrollado ofrece indicadores que ayudan a prever riesgos y oportunidades en la planificación de la sucesión.

3. Fortalece la cohesión familiar en el negocio

Al medir y comprender la propiedad colectiva, las familias pueden trabajar de manera más efectiva en:

- Fomentar valores y narrativas compartidas.
- Estimular conversaciones constructivas sobre el futuro.
- Diseñar procesos de toma de decisiones que integren puntos de vista diversos.

Esto no solo mejora el desempeño, sino que también reduce tensiones internas y refuerza la resiliencia del negocio frente a crisis externas.

¿Cómo se desarrolló esta escala?

Los autores no inventaron el concepto de la nada: se apoyan en teorías sociopsicológicas que han demostrado que los grupos pueden sentir algo como «nuestro» sin tener derechos legales formales.

La FCPO-S fue diseñada siguiendo métodos académicos rigurosos: identificar factores relevantes, generar ítems (preguntas) representativos y, a continuación, validar estadísticamente que la escala realmente mide lo que pretende medir. Esto implica pruebas de fiabilidad, análisis factorial y revisiones por expertos en la materia, asegurando que la escala sea útil y sólida desde un punto de vista científico.

Convertir lo emocional en ventaja competitiva

La propiedad psicológica colectiva no es una moda académica. Es una herramienta para entender la fortaleza interna de tu empresa familiar, aquello que muchas veces no se ve en los balances, pero que se refleja en la forma en que la familia se une, evoluciona y persevera en tiempos difíciles.

La nueva escala FCPO permite medir cómo la identificación con la empresa y la interdependencia familiar fortalecen la cohesión, facilitan la sucesión y apoyan la sostenibilidad a largo plazo de la empresa familiar.

Medirla y gestionarla no solo aporta ideas para la investigación, sino que también ofrece ventajas prácticas en liderazgo, gestión del talento familiar y planificación estratégica. La FCPO-S es un paso hacia organizaciones familiares más conscientes de su dinamismo emocional y mejor preparadas para el futuro.

REFERENCIA

Caicedo-Leitón, A. L., Garcés-Galdeano, L., Larraza-Kintana, M., y Escobar-Tobar, Y. (2025). Crafting a new instrument: Development and validation of the family collective psychological ownership scale. *European Journal of Family Business*, 15(1), 38-61. <https://doi.org/10.24310/ejfb.15.1.2025.18960>