

GESTION SECTOR PRIVADO

PROFESIONALIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO FACTOR DE CRECIMIENTO EN LAS EMPRESAS FAMILIARES EN EL PARAGUAY

PROFESSIONALIZATION OF HUMAN TALENT AS A GROWTH FACTOR FAMILY COMPANIES IN PARAGUAY

Elva Edith Duarte González, Ángel Ramón Peña Cardozo ⁽¹⁾

¹Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas. San Lorenzo, Paraguay.

Recibido: 13/01/2020

Aceptado: 17/02/2020

RESUMEN

El objetivo del trabajo fue estudiar el nivel de incidencia de la profesionalización del talento humano, en las empresas familiares paraguayas. Para el abordaje de este tema, se recurrió a una investigación descriptiva de alcance exploratorio, con la aplicación de una encuesta a profesionales de las ciencias económicas de Gran Asunción. Según los resultados, se puede observar una predominancia de las microempresas, con 65% de la muestra. El 98% de los encuestados tiene nivel de formación terciaria, pero solo el 36% es propietario de la empresa familiar al cual está involucrado. El 49% tiene una relación laboral prioritaria con una empresa familiar. Se puede afirmar que la profesionalización del talento humano es un aspecto deficitario en las empresas de Gran Asunción, considerando que solo el 17% afirma que la empresa familiar ha realizado un proceso de profesionalización con éxito. Por otra parte, solo para el 18% la profesionalización representa un factor de crecimiento. Para un 39% la profesionalización debe darse en una etapa de crecimiento en donde se observe las limitaciones al crecimiento. La investigación ha permitido contribuir al desarrollo de una teoría englobante sobre la Empresa Familiar Paraguaya.

PALABRAS CLAVES: empresas, profesionalización, talento humano

ABSTRACT

The objective of the work was to study the level of incidence of the professionalization of human talent in Paraguayan family businesses. To address this issue, a descriptive investigation of exploratory scope was used, with the application of a survey to professionals in the economic sciences of Great Asunción. According to the results, a predominance of micro-enterprises can be observed, with 65% of the sample. 98% of respondents have tertiary education, but only 36% own the family business to which they are involved. 49% have a priority employment relationship with a family business. It can be affirmed that the professionalization of human talent is a deficit aspect in the companies from the Great area of Asunción, considering that only 17% affirm that the family business has carried out a successful professionalization process. On the other hand, for only 18%, professionalization represents a growth factor. For 39% professionalization must take place in a growth stage where growth limitations are observed. The research has contributed to the development of an encompassing theory about the Paraguayan Family business.

KEY WORDS: Business, professionalization, human talent

RESUMO

O objetivo do trabalho foi estudar o nível de incidência da profissionalização do talento humano nas empresas familiares paraguaias. Para resolver esse problema foi utilizada uma investigação descritiva de escopo exploratória, com a aplicação de uma pesquisa a profissionais das ciências econômicas da Grande Assunção. De acordo com os resultados, observa-se predominância de microempresas, com 65% da amostra. 98% dos entrevistados têm um nível de ensino superior, mas apenas 36% são proprietários da empresa familiar em que estão envolvidos. 49% têm uma relação de emprego prioritário com uma empresa familiar. Pode-se afirmar que a profissionalização do talento humano é um déficit nas empresas da Grande Assunção, considerando que apenas 17% afirmam que a empresa familiar realizou um processo de profissionalização com sucesso. Por outro lado, apenas para 18%, a profissionalização representa um fator de crescimento. Para 39%, a profissionalização deve ocorrer em um estágio de crescimento em que as limitações de crescimento são observadas. A pesquisa contribuiu para o desenvolvimento de uma teoria abrangente sobre a empresa familiar paraguaia.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas, profissionalização, talento humano

ÑEMOMBYKY

Ko tembiapo jehupytyvoirã ha'e ñehesa'yijo,pe oje'éva nivel de incidencia de la profesionalización del talento humano, en las empresas familiares paraguayas. Oñemba'apo ha'gua ko mba'e rehe, ojejapo peteĩ kuaaha'a ñemombe'upy hupytykue jepovyvy rupi, ojepuryhápe peteĩ jeporekapy. Umi ñomongeta ojejapo va'ekue mba'apoharakuérape ciencias económicas-guápe oikóva táva Paraguaýpe. Upe jehupyty ojehechaháicha oĩ pu'akave téra hetave umi microempresa-guáva 65%. Ha 98% porandupýgui oguereko nivel de formación terciaria, hakatu 36% ańónite oguereko ipoguýpe ojeheróva atyvete pehengue omba'apohápe pehenguekuérante. Pe 49% oguereko relación laboral prioritaria atyvete pehenguekuéra apytépe. Upéva omonei profesionalización del talento humano ha'eha mba'e ikanguývagueteri umi atyvete Paraguaypeguápe, ojehechávo pe 17% ańónite he'i atyvete pehenguekuéra ojapohague peteĩ apopa'yva profesionalización del talento humano ñesêporamba ha'gua. Umi ojehecháva apýte ojetopa oĩha peteĩ pu'aka tuicha mba'ejoguaha ipyahúva ha avei katupyry ava rehegua. Avei 18% profesionalización del talento humano-pe ojehecha peteĩ akārapu'ã'imi 39% pe ġuarã profesionalización del talento humano-pe oñeme'êva'erã peteĩ kakuaa vorépe ojehechaha umi mba'e omokangýva pe akārapu'ã. Umi jekyhyje oĩ pe profesionalización del talento humano ojehecháva momba'etevéva pe ndoguereko'íva peteĩ ñe'ême'ê añete, pe tembiapo jegueroguata katupyry umi jehupytyvoirã pe atyvetepeguape.

ÑE'Ê OJEPURU MEMÉVA: Atyvetekuéra, tembiapo jegueroguata, katupyry hekoporáva

AUTOR CORRESPONDIENTE: C.P. Elva Edith Duarte González. Docente. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Asunción, San Estanislao, Paraguay. Email: elvadu@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Si bien es reconocido que las empresas familiares ocupan un amplio espectro de los ofertantes de bienes y servicios, el estudio de sus características es poco analizada en la literatura. En particular, en el Paraguay resulta difícil dar con una referencia directa a empresas familiares y a su desarrollo en el contexto local.

Es por ello que se consideró adecuado dar los primeros pasos en cuanto al desarrollo y postulación del mismo desde la realidad del medio local, buscando contribuir al desarrollo de

una teoría englobante sobre la Empresa Familiar Paraguaya (EFP). Desde esta perspectiva, se analizó el tema de la profesionalización en las EFP como factor de crecimiento.

El estudio de este tema, puede servir a los responsables de empresas familiares a responder a la interrogante de si: ¿La profesionalización del talento humano, permite afrontar los desafíos de crecimiento de las empresas familiares en el Paraguay?

El objetivo de la investigación es estudiar el nivel de incidencia de la profesionalización del talento humano, en el crecimiento de las empresas familiares en el Paraguay.

Según el análisis bibliográfico se pudo observar una diversidad de conceptos e ideas con respecto a lo que es considerada una empresa familiar. En este sentido, Gersik (1987) afirma: “que la empresa familiar es aquella organización de negocios en la cual la propiedad de los medios instrumentales y/o la dirección se hallan operativamente en manos de un grupo humano entre cuyos miembros existe relación familiar”.

Belausteguigoitia (2004), indica que de un modo general: “se acepta que una empresa familiar es una organización controlada (propiedad) por una familia, donde dos o más miembros de ella trabajan activamente en esa organización. Esta definición demanda aclarar la dimensión de la propiedad, entendida en el sentido de que una parte suficiente de la misma debe ser poseída por la familia. Lo mismo sucede en relación con el ejercicio del poder: pues alguno o varios de los propietarios dedicarán la totalidad o una parte importante de su tiempo a trabajar habitualmente en la empresa familiar ya como directivos o en la calidad de miembros de un consejo de administración”.

Desde el punto de vista de la continuidad Lansberg (1999) indica que “se requiere que al menos esté en el ejercicio gerencial una segunda generación, como señal de transmisión exitosa de la empresa hacia las generaciones futuras, como testimonio de una práctica de valores de la familia en la empresa”.

En relación con el grado de concentración de la propiedad Gallo (1994) afirma que “una empresa de familia se define como aquella en la que una o dos familias poseen más del 50 por ciento de la propiedad de la empresa, existen miembros de la familia ocupando cargos directivos y/o ejecutivos en la empresa, y éstos consideran que la empresa va a ser transferida a las siguientes generaciones”.

En igual sentido, Jaume T. (1999), entiende por Empresa Familiar: “es aquella organización de carácter económico cuyo objeto principal sea la producción o comercialización de bienes o servicios, y cuya propiedad pertenece, en su totalidad o en una mayoría, a un grupo de

personas unidas por un vínculo familiar, habitualmente los descendientes del fundador de la misma”.

A nivel global, según el experto Perkins (2013), las empresas familiares representan el 85 por ciento, de los emprendimientos. Por lo que, pueden ser tomadas como los verdaderos motores de la economía. El autor asegura que el mayor desafío, para estas empresas, se encuentra en la supervivencia en el tiempo. El problema principal, para que las empresas familiares se consoliden, pasa por el proceso de sucesión o transición.

Considerando un poco más de la estadística a nivel internacional, el profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo, Carlos Folle (ABC Color, 2012), indica que de acuerdo a las estadísticas de otros países, de las empresas familiares, solo un 30% logra pasar con éxito a la segunda generación, 15% lo hace a la tercera y tan solo 5% llega a la cuarta. Al respecto, datos de finales del siglo pasado (Ward, 1994) solamente el 13%, de negocios familiares exitosos, se mantienen en manos de la tercera generación, menos de dos tercios sobreviven a la segunda generación.

Según estudios realizados por Bütner & Bütner (2002) citado por Britez (2013), en Paraguay existían aproximadamente 700.000 empresas familiares que producían aproximadamente el 65% de los bienes y servicios del país. Estas empresas representaban el 70% de las unidades económicas y generaban cerca del 66% de los puestos de trabajo. Sin embargo, el autor indica, que pese a su relevancia económica estas se encuentran igualmente vulnerables al desafío de enfrentar su sostenimiento.

A nivel local no existe un marco legal o referencial que establezca a que se refiere el concepto de empresa familiar. El código civil del Paraguay no establece la empresa familiar como figura jurídica, sin embargo, establece las relaciones de familia (LEY N° 1183/85).

Por otra parte, existe un consenso no escrito que cerca del 90% de las empresas son familiares y que a su vez el 90% de las empresas pertenecen a la categoría general de micro, pequeña y mediana empresas (MIPYMES). En esa tesitura se puede ligar a la EFP a las MIPYMES paraguayas. En este sentido, la importancia de las MIPYMES es una realidad plenamente aceptada en el Paraguay dado la promulgación de la Ley 4457/12 PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES) (Ley 4457/12).

Según esta ley, se considera empresa mediana a aquella cuya facturación anual no sobrepase los G. 6.000.000.000 (guaraníes seis mil millones) de facturación anual y ocupe hasta cincuenta trabajadores. Esto parámetros son por tanto son los de alguna forma

marcan los límites para el establecimiento de una empresa mediana o grande en el Paraguay. Sin embargo, en otras regiones como el de la unión europea se considera empresa mediana a aquella que cuenta hasta con doscientos cincuenta personas ocupadas e incluso en alguno de esos países se considera mediana hasta los quinientos empleados.

Es decir que, en la mayoría de los países, se consideran pequeñas y medianas empresas (pymes) las que emplean entre 10 y 250 personas. Se suele llamar microempresas a las empresas con no más de 10 empleados. Sin embargo, no hay una definición comúnmente aceptada de lo que es una microempresa o una pyme. Estas empresas, por naturaleza heterogéneas, pueden ser desde pequeños proveedores de servicios no comerciables hasta proveedores de productos digitales, artesanías de gran calidad o instrumentos sofisticados con perspectiva de negocio mundial desde sus inicios (OMC, 2016).

Para efectos de la investigación y según la clasificación establecida en la Ley 4457/12 se considera que en el Paraguay un emprendimiento es microempresa cuando ocupa hasta diez empleados, pequeña empresa a la que ocupe de once hasta treinta personas y a la mediana a la que ocupe de 31 a 50 personas. Además, se considera grande a todas aquellas que superen las cincuenta personas ocupadas. Esta clasificación es considerada aceptable, dada las limitaciones para acceder al nivel de facturación.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó una investigación con enfoque cuantitativo de alcance exploratorio. El muestreo es por conveniencia, no probabilístico. Por tanto, la muestra no es significativa de la población total. Este tipo de muestreo, es útil en la investigación exploratoria, a fin de generar hipótesis sobre la población total. Las hipótesis generadas pueden, posteriormente, ser aceptadas o rechazadas con investigaciones de mayor alcance, es decir una investigación descriptiva con una muestra significativa (Sampieri, 2014, pág. 90).

El desarrollo del trabajo siguió básicamente tres etapas: revisión bibliográfica-documental, entrevistas a profesionales de las ciencias económicas de Gran Asunción y procesamiento y análisis de las respuestas.

Para la revisión bibliográfica, se partió del análisis de las herramientas conceptuales, tomadas de diversos campos de estudio de la Administración de negocios. Se recaban datos de fuentes oficiales, artículos de revistas científicas, artículos periodísticos y en algunos casos artículos de la Web.

En la etapa de campo se le aplicó una encuesta semi-estructurada a profesionales del área de las ciencias económicas. Estos profesionales debían de estar involucrados de alguna de las siguientes formas a la empresa familiar: propietarios de empresas de familia, familiares que participan o han participado en la dirección, profesionales que desarrollan sus tareas en forma dependiente, como empleados en empresas familiares y consultores/Asesores de empresarios de este tipo de organizaciones.

En la tercera etapa, a través del procesamiento y análisis de los datos obtenidos se buscará establecer relaciones entre los resultados obtenidos, así como la presentación adecuada de mismos.

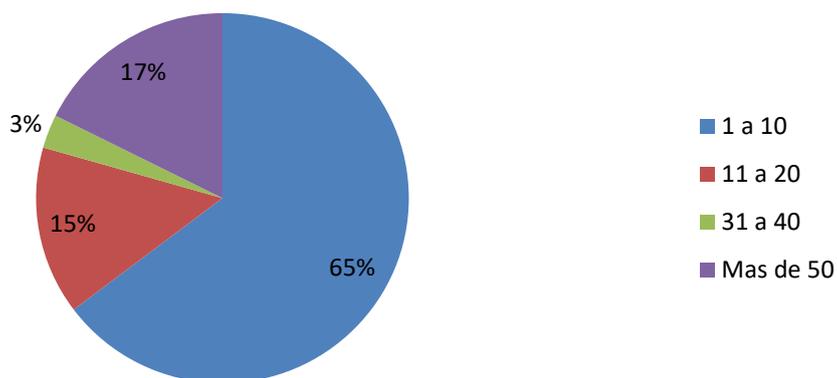
Finalmente se establecieron las conclusiones a partir de la información recopilada y analizada en las etapas anteriores. Se realizaron un total de 47 encuestas a profesionales del área de negocios.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con la aplicación de la encuesta se buscó derivar el nivel de profesionalización del talento humano en empresas de Gran Asunción. Los resultados a presentar permiten cotejar la predominancia de personas involucradas con emprendimientos de cierta envergadura. La encuesta es realizada a profesionales de las ciencias económicas, por lo que, casi en su totalidad cuentan con educación terciaria. Se buscó que los encuestados contaran con alguna relación con emprendimientos familiares, de esta forma los resultados serían relevantes en cuanto al tema estudiado. Se busca deducir también que factores podrían afectar a la profesionalización del talento humano. Se ve además si la profesionalización represente un factor de éxito y en qué etapa del desarrollo de la empresa debería invertirse en la profesionalización del talento humano. Con las preguntas también se trata de obtener referencias hacia cual serían los principales riesgos a la profesionalización el talento de la empresa.

Iniciando la presentación de los resultados, se puede ver en la Figura 1, una predominancia de las microempresas, con 65% de la muestra. Un 15% pueden considerarse empresas pequeñas de 11 a 20 empleados. Un 3% corresponde a medianas de 31 a 40 empleados. Por otro lado, se encuentran las empresas que superan la envergadura con un 17%.

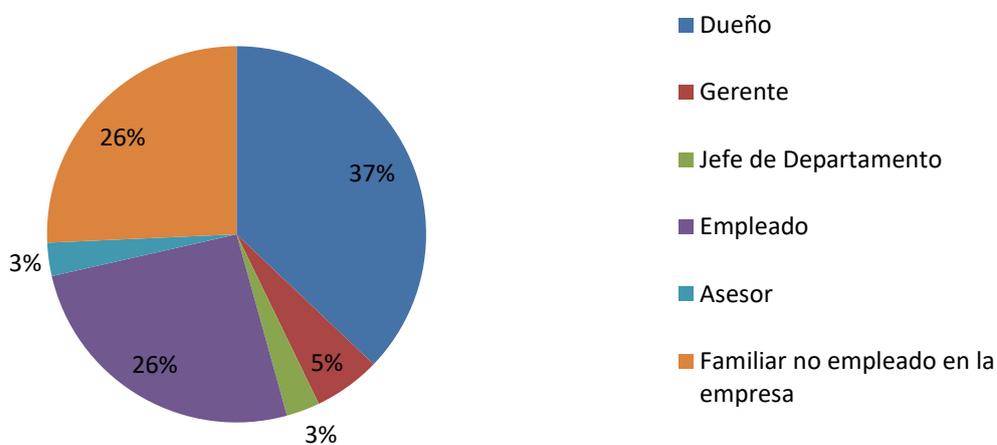
Figura 1. Número de empleados en emprendimientos familiares según encuesta. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

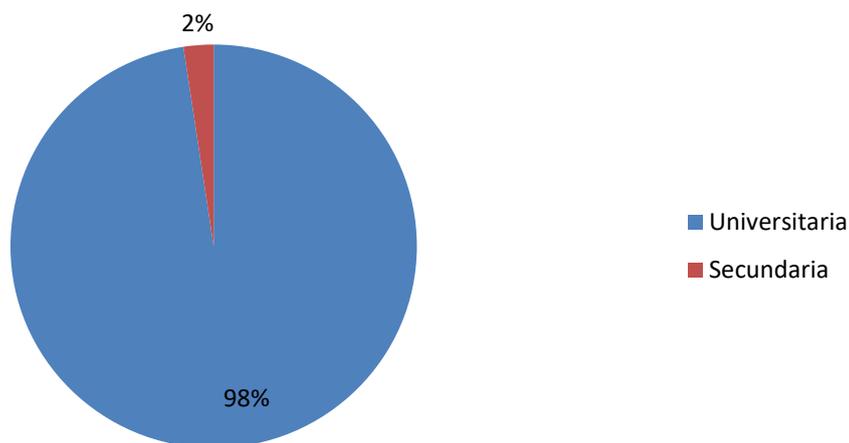
En la Figura 2, puede observarse que más del 37% de los encuestados son dueños de la empresa familiar de la cual dan razón. El 26% son familiares, no empleados. Por último, entre los de mayor significación, se encuentran los empleados con 26%. Posteriormente se encuentran los empleados gerentes con 5% y los asesores y jefes con 3% cada uno.

Figura 2. Condición de los encuestados en la empresa familiar. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

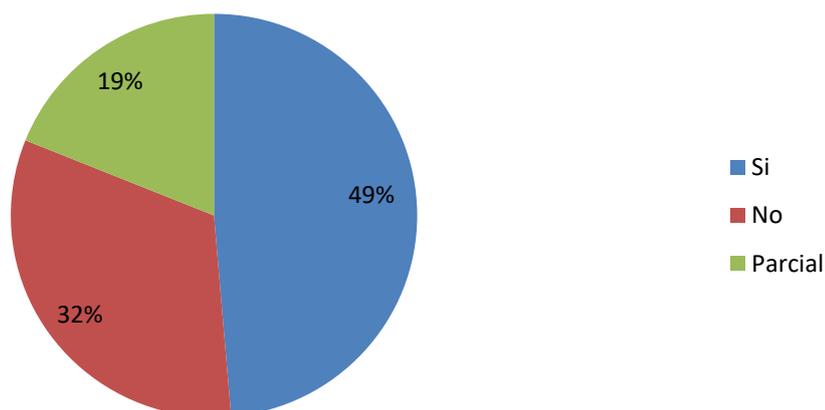
Figura 3. Nivel de educación de los encuestados en la empresa familiar. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

Como puede verse en la Figura 3, casi el total 98% tiene nivel de formación terciaria, pero como puede cotejarse en el punto anterior solo el 36% es propietario de la empresa familiar al cual está involucrado, punto que deberá ser estudiado a más profundidad para vislumbrar si existen problemas de sucesión o si los encuestados no podrían convertirse en gerentes o dueños por razones válidas.

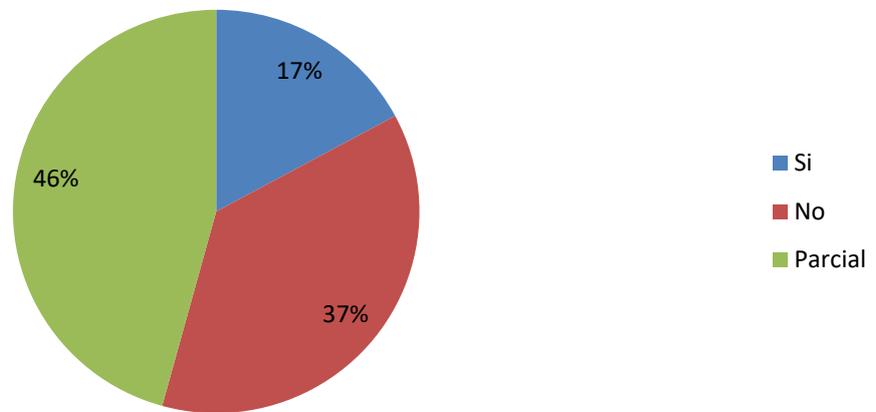
Figura 4. Nivel de relación laboral de los encuestados con la empresa familiar. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

Según la Figura 4, el 49% de los encuestados tiene una relación laboral prioritaria con una empresa familiar y los que tienen una relación parcial son el 19%. Se puede afirmar que la mayoría tiene una actividad laboral relacionada a la actividad de una empresa familiar.

Figura 5. La empresa familiar culminó un proceso de profesionalización. Asunción, Paraguay. Año 2019

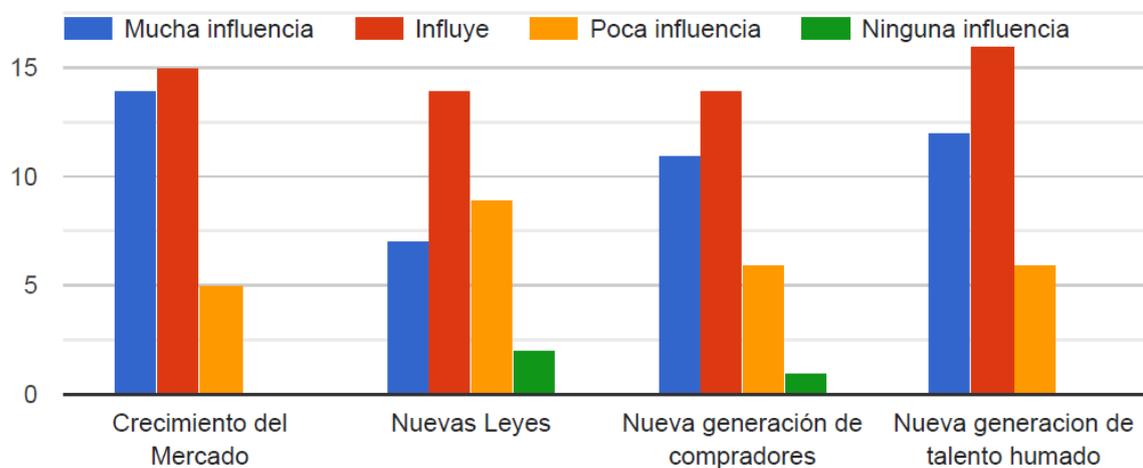


Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

Según la muestra analizada (Figura 5) se puede afirmar que la profesionalización del talento humano también es un aspecto deficitario en las empresas de Gran Asunción. Esto considerando que solo el 17% de los encuestados afirma que la empresa familiar a la cual está involucrada ha realizado un proceso de profesionalización con éxito.

Sin embargo, los resultados no serían tan determinantes pues el 46 % afirma que existe un proceso parcial de profesionalización situación que al ser analizada en mayor profundidad podría ofrecer más datos.

Figura 6. Análisis Multifactorial de aspectos que influyen en la profesionalización del talento humano. Asunción, Paraguay. Año 2019

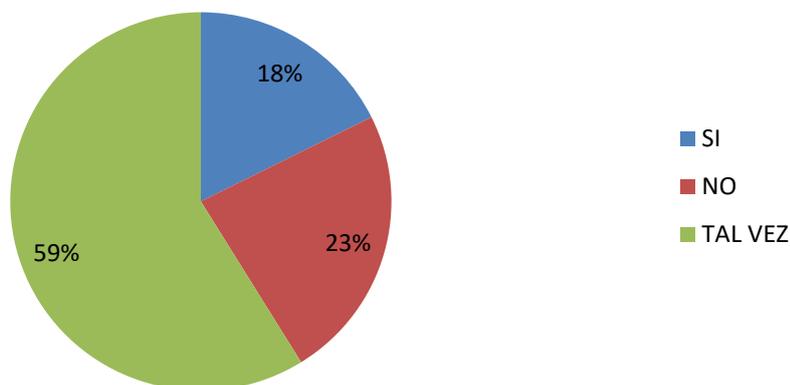


Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

El análisis multifactorial de los factores que afectan la profesionalización del talento humano (Figura 6), indica una fuerte influencia de una nueva generación de compradores y por ende de talentos humanos, en este aspecto se puede mencionar la consolidación del grupo atareó de los Millennials (FLORES).

Se puede apreciar (Figura 7) que la profesionalización del talento humano solo al 18% de los encuestados le representa un factor de crecimiento. Sin embargo, existe un buen porcentaje 59% que considera que puede considerarse que la profesionalización podría aportar al crecimiento de la empresa. Finalmente, un 23% considera que no aporta al crecimiento.

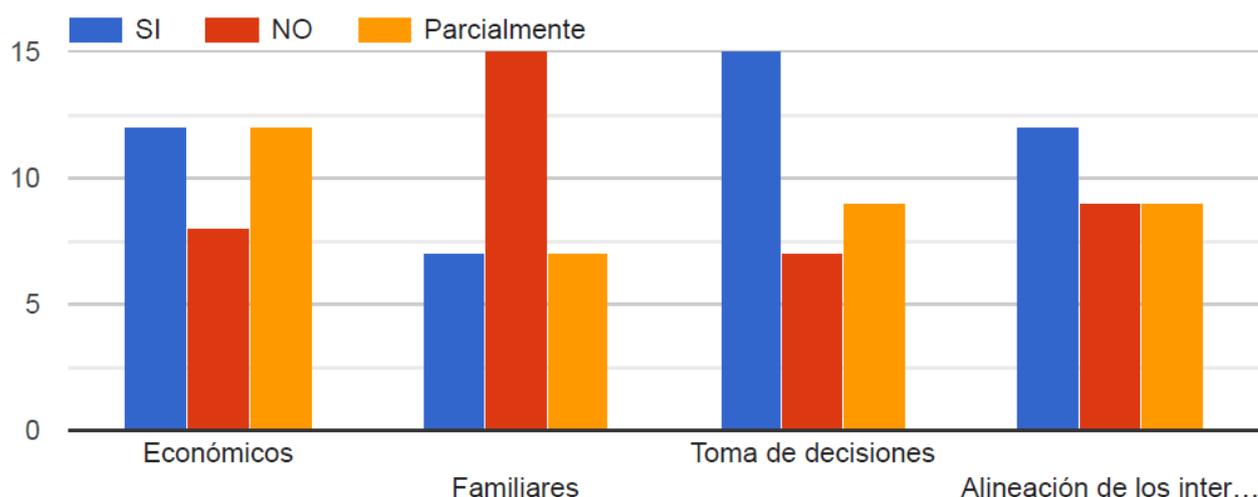
Figura 7. La profesionalización del talento humano ha permitido el crecimiento de la empresa familiar. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

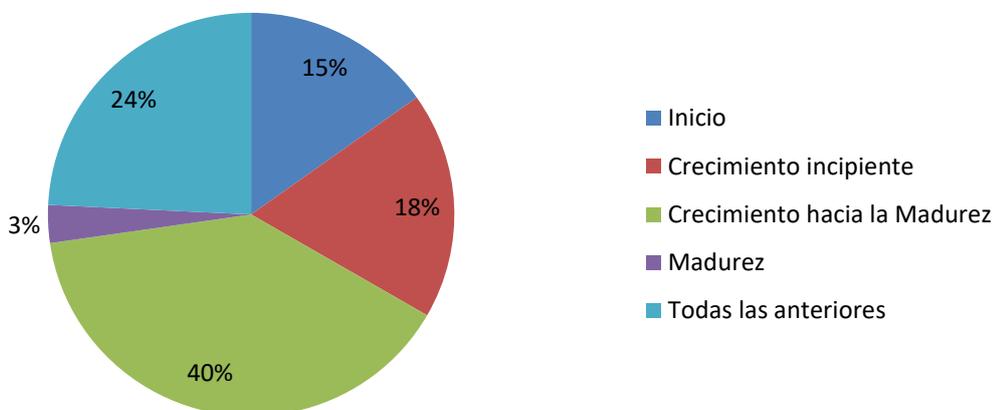
Puede apreciarse que en la toma de decisiones con respecto de la profesionalización del talento humano en la que se encuentra el mayor escollo en encarar procesos de profesionalización a interior de la empresa familiar (Figura 8). Perkins (2013) destaca que la responsabilidad, en la toma de decisiones, en las empresas familiares, es mayor con relación a otro tipo de emprendimientos, porque si se incurre en un error no sólo se perjudica a la empresa sino también a la familia que la conforma.

Figura 8. Análisis Multifactorial de factores que dificultaron el encarar el proceso de profesionalización. Asunción, Paraguay. Año 2019



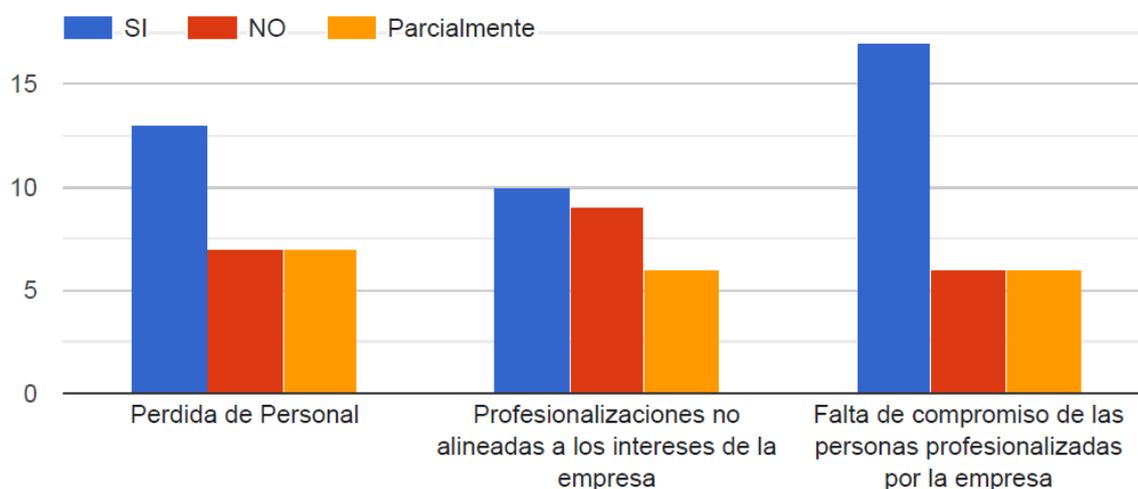
Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

Figura 9. Etapa de la empresa familiar donde se invierte en la profesionalización del talento humano. Asunción, Paraguay. Año 2019



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

Se puede apreciar en la Figura 9, que un 39% considera que la profesionalización debe darse en una etapa del crecimiento en donde se observe las limitaciones al crecimiento. Un 18 % debe darse desde el momento en que se observa la primera vista al desarrollo. Un 15% desde el inicio mismo del emprendimiento. Amen a lo anterior hay un 24% que indica que debe darse en todas las etapas del ciclo de vida del emprendimiento.

Figura 10. Riesgos en la profesionalización del talento humano. Asunción, Paraguay. Año 2019

Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada a profesionales de Gran Asunción.

En cuantos a los riesgos en la profesionalización (Figura 10) se ha considerado como el más significativo al de la falta de compromiso de las personas profesionalizadas con los objetivos de la empresa.

CONCLUSIONES

En la muestra se puede observa una predominancia de las microempresas, con 65% de la muestra. Por otro lado, se encuentran las empresas que superan la envergadura de medianas con un 17%. Esta dicotomía pudo haberse dado por una preponderancia de empleados de grandes empresas en la muestra tomada. Casi el total de los encuestados (98%) tiene un nivel de formación terciaria, sin embargo, solo el 36% es propietario de la empresa familiar al cual está involucrado.

Se puede afirmar que la mayoría tiene una actividad laboral relacionada a la actividad de una empresa familiar puesto que el 49% de los encuestados tiene una relación laboral prioritaria y el 19% una relación parcial. Esto indica el fuerte impacto del quehacer de la empresa familiar en la vida de las personas.

La profesionalización del talento humano es un aspecto deficitario, considerando que solo el 17% de los encuestados afirma que ha realizado un proceso de profesionalización con éxito. Este punto podría cambiar en un futuro, pues para un 46 % existe un proceso parcial de profesionalización. Para la mayoría la profesionalización se constituiría en un factor de

crecimiento considerando que 18% está seguro de ello y el 59% considera que podría constituirse en un factor de crecimiento.

Se puede apreciar que para más la mitad de los encuestados el apostar a la profesionalización debe darse en todas las etapas del desarrollo de la empresa. En este sentido para 39% debe darse cuando se observe las limitaciones al crecimiento, para el 18 % desde el momento en que se observa la primera vista al desarrollo, para un 15% desde el inicio mismo del emprendimiento. Además, debe indicarse que para un 24% debe darse en todas las etapas del ciclo de vida del emprendimiento.

Como la investigación es de alcance exploratorio los resultados muestran indicios de la situación actual de la profesionalización del talento humano en las empresas paraguayas, por lo que, a nivel teórico la investigación aporta esos indicios y direcciones a fin de guiar las siguientes investigaciones sobre el tema tratado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABC Color. (20 de Noviembre de 2012). Datos lanzados en el seminario de dirección de empresas familiares. ABC Color: Asunción. Recuperado de: <http://www.abc.com.py/edicion-impresaeconomia/solo-5-de-las-empresas-familiares-llega-hasta-la-cuarta-generacion-479785.html>
- Belausteguigoitia, I. (2004). Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación. México: Mc Graw Hill.
- Britez Chamorro, L., & Duarte Masi, S. (2013). El proceso de innovación en empresas familiares de la Zona T del Paraguay pertenecientes al rubro farmacéutico. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 9(1), 75-96. Recuperado de: <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/144/141>
- Gallo, M. A. (1994). La empresa familiar en el sector español de la alimentación y bebidas. España: Universidad de Navarra.
- Gersik, K. (. (1987). Empresas familiares generación a generación. México: Mc Graw-Hill.
- Jaume, T. (1999). Como analizan las entidades financieras a sus clientes. Ediciones Gestión 2000.

Lansberg, I. (1999). *Succeeding generations: realizing the dream of families in business* EUA. Boston, Massachussets: Harvard Business School.

Ley N° 4457/12. (2012). *Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)*.

LEY N° 1183/85. (1985). *Código Civil Paraguayo*. Obtenido de https://www.oas.org/dil/esp/Codigo_Civil_Paraguay.pdf

OMC. (2016). *Informe sobre el Comercio Mundial 2016 – Igualdad de condiciones para el comercio de las pymes*. Organización Mundial del Comercio: Montreal. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report16_s.pdf

Perkins, G. (05 de Abril de 2013). *Empresas familiares representan 85% de emprendimientos*. Recuperado de: <http://www.paraguay.com/nacionales/empresas-familiares-representan-85-de-emprendimientos-92806>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, México: McGRAW-HILL.

Ward, J. L. (1994). *Como desarrollar la empresa familiar*. Buenos Aires: El Ateneo.