

# Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos

Business durability: concept, research, findings

Perdurance entrepreneuriale: concept, études, retrouvailles

103

## Hugo Alberto Rivera Rodríguez

hugo.rivera@urosario.edu.co  
Universidad del Rosario  
Bogotá - Colombia

Estudiante de doctorado en Economía de la Empresa de la Universidad de Valladolid, España. Profesor Principal e investigador del Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario.

**Artículo de revisión**  
Según Clasificación Colciencias

**Fecha de recepción:**  
05/03/2012

**Fecha de corrección:**  
03/04/2012

**Fecha de aprobación:**  
20/05/2012

## Resumen

La literatura en dirección de empresas durante los últimos 20 años ha analizado diferentes aspectos de la perdurabilidad empresarial, sobre todo lo relacionado con el papel del líder, la asociación con la rentabilidad, y los efectos que genera en el tejido empresarial. Sin embargo, aún existen muchos aspectos en los cuales se debe profundizar. El primero de ellos es dar solución a la diversidad terminológica existente. Al no tener un consenso sobre el concepto, se utilizan de manera indiscriminada términos como longevidad, sostenibilidad, éxito, supervivencia, duración, etc., los cuales en lugar de aclarar, generan confusión. Por otro lado, tampoco hay evidencia suficiente para sugerir alternativas que permitan a las empresas lograr ser perdurables.

El artículo que se presenta se fundamenta en una revisión exhaustiva del concepto de perdurabilidad empresarial, y hace una relación de los principales hallazgos encontrados en la literatura sobre las condiciones que pueden facilitar la perdurabilidad empresarial. Con ello se pretende de avanzar en el estudio de la relación entre la perdurabilidad, el comportamiento estratégico de las empresas y desempeño financiero.

**Palabras clave:** perdurabilidad, longevidad, éxito.

## **Business durability: concept, research, findings**

**Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos**

**Perdurance entrepreneuriale: concept, études, retrouvailles**

### **Abstract**

The business management literature during the last 20 years has studied different aspects of corporate sustainability, mainly the related with the leader's role; the association with profitability, and the effects that it generates on the business.

However, there are many aspects which should be deepened. The first of them is to solve wide terminological diversity. When not having consent on the concept, they are used of way indiscriminate terms like longevity, sustainability, success, survival, duration, enduring etc., which instead of clarifying, they generate confusion. On the other hand, neither there is enough evidence to suggest alternative that allow to the companies to be able to be lasting.

The article that is presented is based in an exhaustive revision of the concept of managerial sustainability, and includes a list of the main findings found in the literature on the conditions that can facilitate the business sustainability. With it is sought it of advancing in the study of the relationship between sustainability, the strategic behavior of the companies and financial performance.

**Keywords:** longevity, success, enduring, lasting.

## **Perdurance entrepreneuriale: concept, études, retrouvailles**

**Perdurabilidad empresarial: concepto, estudios, hallazgos**

**Business durability: concept, research, findings**

### **Résumé**

La littérature en gestion d'entreprises pendant les 20 dernières années, a analysé de différents aspects de la perdurance entrepreneuriale, surtout ce qui est lié au rôle du leader, l'association à la rentabilité, et les effets que génère le tissu entrepreneurial. Cependant, il existe encore beaucoup d'aspects sur lesquels on doit approfondir. Le premier d'entre eux, c'est de donner une solution à la diversité terminologique existante. N'ayant pas de consensus sur le concept, on utilise de façon indiscriminée des termes tels que longévité, soutenabilité, succès, survivance, durée, etc. lesquels au lieu d'éclairer, tendent à confondre. D'autre part, il n'y a non plus d'évidence suffisante pour suggérer des alternatives qui permettent aux entreprises d'être perdurables.

Cet article se fonde sur une révision exhaustive du concept de perdurance entrepreneuriale, et fait une relation des principales retrouvailles dans la littérature sur les conditions qui puissent faciliter la perdurance entrepreneuriale. Avec cela, on prétend avancer dans l'étude de la relation entre la perdurance, le comportement stratégique des entreprises et la performance financière.

**Mots clef:** perdurance, longévité, succès

## 1. Introducción

La permanencia de las empresas en el tiempo de manera exitosa se constituye en un tema de preocupación para el gobierno, las empresas y la academia de la administración. Se han realizado varias investigaciones, materializadas en libros, artículos y ponencias, tratando de explicar por qué unas empresas perduran y otras desaparecen. Sin embargo, ninguno de los campos de estudio vinculados con la *academy of management* ha decidido estudiar el tema de la perdurabilidad de manera exclusiva dentro de sus divisiones o grupos de interés; aunque se podría decir que existen divisiones dentro de esta asociación que guardan más afinidad con el tema como son *business policy and strategy*, y *organization and management theory*. Por fuera de la *academy of management* se encuentra la comunidad de la historia empresarial, que se ha dedicado a estudiar la manera como las empresas han perpetuado en el tiempo.

En Estados Unidos, las universidades de Stanford y Wharton abanderaron a comienzos de la década de 1990 la misión de realizar investigaciones donde se estudian casos de empresas exitosas. Además en Europa la escuela de negocios ESADE y la Universidad de Innsbruck en Austria han efectuado estudios similares; en contraste, en América Latina son escasos los intentos por establecer los motivos que pueden llevar a una empresa a pasar de la longevidad a la perdurabilidad. Se resalta el trabajo de la Universidad Externado de Colombia en el período 1997-2000, y la investigación de DelaCerde-Gastélum (2009).

Este documento contiene una revisión de los estudios de perdurabilidad realizados en universidades y centros de investigación, lo que permite a la academia de la administración comprender mejor el significado de este concepto y avanzar en la generación de alternativas para lograr más empresas perdurables. Se hizo una búsqueda en las principales bases de datos académicas bajo el término *longevity*, *enduring*, *business continuity*, *longevity* y *perdurabilidad*. Esto permitió identificar algunos documentos importantes sobre los cuales se hizo un análisis de las referencias incluidas haciendo inicialmente una búsqueda de los documentos citados y luego, con las mismas bases de datos, indicar cuáles autores citaron estos trabajos; así se logra garantizar que se lleva a cabo una revisión mucho más completa del concepto. Aunque existe una gran variedad de

artículos y libros que incluyen las palabras clave mencionadas, no se incorpora en esta revisión al no desarrollar realmente el tema estudiado, porque lo que allí se menciona son asuntos diferentes.

## 2. Marco teórico

En esta sección se hace una revisión de los principales estudios realizados sobre el tema de la perdurabilidad empresarial.

### 2.1. Los estudios de perdurabilidad en el mundo

La perdurabilidad se suele asociar con lo que en español reconocemos bajo el término de “supervivencia”. Sin embargo, este término no es el más adecuado para describir este fenómeno, porque según la definición de la Real Academia Española, la supervivencia es una “Acción y efecto de sobrevivir”, y “sobrevivir” quiere decir “vivir con escasos medios o en condiciones adversas”. A partir de ello, surge un interrogante: ¿Qué concepto se debe utilizar para referirse a empresas sobresalientes? ¿Longevidad es un buen término? O ¿existe otro término que reúna las diferentes características de las empresas exitosas? ¿Perdurabilidad es el término adecuado? ¿Longevidad es lo mismo que perdurabilidad? ¿Supervivencia es lo mismo que éxito? ¿Existen diferentes tipos de fracaso empresarial? ¿Por qué unas empresas desaparecen mientras otras tienen éxito? ¿Qué condiciones requieren las empresas para ser longevas?

Preguntas como las anteriores han sido planteadas por diversos autores. Peters y Waterman (1982) fueron los primeros que publicaron un texto relacionado con el éxito empresarial titulado *In search of excellence* buscando dar respuesta a las preguntas ¿Dónde está el secreto del éxito en la administración de empresas? ¿Por qué unas empresas sobresalen mientras que otras iguales no rebasan el lindero de la mediocridad?

Desde entonces ha habido una oleada de libros en el mismo sentido que presentan los secretos para lograr el éxito de las empresas, entre ellas *The Winning Corporation management practices that*

work (1985) de Jagoe; *Buil to last* (1994) de Collins y Porras; *Value migration* (1996) de Slywotzky; *The living company* (1997) por De Geus; *The origin and evolution of new business* (2000) de Bhidé; *Creative destruction* (2001) de Foster y Kaplan; *Good to great* (2001) de Collins; *The ultimate competitive advantage* (2003) de Mitchell y Coles; *Successful business models* (2003) de Debeleak; *Big winners and gig losers* (2006) de Marcus; La estrategia de las latinas (2010) de DelaCerde-Gastelum; Estudio sobre los factores de éxito de las grandes empresas de servicios en España (2010) desarrollado por ESADE; *The enduring success* (2011) de Stadler. Todos estos documentos contienen reflexiones sobre los motivos que llevan a las empresas a permanecer más allá del promedio del sector.

## 2.2. Los estudios de perdurabilidad en Colombia

En Colombia el tema de la perdurabilidad empresarial, desde hace muy pocos años, ha comenzado a perfilarse como un campo de investigación académica y de docencia. La historia empresarial (cf. Dávila, 2003; Jones & Zeitlin, 2009), en particular, ha sido el área que más ha procurado trabajar al respecto.

Durante la década de 1980 se emprendió en Colombia un trabajo de aplicación de metodologías cualitativas para la construcción de casos con el método Harvard (McNair, 1954; Barnes, Christensen & Hansen, 1994) y otros estudios de educación en universidades, entre las que se encontraban la Universidad del Valle, la Universidad de los Andes, la Universidad de Antioquia, la Universidad EAFIT, la Escuela de Administración de Negocios (EAN), la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad del Rosario.

Hacia finales de la década de 1990, la Universidad Externado de Colombia se puso en la tarea de dar respuesta a la pregunta sobre la perdurabilidad; para ello creó una línea de investigación denomi-

nada “Empresas que perduran en Colombia” con el propósito de identificar los principales factores que inciden en la perdurabilidad de las empresas.

Inspirado en el estudio realizado por Collins y Porras (1994) en Norteamérica, el proyecto tenía como finalidad “valorar y comprender una característica fundamental de las organizaciones, su capacidad para permanecer en entornos de diferente complejidad y con grados de turbulencia bastante disímiles” (Ramírez, Muñoz & Pulido, 1998, p. 10). Esta investigación fue de tipo exploratorio descriptiva, que luego ameritó un análisis de tipo cualitativo.

Las empresas objeto de estudio debían contar con mínimo veinte años de haber sido fundadas. Para el desarrollo del proyecto se diseñó una guía de entrevista con diez categorías de análisis<sup>2</sup>: historia, entorno, proceso estratégico, producto, mercado, aspectos financieros, tecnología, organización, humano cultura y responsabilidad social.

Los estudios realizados por esa línea de investigación fueron esfuerzos individuales de los estudiantes de la Maestría en Administración de Empresas y no dieron lugar a una publicación final en la que se contrastaran sus hallazgos. Cada caso particular contó con conclusiones específicas y en cada una de las categorías estudiadas se identificaron elementos puntuales o significativos que incidían en la perdurabilidad de las empresas y que fueron publicados en la serie “Casos empresariales”<sup>3</sup>.

Como complemento a la investigación sobre “Empresas que perduran en Colombia” se adelantó el proyecto “Pensamiento y práctica gerencial”, que tenía como finalidad identificar la forma de pensar y de actuar de los gerentes en Colombia. Para ello se entrevistaron a más de cincuenta ejecutivos de organizaciones de diferentes sectores, con la condición de que fueran empresas líderes en sus sectores. El proceso comenzó en 1997 y finalizó en el año 2001.

1. El libro fue traducido al español como *Empresas que perduran*, título que genera confusión. Los términos perdurabilidad, supervivencia y éxito no son sinónimos. Este es un libro derivado de una investigación que describe cuáles son los aspectos que hacen a las compañías realmente excepcionales y distintas de las demás, para ello presentan los “principios administrativos perdurables” que las distinguen. Para los autores, compañías visionarias son aquellas que sobreviven y resisten la prueba del tiempo a través de una planificación original, desde sus cimientos.
2. Para más información sobre la guía puede consultarse a Ramírez, G., Muñoz, L. E. & Pulido, E. 1998. Guía de investigación línea empresas que perduran (EQP). *Sotavento* (2): (pp. 10-31).
3. La serie “Casos empresariales” de la Universidad Externado de Colombia recogió, hasta el año 2003, aproximadamente unos treinta casos de empresas colombianas, entre pequeñas, medianas y grandes, que se caracterizan por su perdurabilidad en los mercados. Como resultado de esta investigación, se abordaron los casos de Colseguros, El Tiempo, Legis, KPMG, Davivienda, Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, Calesa, EPM, Tecnomek, entre otros.

Uno de los tópicos consultados en el diálogo era la perdurabilidad de las empresas. Específicamente, se les preguntó a los gerentes por los factores que incidían en que su empresa hubiera perdurado en el tiempo. Tras un proceso de contraste de las mismas se llegó a la conclusión de que para los gerentes colombianos la perdurabilidad está relacionada con la competitividad. Así, se estableció un modelo denominado “La acrópolis de la competitividad”.

La acrópolis está conformada por tres partes, con un nivel de importancia igual; en la parte inferior (las bases), una organización maneja tres escalones en los cuales se encuentran la movilización de inteligencias, el aprendizaje y la innovación (creatividad). Es importante establecer cómo las bases de la organización son sus elementos internos como el trabajo con las personas que allí se desempeñan. Al hablar de movilización de inteligencias se hace referencia a la búsqueda de la focalización de la organización hacia el mismo propósito, al alcance del futuro deseable probable y para ello es importante que el nivel corporativo establezca acciones encaminadas a evitar la entropía.

Otro elemento trascendente es la capacitación o el aprendizaje permanente, elemento que permite que la organización desarrolle ventajas competitivas y pueda salir de un hacinamiento estratégico que le haga perder con respecto a sus competidores; el último escalón de las bases es la innovación (creatividad), elemento indispensable para generar ventajas de largo plazo.

Después de trabajar sobre este primer bloque se da paso a los pilares; en ellos se sustenta la calidad intrínseca, el costo equivalente, el tiempo de respuesta y el servicio oportuno. Se observa cómo la intención de hacer las cosas bien desde el primer momento se culmina en una organización competitiva (calidad intrínseca), lo que permite que la relación costo-beneficio sea percibida correctamente por el cliente, quien a su vez requiere de una atención rápida y segura.

Estos cuatro elementos, complemento del trabajo realizado en las bases, define el camino de la organización para alcanzar resultados de índole económica y no económica, que se reflejan en una tercera parte de la acrópolis, denominada con el nombre de cubierta, en la que se manejan los conceptos de vender, utilidad, rentabilidad, EVA, crecimiento y supervivencia.

Este esfuerzo por encontrar elementos que le permitan a una empresa vivir muchos años con

calidad de vida, lo realiza hoy en día la Universidad del Rosario con el grupo de investigación en “Perdurabilidad empresarial”. El trabajo del grupo ha girado en torno a la identificación de factores que inciden en la perdurabilidad más que en la exploración de la bibliografía sobre el concepto.

En el año 2005 y como resultado de la revisión de la bibliografía existente sobre perdurabilidad, el grupo de investigación hace una primera aproximación al concepto de perdurabilidad, definiéndola de la siguiente manera:

Una empresa perdurable es aquella que a través del tiempo presenta resultados financieros superiores. Adecúa su manejo a la intensidad de las condiciones del entorno sectorial y las fuerzas del mercado. Se enfoca en espacios no explotados y hace un estudio detallado de sus competidores diseñando y ejecutando productivamente la cadena de valor. Es aquella que obtiene desempeños eficientes en su gestión por la coherencia en su acción, la identificación de su entorno sectorial y sus políticas de gobierno, evitando estados de morbilidad que dificultan su crecimiento rentable y que puede llegar a estados tanáticos. Propicia la alineación de las personas con la empresa, la construcción de conocimiento y la calidad en los procesos de interacción social (Vélez, Restrepo, Garzón y Méndez, 2005).

Adicionalmente, se estableció que la perdurabilidad se podía explicar por las dimensiones de dirección y gerencia, donde en la primera, se incluyen estrategia, gobierno de empresa y en la segunda, cultura organizacional y gestión del conocimiento (Restrepo, Vélez, Méndez; Rivera y Mendoza, 2009).

**Estrategia** explica la forma cómo la empresa se adecúa a las condiciones de su entorno sectorial, la capacidad de proyectarla al futuro sin olvidarse del presente ni del pasado, tratando de hacer innovaciones permanentes, como aplicar conceptos nuevos, a través de variedades, necesidades y/o canales.

**Gobierno de empresa** incluye aspectos como el uso de los códigos de gobierno como elemento que garantice una vida sana y estable, la utilización de mecanismos de financiación transparentes y la búsqueda por el cumplimiento de los preceptos éticos de la empresa.

En la categoría **cultura** se estudian los aspectos relacionados con artefactos y valores internos de la

organización que afecten la longevidad de la empresa. Este componente se encarga de estudiar el entorno que rodea a la organización, caracterizado por el cambio social dinámico y permanente, que puede llegar a afectar a una empresa en la generación de resultados económicos y por tanto lleva a los empresarios a buscar alternativas de productividad y eficiencia para permanecer en el mercado en el que operan. La aplicación de estas estrategias exige un conocimiento de los procesos humanos que en su dinámica se manifiestan en la cultura de la organización.

Por último, el componente de **gestión del conocimiento** estudia la manera cómo la organización transforman los datos en información para poder tomar decisiones ágiles y oportunas.

Para el año 2009, el grupo de investigación estableció que en Colombia había trece componentes que contribuían a la perdurabilidad de las organizaciones:

- Identidad organizacional.

- Formalización para el gobierno.
- Cohesión social para la acción.
- Formalización soporte para las decisiones.
- Reconocimiento por el entorno y sector.
- Diferenciación.
- Dinámica social de los empleados.
- Factores que aportan a la eficiencia.
- Consolidación.
- Gestión integral.
- Conocimiento del entorno y del mercado.
- Eficiencia en procesos.
- Gestión financiera.

Al igual que en la definición, se encuentran en la literatura diferentes factores que contribuyen a la perdurabilidad.

**Tabla 1. Los principales desarrollos sobre la perdurabilidad en la literatura**

Autores	Énfasis	Muestra de estudio	Factores de perdurabilidad
Peters & Waterman (1982)	Empresas exitosas	62 empresas estudiadas	Predisposición para la acción, acercamiento al cliente, autonomía y espíritu empresarial, productividad por el personal, movilización alrededor de un valor clave, zapatero a tus zapatos, estructura simple y poco personal, flexibilidad y rigor simultáneos.
Jago (1987)	Empresas exitosas	NO	Descubrir nuevas oportunidades de negocio, conservar y motivar empleados valiosos, tecnología, mejorar comunicaciones, aumentar cuota de mercado, aprovechar juntas directivas, planear la sucesión, impartir directrices, optimización de costos, concebir de manera efectiva la misión de la empresa.
Meyer & Zucker (1989)	Organizaciones en permanente quiebra	4 estudios de caso	La rentabilidad no es una condición para la perdurabilidad.
Pascale (1990)	Empresas exitosas	6 estudios de casos	Mejoramiento continuo, tensión adaptativa, autoorganización y emergencia.
Collins & Porras (1994)	Empresas exitosas (lasting) visionarias (mayores de 25 años)	18 estudios de casos comparativos	Mantener el núcleo, estimular el progreso, fuerte identidad, misión clara, visión ambiciosa, directivos de la casa, mejoramiento e innovación.
Konz & Katz (1996, 2000)	Hiperlongevidad (más de 250 años)	276 órdenes religiosas masculinas	Visión, socialización, adaptación y estructuras.
Hall (1997)	Compañías longevas (más de 200 años)	214 compañías de UK con cuestionario	Estilo tolerante de liderazgo y conservadores financieramente.

Universidad Externado (1997-2000)	Empresas perdurables (más de 25 años)	Estudios de caso (Siemens, Pavco, Davivienda, Seguros Bolívar, Banco Caja Social, Legis, Avesco, Concreto, Banco de Bogotá, Sofasa, Avianza, Super Rica)	En cada caso en particular se encontraron elementos diferentes.
De Geus (1999)	Compañías longevas (long lived) y exitosas	27 estudios de caso de empresas con más de 100 años, fundadas antes de 1883	Sensibilidad al entorno; alto sentido de cohesión e identidad, tolerantes hacia las actitudes conservadoras financieramente.
Montuori (2000)	Empresas longevas		Ajuste y cambio; aprendizaje organizacional, liderazgo.
Bhidé (2000)	Empresas exitosas	No	Continuidad del portafolio de activos; capacidad para brindar a sus accionistas un rendimiento satisfactorio; diversidad de los activos.
Collins (2001)	Empresas sobresalientes	Estudio de caso de 22 compañías comparadas	Liderazgo sobresaliente, Concepto de erizo*, cultura de disciplina, aceleradores de tecnología.
Bhidé (2001)		Reflexión teórica	Continuidad del portafolio de activos, capacidad para generar rendimiento satisfactorio, diversidad de los activos.
O'Hara (2004)	Empresas familiares	20 estudios de casos	Unidad familiar, productos que satisfagan necesidades básicas, primogeniture, el rol de la mujer, compromiso a continuar el legado, adopción de un significado de perpetuidad familiar en la propiedad, servicio al cliente y a la comunidad, gestión del conflicto, planes escritos, sistema de gobierno.
Miller & Le-Breton (2005); Ben Mahmoud-Jouni, Blonch y Mignon (2010)	Grandes empresas familiares perennes	58 grandes compañías familiares perdurables (entrevistas)	Continuidad (devoción a la misión, implicación emocional durable); sentido de comunidad (valores centrales, lealtad); conexión con stakeholders; comando (libertad de acción de los directivos frente a los shareholders).
Stadler (2007, 2011)	Compañías longevas (enduring/ outstanding corporations) y exitosas	9 estudios de caso con empresas europeas de más de 100 años, con desempeño financiero superior	Explotar antes que explorar, diversificación, aprender de errores, gestión del cambio.
Burgelman & Grove (2007)	Dinámica estratégica, procesos estratégicos autónomos e inducidos, liderazgo estratégico.	1 investigación longitudinal de terreno Intel Corp. (1968-2005)	Conjugar ciclos de procesos estratégicos autónomos e inducidos, liderazgo estratégico.
Van Zanden et al. (2007)	Organizaciones complejas exitosas	1 estudio de caso (Shell)	Sentido claro del objetivo, estilo tolerante de gestión, fuerte control financiero, fortaleza tecnológica, vocación global.
ESADE (2009)	Compañías longevas y exitosas	25 empresas de 10 sectores industriales	Filosofía, estrategia corporativa, estrategias de negocio, explotar vs. explorar, diversificación, aprender de errores, gestión del cambio.
De-la-Cerda-Gastelum (2010)	Empresas perdurables y adaptables	Dos grupos de empresas. 150 empresas mexicanas fundadas antes de 1976, y 50 empresas de otros países	Bursatilización, internacionalización, hacer parte de grupos empresariales, diversificación del negocio, alianzas comerciales.

\* Las compañías sobresalientes son aquellas que se concentran en una idea clara, coherente y buscan desarrollarla, pero esa idea es el fruto de un trabajo previo; las ideas no son manejadas por "iluminación", sino por un trabajo previo. Una compañía debe comprender en qué puede ser la mejor; para hacerlo debe tener presente si está preparada, si cuenta con los medios necesarios (empleados, medios económicos, físicos, logísticos, etcétera).

Fuente: Rivera, H. A. a partir de Sanabria y Pineda (2011), Rivera (2008).

### 2.3. Tradición epistemológica y metodológica

Las investigaciones orientadas a identificar elementos que contribuyen a la perdurabilidad/supervivencia/longevidad/éxito de las empresas, utilizan una aproximación cualitativa, teniendo en cuenta que se exploran procesos inmersos en las empresas donde la utilización de metodologías cuantitativas tradicionales tendría una mayor dificultad. Se hace uso del método de caso que permite hacer una exploración profunda de los eventos ocurridos en las empresas y así lograr generar conclusiones sobre lo encontrado.

Para la consecución de información se acude a información primaria de la empresa (información financiera, documentos institucionales); información sectorial (gremios, publicaciones periódicas); y adicionalmente se llevan a cabo entrevistas con funcionarios de la empresa y del sector buscando triangular la información.

Marcus (2006) hace una revisión de algunos de los textos que estudian la perdurabilidad y estable que aunque los libros han pretendido identificar las razones que llevan a las empresas a ser exitosas, basan sus conclusiones en evidencia limitada, de naturaleza anecdótica, que proviene, a menudo, de la experiencia de sus autores como consultores. Además sostiene que la metodología del estudio, basado en análisis de períodos cortos, no permite sacar conclusiones precisas sobre las razones del éxito o del fracaso de una empresa. El autor expresa que “una gran cantidad de las empresas que fueron utilizadas en estos libros han fracasado, debido al problema de la suerte cambiante de ellas” (p 430).

Los investigadores han acudido a la determinación de categorías de estudio para hacer la comparación de las empresas. En la Tabla 2 se hace una comparación de los principales estudios efectuados con las categorías utilizadas para explorar la perdurabilidad.

Tabla 2. Categorías de estudio utilizadas para explorar la perdurabilidad

Autores	Categorías estudiadas
Peters & Waterman (1982)	Estrategia, estructura, sistema, valores compartidos, habilidades, estilo, <i>staff</i> .
Collins & Porras (1994)	Disposiciones de la organización, factores sociales, diseños físicos, tecnología, liderazgo, productos y servicios, visión, análisis financiero, mercados y ambiente.
Bonn (2000)	Tamaño, estructura organizacional, sistema de planificación, dirección corporativa, diversificación, estrategias de internacionalización, investigación y desarrollo, estrategias de adquisición, estrategias de diversificación, propiedad, industria, condiciones del entorno.
Collins (2001)	Disposiciones de la organización, factores sociales, estrategia comercial, proceso estratégico, mercados, competencia y ambiente, liderazgo, productos y servicios, localización, tecnología, visión.
Universidad Externado (1997-2000)	Historia, entorno, proceso estratégico, producto, tecnología, mercado, aspectos financieros, organización, humano cultural, responsabilidad social.
Stadler (2007, 2011)	Categoría I (mercados, competidores, entorno); categoría II (historia); categoría III (tecnología y productos); categoría IV (valores, visión); categoría V (estrategia); categoría VI (gestión del cambio); categoría VII (liderazgo); categoría VIII (información financiera); categoría IX (otros factores).
ESADE (2009)	Formulación estratégica, recursos humanos e implementación estratégica.
DelaCerde-Gastelum (2010)	Cambios estratégicos, cambios organizacionales (estructura de propiedad, equipo directivo, reestructuraciones, sistemas de calidad, responsabilidad social, gobierno corporativo).

Fuente: Rivera, H. A. (2012).

### 2.4. Demarcación del campo

Como apoyo a los estudios de perdurabilidad, desde la década de 1990 el tema del éxito empresarial se ha fortalecido y diferentes disciplinas se han dedicado a su investigación. Hay evidencias en la literatura que muestran que la organización industrial, la ecología poblacional, la microeconomía y el *entrepreneurship*, entre

otras, se han preocupado por estudiar el éxito empresarial.

Sin embargo, es importante mostrar una diferencia en los conceptos utilizados, porque aún no existe consenso sobre cuál es el mejor término. Teniendo en cuenta que los estudios realizados en Colombia y en otros países evidencian un interés



particular por avanzar en la comprensión de la perdurabilidad empresarial, sus investigadores pertenecen a reconocidas universidades en el mundo y los textos publicados se han convertido en *best seller*, no sólo por el interés que suscita el tema, sino por el uso de la narración como estilo de redacción.

Aunque no existe un consenso sobre el uso de un término único y la existencia de términos similares podría ser una razón para que no exista un campo único dentro de los estudios organizaciones que estudie el fenómeno. La Tabla 3 pretende identificar diferencias entre los conceptos utilizados.

**Tabla 3. Conceptos similares a la perdurabilidad**

Concepto	Definición
Éxito (Success)	Hiemstra, Van Der Kooy y Frese (2006, p. 474) definen éxito como “ <i>a combination of economic and subjective measures</i> ”. Para McCormack (2003, p. 28) “ <i>entrepreneurial success is what you do to help change the community</i> ”. Sorensen y Chang (2006, p. 9) indican al respecto que “ <i>competently mustering the forces of production for the required tasks</i> ”.
Supervivencia	Sallenave (1994) indica que la supervivencia es uno de los objetivos de toda empresa, junto a la rentabilidad y el crecimiento.
Longevidad corporativa	Habilidad de una organización de mantener su continuidad (Montuori 2000). <i>Longevity as a firm's strategic capacity to sustain renewing itself over time.</i> (Kwee).
Compañías visionarias	Las compañías visionarias son aquellas “instituciones que constituyen la flor y nata de su industria, admiradas por todos sus colegas y que tienen la larga tradición de haber ejercido una influencia significativa en el mundo que las rodea” (Collins & Porras, 1994, p. 1).
Perdurabilidad	Una empresa perdurable es aquella que vive decenios y que involucra varias generaciones perpetuando su proyecto, que la concibe como una comunidad de seres humanos en la que todos sus sistemas y componentes funcionan de manera adecuada, sin caer en la obsolescencia, y con una repulsión innata a conformarse con lo que ha alcanzado; con una alta sensibilidad con el entorno, conservando su ideología central, concentrada en lo que potencialmente puede hacer mejor que todas, con crecimiento rentable y sustentado (Scott, 2011).
Hiperlongevidad	Habilidad de sobrevivir 250 años o más (Konz y Katz, 2000).

Fuente: Rivera, H. A. (2012) a partir de Rivera, H. y Malaver, M. (2011a). y Rivera, H. y Malaver, M. (2011b).

Al revisar estas definiciones es evidente que no existe uniformidad en los conceptos; esto implica que se den aproximaciones diferentes sobre la manera de alcanzar la perdurabilidad.

La definición más reciente fue propuesta por Sctott (2011), quien indica que una empresa perdurable es aquella que vive decenios y que involucra varias generaciones perpetuando su proyecto, que la concibe como una comunidad de seres humanos en la que todos sus sistemas y componentes funcionan de manera adecuada, sin caer en la obsolescencia, y con una repulsión innata a conformarse con lo que ha alcanzado, con una alta sensibilidad

con el entorno, conservando su ideología central, concentrada en lo que potencialmente puede hacer mejor que todas, con crecimiento rentable y sustentado.

## 2.5. Principales publicaciones y redes

La literatura sobre perdurabilidad se encuentra principalmente en libros, donde se hace una relación detallada de la metodología y hallazgos encontrados. Sin embargo, existen algunos artículos donde se incluyen reflexiones teóricas o reseñas de estudios ya realizados, y que pueden constituirse en espacios para socializar nuestros hallazgos (Tabla 4).

**Tabla 4. Dónde podrían publicarse los hallazgos de la investigación en perdurabilidad**

Publicación	Enfoque de la revista
Family Business Review	Explorar las dinámicas de las empresas familiares y su sostenibilidad en el tiempo.
Le Journal des Entreprises Familiales	Explorar las dinámicas de las empresas familiares y su sostenibilidad en el tiempo.
Business History Review	Estudiar la historia de los empresarios, firmas y sistemas de negocios, y los temas de innovación, globalización y regulación. Igualmente explora la relación de la empresa y el entorno.
Journal of Organizational Change Management	Estudiar los procesos de cambio realizados por las organizaciones buscando incrementos en su desempeño y cómo lograr su sostenibilidad.

Fuente: Rivera, H. A. (2012).

## 2.6. Actores básicos de referencia en el campo de la perdurabilidad en la actualidad

Al revisar la literatura sobre perdurabilidad y temas afines, se han identificado investigadores y/o instituciones clave con las que la Facultad de Administración por intermedio de sus investigadores y directivos podría realizar acercamientos que conduzcan a desarrollar estudios conjuntos. La Tabla 5 contiene el nombre del investigador, la institución actual y el país. Se puede evidenciar una diversidad en cuanto a países e instituciones lo que permitiría enriquecer el trabajo del GIPE.

Teniendo en cuenta la revisión de literatura sobre perdurabilidad, se puede indicar que las múltiples interpretaciones sobre lo que es perdurabilidad le restan claridad conceptual al tema; por lo tanto, la academia de la administración debería orientar sus esfuerzos en la generación de una definición que permita hacer la diferencia entre supervivencia, longevidad, perdurabilidad, éxito, duración, etc.

Igualmente debería avanzar en la generación de investigaciones que permitan identificar

factores que contribuyan al logro de la perdurabilidad, mediante el levantamiento de casos empresariales, estudios sectoriales e intersectoriales, y desarrollo de instrumentos de medición de la perdurabilidad.

Los casos individuales permitirán identificar elementos puntuales de cada una de las empresas sobre la forma como han logrado ser perdurables y aportar información que permita, al realizar un estudio de caso múltiple, avanzar en la construcción de una teoría sobre perdurabilidad empresarial.

Los estudios sectoriales e intersectoriales permiten hacer comparación a un nivel de estudio que no ha sido explorado en el tema de la perdurabilidad. Este tipo de proyectos podrá llevarse a cabo al contar con casos de diferentes empresas de varios sectores.

Finalmente, es importante comenzar a desarrollar instrumentos de medición de la perdurabilidad basados en herramientas de modelamiento y simulación, además de apoyar el análisis de los estudios de caso y sectoriales con métodos multivariados.

Tabla 5. Investigadores pares a contactar para realizar estudios de perdurabilidad

Investigador	Investigador	Investigador
Sophie Mignon	Université de Montpellier	Francia
Henk Volberda	Erasmus University	Holanda
Zenlin Kwee	Universidad de Rotterdam	Holanda
Emmanuel Besluau	Duquesne Group	Francia
James Collins	Universidad de Stanford	Estados Unidos
Jerry Porras	Universidad de Stanford	Estados Unidos
Alfred Marcus	Universidad de Minnesota	Estados Unidos
Arie De Geus	Directivo Retirado de la Royal Dutch Shell	Estados Unidos
Diego Torres	Universidad Ramon Lull: ESADE	España
Christian Stadler	Universidad Innsbruck	Austria
José DelaCerde-Gastelum	Universidad Jesuita de Guadalajara: ITESO	México

Fuente: Rivera, H. A. (2012).

## Referencias

Besluau, E. (2010). *Management de la continuité d'activité. Assurer la pérennité de l'entreprise, planification, choix techniques et mise en œuvre* (2 ed.). Paris, Francia: Eyrolles.

Bhidé, A. (2000). *The origin and evolution of new businesses*. New York, USA: Oxford University Press.

Collins, J. & Porras, J. (1994). *Built to last: successful habits of visionary companies*. New York, USA: Harper Business.

Collins, J. (2001). *Good to great: why some companies make the leap and others don't*. New York, USA: Harper Business.

Dávila, C. (Ed.). (2003). *Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX: una colección de estudios recientes*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma, Ediciones Uniandes.

De-la-Cerde-Gastelum, J. (2009). *La estrategia de las latinas*. México D.F, México: Editotial LID.

- De-Geus, A. (1997). *The living company*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Foster, R. N. & Kaplan, S. (2001). *Creative destruction: why companies that are built to last underperform the market, and how to successfully transform them*. New York, USA: Currency/Doubleday.
- Hiemstra, A., Van Der Kooy, K. & Frese, M. (2006). Entrepreneurship in the street food sector of Vietnam-Assessment of psychological success and failure factors. *Journal of Small Business Management*, 44 (3), (pp. 474-481).
- Jagoe, A. L. (1987). *The winning corporation: management practices that work!* Washington D.C., USA: Acropolis Books.
- Kwee, Z. (2009). *Investigating three key principles of sustained strategic renewal. a longitudinal study of long-lived firms*. Rotterdam, Holland: Erasmus University Rotterdam.
- Marcus, A. (2006). *Big winners and big losers: the 4 secrets of long-term business success and failure*. Upper Saddle River, USA: Wharton School Pub.
- Mignon, S. (2001). *Stratégie de pérennité d'entreprise*. Paris, Francia: Vuibert.
- Mignon, S. (2009). La pérennité organisationnelle: un cadre d'analyse. *Revue Française de Gestion* 192, (pp.75-89).
- O'Hara, W. (2004). *Centuries of success: lessons from the world's most enduring family businesses*. Avon, USA: Adams Media.
- Peters, T. & Waterman, R. (1982). *In search of excellence: lessons from america's best-run companies*. New York, USA – London, UK: Harper and Row.
- Ramírez, G., Muñoz, L.E. y Pulido, E. (1998). Guía de investigación línea empresas que perduran (EQP). *Sotavento*, 2, (pp. 31-34).
- Restrepo, L., Vélez, Á., Méndez, C., Rivera, H. y Mendoza, L. (2009). *Aproximación a una metodología para la identificación de componentes que crean condiciones para la perdurabilidad en empresas colombianas*. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Rivera, H. y Malaver, M. (2011a). *La investigación en la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario: Pasado, presente y futuro*. Documento de Investigación N° 100. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- \_\_\_\_\_ (2011b). *¿Qué estudia la estrategia?* Documento de Investigación N° 99. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Rivera, H. y Malaver, M. (2009). Longevidad empresarial. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Sanabria, M. y Pineda, L. (2011). *Protocolo de Investigación. Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial*. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.
- Scott, J.T. (2011). New standards for long-term business survival: sustainable business performance. Recuperado 10/10/2011 de: <http://www.jonathantscott.com/New-Standards-for-Long-Term-Business-Survival.pdf>
- Slywotzky, A.J. (1996). *Value migration: how to think several moves ahead of the competition*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Sorensen, J. y Chang, P. (2006). Determinants of successful entrepreneurship: A review of the recent literature: Recuperado 10/09/2012 de: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1244663](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1244663)
- Stadler, C. (2011). *Enduring success*. Stanford, USA: Stanford University Press.
- Vélez, Á., Restrepo, L., Garzón, M. y Méndez, C. (2005). *Protocolo de investigación, Grupo de Perdurabilidad Empresarial*. Bogotá, Colombia: Facultad de Administración, Universidad del Rosario.