



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL

PROPUESTA PRÁCTICA DEL EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE
CARRERA (DE CARÁCTER COMPLEXIVO)
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

TEMA: ‘ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA EN LAS
EMPRESAS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO’

Autores: HURTADO ORTEGA TATIANA PAOLA
NEGRETE PAZMIÑO JÉSSICA TERESA

Acompañante: Econ. Erika Jadira Romero Cárdenas

MILAGRO, MAYO 2018

ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

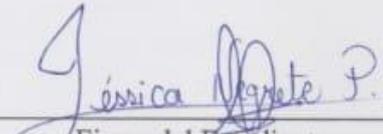
Ingeniero.
Fabricio Guevara Viejó, PhD.
RECTOR
Universidad Estatal de Milagro
Presente.

Nosotras, **JÉSSICA TERESA NEGRETE PAZMIÑO** y **TATIANA PAOLA HURTADO ORTEGA** en calidad de autoras y titulares de los derechos morales y patrimoniales de la propuesta práctica de la alternativa de Titulación – Examen Complexivo: Investigación Documental, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta práctica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Temática “**ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LOS NEGOCIOS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO**” del Grupo de Investigación Gestión Empresarial y Marketing de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de esta propuesta práctica en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, a los 29 días del mes de mayo de 2018


Firma del Estudiante
**JÉSSICA TERESA NEGRETE
PAZMIÑO**
CI: 092798655-4


Firma del Estudiante
**TATIANA PAOLA HURTADO
ORTEGA**
CI: 092909636-0

APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Yo, **ERIKA JADIRA ROMERO CÁRDENAS** con C.I: **091657706-7** en mi calidad de tutor de la Investigación Documental como Propuesta práctica del Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo), elaborado por las estudiantes **JÉSSICA TERESA NEGRETE PAZMIÑO** y **TATIANA PAOLA HURTADO ORTEGA**, cuyo título es **"ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LOS NEGOCIOS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO"**, que aporta a la Línea de Investigación **MODELOS DE DESARROLLO LOCAL AJUSTADOS A LOS ENFOQUES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Y SOSTENIBILIDAD** previo a la obtención del Grado **LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**; considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios en el campo metodológico y epistemológico, para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo) de la Universidad Estatal de Milagro.

En la ciudad de Milagro, a los 29 días del mes de mayo de 2018.



Ec. **ERIKA JADIRA ROMERO CÁRDENAS**
Tutora
C.I.: 091657706-7

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Erika Jadira Romero Cárdenas

María Auxiliadora Campuzano Rodríguez

Javier Antonio Benítez Astudillo

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de **LICENCIADA EN GESTIÓN EMPRESARIAL** presentado por la señorita **TATIANA PAOLA HURTADO ORTEGA**.

Con el título: **“ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LOS NEGOCIOS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO”**

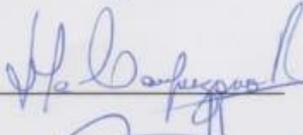
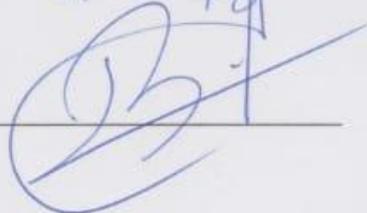
Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[80]
Defensa oral	[20]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado / reprobado) Aprobado

Fecha: 29 de Mayo de 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

Nombres y Apellidos		Firma
Presidente	Erika Jadira Romero Cárdenas	
Secretaria	María Auxiliadora Campuzano Rodríguez	
Integrante	Javier Antonio Benítez Astudillo	

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Erika Jadira Romero Cárdenas
María Auxiliadora Campuzano Rodríguez
Javier Antonio Benítez Astudillo

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de **LICENCIADA EN GESTIÓN EMPRESARIAL** presentado por la señorita **JÉSSICA TERESA NEGRETE PAZMIÑO**.

Con el título: **“ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LOS NEGOCIOS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO”**

Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

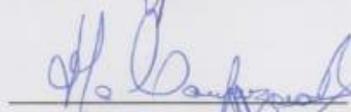
Investigación documental	[80]
Defensa oral	[20]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado / reprobado)

Fecha: 29 de Mayo de 2018.



Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	Erika Jadira Romero Cárdenas	
Secretaria	María Auxiliadora Campuzano Rodríguez	
Integrante	Javier Antonio Benítez Astudillo	

DEDICATORIA

A Dios por permitirme gozar de salud.

Este proyecto de titulación es dedicado con todo cariño y amor a mis padres por su apoyo incondicional, gracias a sus palabras de motivación y por ser en mí, el pilar fundamental de superación personal.

A todas las personas que han creído en mí, pudiese nombrar a cada uno de ustedes, gracias por el apoyo desinteresado y que hoy ven una meta alcanzada con esfuerzo y sacrificio.

De manera especial, a aquella persona que Dios puso en mi camino fortaleciendo mis esperanzas, mi espíritu, y mi ser volviéndose mi existencia y mi momento.

Jéssica Teresa Negrete Pazmiño

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante mi período estudiantil.

Mis padres Mery Ortega y Manuel Hurtado por darme la vida, creer en mí y por siempre apoyarme. Gracias por formar parte de mi futuro.

Mis abuelos, José Hurtado (QEPD) y Rosa David, por quererme y apoyarme, por demostrarme lo hermosa que puede ser la vida.

Mis hermanos, Favio, Katherine y Manuel gracias por su apoyo.

Mis sobrinos, Alexander y Mateo, mis dos amores, para que vean en mí un ejemplo a seguir.

A mis mejores amigas, Ailyn Burgos, Jéssica Negrete y Rebecca Salazar gracias por su apoyo en este período de mi vida, por demostrarme lo hermoso que es la amistad.

Me encuentro verdaderamente agradecida porque sin su ayuda no pude haberlo logrado, porque sin ustedes no soy nada.

Tatiana Paola Hurtado Ortega

AGRADECIMIENTO

A Dios por sus bondades recibidas, ser mi guía espiritual y por darme la fortaleza necesaria para que cada día pueda luchar cumpliendo mis metas.

Todo mi agradecimiento a los docentes que nos acompañaron durante la carrera universitaria compartiendo sus conocimientos y experiencias profesionales dentro del aula
clases.

De manera especial, a mi tutora por la ayuda brindada, y por dar lo mejor en ella para que este proyecto se realice con éxito.

Jéssica Teresa Negrete Pazmiño

AGRADECIMIENTO

Agradezco inmensamente a Dios por hacer posible el estar cumpliendo este gran sueño.

Por la confianza y el apoyo incondicional de mis padres, su arduo esfuerzo que ha dado por mí en cada etapa de mi vida, sobre todo por celebrar junto a mí, los logros cumplidos.

Agradezco de todo corazón a mis mejores amigas Ailyn Burgos y Jéssica Negrete, quienes con su gran ayuda, apoyo y comprensión he podido llegar hasta donde he llegado, lo cual puedo decir acertadamente que han sido la parte fundamental de mi vida personal y profesional. Y que a pesar de mis errores siempre han estado para brindarme su apoyo incondicional y el amor de hermanas que fue naciendo a través de los cuatro años y medio de habernos conocido.

Finalmente a la Econ. Erika Romero por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto.

Tatiana Paola Hurtado Ortega

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	i
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I.....	5
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	5
1.1. Planteamiento del problema	5
1.2. Justificación	10
1.3. Objetivos	10
1.3.1. Objetivo general	10
1.3.2. Objetivos específicos	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes históricos	12
2.2. Marco Referencial	14
2.3. Fundamentación teórica	15
2.4. Marco Conceptual	29
CAPÍTULO III	34
MARCO METODOLÓGICO	34
3.1. Tipo, diseño de la investigación y su perspectiva general	34
3.2. Hipótesis	35
3.2.1. Hipótesis General	35
3.2.2. Hipótesis Particulares	35
3.3. La población y la muestra	36
3.1.1. Característica de la población	36
3.1.2. Delimitación de la población	36
3.1.3. Tipo de muestra	36

3.1.4. Tamaño de la muestra	36
3.2. Los métodos y las técnicas	38
3.2.1. Técnicas e instrumentos	38
CAPÍTULO IV	39
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	39
4.1. Análisis de la situación actual – resultados	40
CONCLUSIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: El Modelo de los tres círculos.....	18
Figura 2: Los recursos de la empresa	26
Figura 3: La empresa como sistema	26
Figura 4: Tamaño de la empresa	41
Figura 5: Recursos.....	42
Figura 6: Factores	43
Figura 7: Liderazgo	44
Figura 8: Capacitaciones	45
Figura 9: Publicidad	46
Figura 10: Cambio generacional	47
Figura 11: Nivel de utilidad.....	48
Figura 12: Estructura Organizacional.....	49
Figura 13: Negocios informales	50
Figura 14: Cultura Organizacional	51
Figura 15: Cambio de estrategias	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Modelo de Desarrollo Empresarial.....	16
Tabla 2: Edad.....	39
Tabla 3: Género	40
Tabla 4: Sectores	40
Tabla 5: Tamaño de la empresa.....	40
Tabla 6: Recursos	42
Tabla 7: Factores	43
Tabla 8: Liderazgo.....	44
Tabla 9: Capacitaciones.....	45
Tabla 10: Publicidad.....	46
Tabla 11: Cambio generacional.....	47
Tabla 12: Nivel de utilidad	48
Tabla 13: Estructura Organizacional	49
Tabla 14: Negocios informales.....	50
Tabla 15: Cultura Organizacional.....	51
Tabla 16: Cambio de estrategias.....	52
Tabla 17: Prueba chi-cuadrado Hipótesis General	53
Tabla 18: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 1	54
Tabla 19: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 2	55
Tabla 20: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 3	55

TEMA: ‘ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD ECONÓMICA EN LAS EMPRESAS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO’

RESUMEN

La empresa familiar es aquella cuya administración, organización, dirección y control está en manos de una familia. Sus miembros toman decisiones estratégicas y operativas, asumiendo por completo la responsabilidad de sus acciones. Bajo esta premisa se analizará el desarrollo empresarial y su incidencia en la rentabilidad económica en las empresas familiares del cantón Milagro, con una muestra de 357 encuestados dando como resultado que los directivos deben enfrentarse a problemas significativos a los que están expuestos diariamente, a fin de, dirigir correctamente la empresa, es decir, la administración y las estrategias con la que debe contar varían de acuerdo al tipo de liderazgo que se ejerza pudiendo determinar el éxito o fracaso organizacional. Las empresas familiares constituyen una parte fundamental dentro de la economía nacional, es por ello, que se debe prestar una debida atención sobre los problemas que presenta este tipo de empresas, los cuales, se pudo evidenciar en el instrumento de recolección de datos. La escasa administración impide el buen funcionamiento, el no contar con una estructura organizacional definida provoca confusión en los miembros del equipo, el escaso direccionamiento del liderazgo ocasiona pérdida de visión empresarial, del mismo modo, no contar con una planificación estratégica o control de sus ingresos limita el desarrollo económico y competitivo de las mismas.

PALABRAS CLAVE: empresa familiar – desarrollo empresarial – rentabilidad económica – toma de decisiones

TITTLE: “ANALYSIS OF BUSINESS DEVELOPMENT AND ITS INCIDENCE IN ECONOMIC PROFITABILITY IN FAMILY COMPANIES OF MILAGRO CITY”

ABSTRACT

A family business is the one which administration, organization, management and control lies in the hands of a family. Its members are in charge of making strategic and operational decisions, taking responsibility for their actions. Under this assumption, the business development and its impact in the economic profitability in family businesses in Milagro city will be analyzed, in order to perform this task, 357 people were interviewed giving as a result that managers deal with significant issues daily with the purpose of running their business. By saying this, we englobe every single aspect such as the administration and the planned strategies based on the type of leadership being performed in order to achieve the success or failure of the organization. Family businesses are a very important part in the national economy that is the reason why we must pay special attention in the problems that these kinds of companies represent. Regarding these issues which can be evidenced in the data collection instrument applied. A poor administration prevents a proper functioning. Additionally, the lack of a defined organizational structure causes misunderstandings to the members of the team, the scarce leadership causes loss of business vision, in the same way, not having a strategic planning or control of their income it limits the economic and competitive development of the same.

KEY WORDS: family business - business development - economic profitability - decision making

INTRODUCCIÓN

El desarrollo empresarial a nivel Latinoamericano atraviesa por una coyuntura de procesos necesarios orientados a un excelente plan estratégico o a un proceso de análisis y toma de decisiones en función de la empresa.

En el Ecuador, la principal fuente de ingresos económicos son el petróleo y la exportación de productos no tradicionales, sin embargo se ha generado el boom empresarial que ha tomado las riendas del desarrollo económico y social de las familias emprendedoras del país.

El término de desarrollo empresarial está estrechamente relacionado con el mundo de la administración que es por derecho la ciencia social que realiza el seguimiento y control de la empresa, además del proceso administrativo con el objetivo de establecer reglas, políticas y actividades empresariales con la finalidad de poder planear, organizar, dirigir y controlar correctamente la empresa.

Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá, tanto a la empresa como al futuro empresario, expandir su empresa a nuevos mercados aprovechando las oportunidades que el entorno globalizado ofrece para de esta manera generar el dinamismo en la economía actual.

El presente proyecto investigativo titulado “Análisis del desarrollo empresarial y su incidencia en la rentabilidad económica en las empresas familiares del Cantón Milagro” constituye una propuesta primordial para el fortalecimiento empresarial y desarrollo económico de las empresas familiares, recabando información verídica de fuentes directas que ayuden a la evolución de las mismas brindándoles un camino hacia el éxito.

Las empresas familiares con el transcurso del tiempo han generado una evolución palpable dentro del cantón Milagro con ayuda de emprendimientos que nacen de una necesidad de mercado, ampliando sus oportunidades laborales. Lo que realmente busca un empresario futurista es incrementar el nivel de ventas, productividad y rentabilidad, pero para llegar a

este objetivo se debe contar con una planificación organizada que permita analizar el mercado en su situación interna y externa.

Existen herramientas y técnicas fundamentales para mejorar la gestión económica y financiera de cualquier empresa, sin embargo, algunas no cuentan con el conocimiento necesario para desarrollarse a causa de la falta de interés, experiencia, recursos económicos que impiden el crecimiento profesional de los mismos impidiendo que compitan con otras empresas.

Para abordar el tema planteado se ha presentado la siguiente estructura: en el Capítulo 1 abordaremos el *problema de investigación* donde se detalla el problema sobre las causas y consecuencias que tienen las empresas familiares en cuanto al desarrollo empresarial, seguido de la justificación sobre la realización del proyecto.

El Capítulo 2, lo constituye el *marco teórico* en donde recopilamos información suficiente que permita sustentar el problema de investigación, analizando teorías y fuentes científicas de expertos acerca de la empresa familiar.

El Capítulo 3, explicaremos la *metodología* a emplear así como también los instrumentos de recolección de datos para el estudio del problema con la finalidad de que los datos sean verídicos y se permita dar soporte a este proyecto.

En el Capítulo 4 encontraremos con *el análisis e interpretación de los resultados* en el cual detallaremos los resultados de la encuesta donde se analiza la situación del problema, teniendo en cuenta los mismos, se llevará a cabo la verificación de las hipótesis.

Finalmente, en el Capítulo 5 se redactan las conclusiones del tema planteado.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el Ecuador, con el transcurso de los últimos años las empresas familiares son un aporte al desarrollo de la economía del país (PIB) y al aumento de la fuerza laboral, sin embargo, no están exentas de problemas familiares que limitan su desarrollo, del mismo modo están expuestas a las condiciones que presenta el mercado e incluso al cambio generacional que influye en la supervivencia de las empresas.

La Superintendencia de Compañía y Seguros, (2017) menciona que el total de las empresas familiares a nivel nacional es de 50.000 arrojando un porcentaje del (90,5%) quienes están registradas en su base de datos, este estudio de la Empresa Familiar en el Ecuador fue presentado en la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UESS). (SUPERCIAS, 2017)

Con base de 50.000 empresas constituidas en el Ecuador se llega a que “las cifras revelan que en la Costa, el 90,7% son empresas familiares; mientras que en la Sierra ese porcentaje equivale al 89,8%; en la Amazonía, el 97%; y en Galápagos, el 95,7%” (El Telégrafo - Redacción Económica, 2017; SUPERCIAS, 2017)

En la provincia del Guayas el 38% son empresas familiares, lo cual genera 1,6 millones de empleos. Las familias ecuatorianas son las principales autoras de estos emprendimientos productivos que generan estabilidad económica al país.

En Milagro, las empresas familiares toman fuerza representativa ocupando el tercer lugar en el sector comercial en referencia al crecimiento económico, sin embargo se genera la existencia de problemas que se presentan en el ambiente familiar que limitan su economía, crecimiento competitivo y su rentabilidad.

Según (Jaramillo Villanueva, Morales Jiménez, Escobedo Garrido, & Ramos Castro, 2013) se manifiesta que “el papel del emprendimiento en el crecimiento económico es innegable; sin embargo, el trabajo empírico no ha sido contundente en generar propuestas de análisis del fenómeno emprendedor por la dificultad en su medición” (p. 37).

Las empresas familiares son las únicas que arriesgan a invertir en emprendimientos que les resulten productivos, a pesar que muchos de ellos nacen de la informalidad porque evitan las obligaciones legales como las prestaciones, derechos laborales e incluso se mantienen al margen de las normas y regulaciones que son necesarias para el funcionamiento de la empresa.

Bajo esta línea de informalidad, nacen los problemas económicos y sociales que apuntan al desempleo generando altos niveles delincuenciales, desestabilidad en las relaciones familiares y consecuencias psicológicas negativas que afectan al crecimiento personal de las personas.

La distribución de la rentabilidad económica que generan las empresas ocasiona un desorden en la forma de distribuirlos ya que muchos de ellos ocupan sus utilidades para sus gastos personales.

De igual manera, la puesta en marcha de una empresa no es tan sencillo como se piensa, ya que requiere de planes pre-operativos para la adquisición de activos necesarios que ayuden al progreso de la idea del negocio, es decir, la previa planificación de los costos de inversión tales como: terrenos, edificios, estudios previos al funcionamiento y establecimiento del negocio, así también, los bienes de capital y de trabajo. Sin embargo, las empresas familiares no cuentan con un programa detallado de planificación que les informe el valor total de la inversión, así también, y sin dejar de lado los equipos y maquinarias que son indispensables para empezar a operar, sin olvidar que éstas tienen una

vida útil establecida que se debe tener en cuenta en la planificación, de lo contrario, se incurrirá en gastos de reposición para el funcionamiento de la empresa.

Para que una empresa se introduzca al mercado y logre su permanencia en él debe producir bienes o servicios, lo que incurre en costos. Normalmente estos costos de producción dependerán de la materia prima, mano de obra, gastos administrativos y gastos operativos, no obstante, los empresarios piensan que si incrementan sus costos de producción significaría una disminución de los beneficios que percibe la empresa, en consecuencia cuando no se tiene control de dichos costos, se comete el error de aumentar los precios de sus productos para obtener mayores ganancias y recuperar la inversión, cuando lo más beneficioso sería recortar costos de materia prima o algunos otros costos innecesarios para no generar pérdidas en las utilidades de la empresa.

Otro de los problemas más comunes, que se pueden encontrar en las empresas familiares, es que existe una escasa estructura organizacional lo que trae como consecuencia que los niveles organizacionales no estén definidos y por ende sus funciones no están establecidas, la poca o nada experiencia que presentan para ejercer el puesto es evidente, generando un bajo rendimiento económico que afecta significativamente al desarrollo empresarial.

La escasa comunicación efectiva que presentan dentro de las empresas familiares ocasiona malos entendidos en las disposiciones que dan en los distintos niveles departamentales.

Es indispensable que toda organización realice planes estratégicos a largo plazo que definan las líneas de acción, sus políticas y estrategias que ayuden a la consecución de objetivos futuros, sin embargo en empresas familiares son escasos debido a que se requiere de presupuesto para poner en marcha sus metas así como también del tiempo que se emplee para invertir en la realización de un determinado producto y su introducción al mercado.

Existe una gran responsabilidad para quienes toman el control de la empresa, puesto que, el directivo es quien deberá transmitir confianza, pasión y motivación, quien a través del liderazgo llegará a sus subordinados. En otras palabras debe presentar habilidades para solucionar problemas empresariales futuros, así también, que sea capaz de tomar

decisiones en pro de los integrantes del grupo y de ejercer el estilo de liderazgo que considera sea el correcto para cada situación. Aunque en muchas empresas familiares exista un escaso direccionamiento hacia el liderazgo esto no quiere decir que todo está perdido, sólo es cuestión de descubrirse, para generar cambios positivos dentro de las empresas haciendo frente a la incertidumbre de no saber que podría pasar si se decide a cambiar de estrategias, es decir, es momento de anticiparse a los hechos. En este tipo de empresa es difícil cambiar la mentalidad de las personas que están frente a la dirección puesto que son personas que ya tienen su criterio formado, sin embargo, a veces es necesario buscar la manera de llegar a un consenso para que no se pierda la visión empresarial de la empresa.

Por otro lado, nos encontramos con un problema palpable que se vive a diario en todas las empresas de cualquier índole, y es que el escaso interés por brindar un buen servicio se ha vuelto viral, se pierde calidad en el servicio provocando un desmejoramiento en los últimos años, esto se debe a la escasa preparación con la que cuentan sus empleados, es decir, el desconocimiento de herramientas que ayudan a potencializar sus cualidades. Las capacitaciones son un medio que proporcionan dichas herramientas, no sólo para mejorar la calidad en el servicio, sino también, ayuda a la fidelización del cliente convirtiéndolos en clientes potenciales quienes serán los que mantengan los ingresos de la empresa, estos clientes son los que se debe retener ya que ellos ayudarán a generar la publicidad de tus productos o también por el servicio que se está brindando.

Para lograr un crecimiento empresarial futuro se debe invertir en la actualización de recursos tecnológicos, ya que hoy en día, son indispensables para optimizar el tiempo, la materia prima y el dinero. Con recursos tecnológicos renovados se pueden obtener de ellos un buen funcionamiento a través de procedimiento y procesos eficientes que mejoran la calidad de los productos.

Con ello, cabe mencionar a los proveedores quienes son importantes para la empresa, ya que, ellos son los que proporcionan los insumos, suministros y demás requerimientos para que se genere la comercialización, ambos se benefician mutuamente y su relación empresa – proveedor logran que sus clientes sean leales. Además, se debe tener en cuenta que es

más fácil, retener a clientes antiguos que invertir para atraer clientes nuevos porque requiere de un especial trato, tiempo, dinero y esfuerzo para ganar su confianza.

Los microempresarios en su afán de emprender, superarse y obtener beneficios económicos generan sus propias fuentes de trabajo e ingresos de manera empírica, gracias a su experiencia surgen emprendimientos productivos generadores de trabajos activando la economía del país.

La resistencia al cambio es evidente en este tipo de empresas, porque impiden el incremento de sus ganancias, las escasas estrategias que frenan el desarrollo competitivo de las mismas. Las empresas familiares son instrumentos para producir, comercializar y ofrecer al cliente la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. (SANTILLÁN QUIROGA, 2013). Para lograr que estos bienes y servicios sean de calidad se debe invertir en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) para lograr un fin determinado.

Como se mencionó en un párrafo anterior es indispensable que las empresas familiares inviertan en I+D+i, ya que éstas no cuentan con un programa que les ayuden a potencializar sus productos o procesos que repercutan positivamente de los de su competencia, adaptándose al cambio tanto por la economía como por la globalización de los mercados. La ventaja de contar con un plan de I+D+i es hacer frente a cualquier situación de riesgo que se presente, contando con un alto nivel de desarrollo, el aumento de las ventas y por ende su rentabilidad, las nuevas alianzas comerciales, el financiamiento externo que permite abrir nuevos mercados.

El empresario busca la manera de generar actividades para la evolución de la empresa familiar, esto caracteriza a los emprendimientos como una visión de subsistencia o a su vez catalogarlo con visión hacia el desarrollo e innovación.

Del mismo modo para lograr el desarrollo empresarial se debe tener habilidades emprendedoras que identifiquen oportunidades en el ambiente laboral así como las relaciones interpersonales y la combinación de recursos que direccionan al logro de los objetivos. (Salinas Ramos & Osorio Bayter, 2012)

1.2. Justificación

Cuando se hace referencia a empresas familiares, se hace alusión a pequeñas organizaciones con escasas innovaciones en tecnología, escasos recursos financieros, recursos humanos y un sistema organizacional rudimentario. Sin embargo, la composición de las empresas familiares es por miembros de una misma familia, quienes sólo sobreviven a la tercera generación de sucesión, no obstante, el compromiso que tienen sus sucesores va más allá de un compromiso familiar puesto que con una adecuada visión que apunte a la expansión empresarial o su crecimiento evolutivo genera cambios inevitables en la adaptación de la tecnología, sus recursos financieros, el nivel de rentabilidad y financiación.

Es por ello, que se realiza un análisis sobre el desarrollo empresarial y su incidencia en la rentabilidad económica, donde sus principales beneficiarios son las empresas familiares del cantón Milagro, se observará los diferentes problemas que aquejan el buen funcionamiento de las mismas, sino son tratados a tiempo podría devenir en conflictos severos, es decir, en el peor de los casos el cierre de sus funciones.

Las empresas familiares son de vital importancia debido a que son el sostén no sólo de su hogar, sino que también, ayudan al cambio de la matriz productiva. El estudio de esta investigación es beneficioso desde el punto de vista social, ya que al analizar las causas que producen el bajo rendimiento empresarial se podrá aportar de manera significativa medidas correctivas al respecto proporcionando información para futuros cambios generacionales.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Analizar cómo el desarrollo empresarial incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro a través de los diferentes métodos investigativos para proporcionar información para futuros cambios generacionales.

1.3.2. Objetivos específicos

Analizar de qué manera los recursos incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Determinar cómo la cultura organizacional incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Investigar cómo el liderazgo incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes históricos

Gamarra (2009) en su artículo “Una de las empresas familiares más antiguas del mundo” indica que las primeras evidencias registradas sobre la empresa familiar datan en el continente asiático, y su caso sobresaliente es de Kongo Gumi. Esta empresa es de tipo constructora y sus orígenes se remontan hasta el año 578 después de Cristo, el propietario llamado Shigemitsu Kongo de procedencia Coreana se mantuvo 1.500 años dentro del mercado llegando hasta 40 generaciones de descendientes. (Pardo Granizo, 2013)

El desarrollo empresarial hizo su aparición desde la época industrial donde el ser humano sin tener conocimientos científicos ya sabía lo que era ser un empresario emprendedor por la necesidad de dar sustentabilidad a la familia.

A consecuencia de ello, surgió una serie de cambios en el sector empresarial que muchos empresarios se vieron en la obligación de cerrar sus empresas por la desesperación de no poder mantenerse dentro del mercado debido a la falta de preparación que demostraban. En ese entonces los sistemas legales eran inconsistentes y una ola de incertidumbre se vivía por el riesgo asociado al comercio que estaban tomando las empresas familiares.

El Boletín de Comisión de Desarrollo Asesores de Empresas Familiares de la Universidad La Salle de México (2014) indica que. “Una empresa familiar no se refiere únicamente a la dirección a cargo de uno de los familiares, sino que se considera así cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de la familia, cuyos miembros intervienen de

manera decisiva en la administración y dirección del negocio” (p. 8). Por esa razón, las empresas familiares ocupan un lugar en la economía del país gracias al desarrollo de su capital social, cultural, simbólico, comercial, tecnológico y financiero que aportan significativamente a las mismas ya que actúan como una unidad independiente para desarrollarse productivamente dentro de los mercados competitivos.

Es por eso, que la experiencia que adquieren los dirigentes de las empresas familiares ayuda a manejar el tema económico al no mezclar asuntos familiares con los del trabajo, de lo contrario, solo generarían un sin número de problemas tales como nepotismo, preferencias familiares, conflictos entre hermanos, gerentes ineptos que afectan directamente las relaciones laborales y familiares.

Los ecuatorianos son personas llenas de ideas, ideologías y pensamientos que en algún momento han llegado a cuestionarse de que las empresas familiares no convienen al país, sin embargo el surgimiento de dichas empresas en el Ecuador lo han convertido en un país desarrollado gracias al espíritu emprendedor que poseen, llegando a trascender internacionalmente.

(Arosemena Arosemena, 2015) en su artículo publicado en la revista Memorias Porteñas manifiesta que “todas tienen un factor en común: mejorar el nivel de vida de sus familias y colaboradores”. Sin duda, este pensamiento futurista son de emprendedores que sin tener recursos económicos toman la iniciativa de transformar sus vidas, esto se logra con creatividad y esfuerzo.

Evolución de la empresa familiar en Ecuador

A nivel mundial las empresas familiares representan la fuerza productiva-económica sustentable de un país, a pesar de ello, a raíz de la crisis financiera del año 1999 muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas generando un alto índice de desempleo, el congelamiento bancario, el inicio de la dolarización y fin del sucre provocan descontento en las familias ecuatorianas.

El descontento empresarial duró varios años hasta que lograron generar una estabilidad parcial, sin embargo, las estrategias utilizadas por parte de los dirigentes ayudaron a salir adelante del momento caótico que estaban viviendo.

Algunas empresas se han convertido en el referente económico del país entre ellas tenemos: Noboa, Arosemena, Eljuri, Cordero, Salcedo, etc. (Iglesias Mora, 2017). Estas grandes empresas han recorrido un largo camino de éxito y fracaso para llegar a donde se encuentran, por esa razón han logrado ganarse un lugar en el mercado nacional con la implementación de un modelo de gestión que les ha ayudado afrontar problemas y los cambios generacionales.

El cambio de la matriz productiva

El cambio de la matriz productiva ha generado en el Ecuador un alto índice de emprendimientos, lo cual alienta a los microempresarios a seguir adelante con sus ideas innovadoras de negocios, con la ayuda y confianza que les brinda el Gobierno.

El gobierno ecuatoriano apoya a los ciudadanos emprendedores el cual brinda un direccionamiento estratégico, económico y logístico para que sus negocios crezcan, así también logran consolidar un objetivo en conjunto generan la productividad en el mercado interno con miras a una proyección internacional.

Del mismo modo brinda financiamiento a empresas familiares que en su nacimiento y fortalecimiento no lograron mantenerse a flote en el mercado, para la generación de nuevas ideas innovadoras, o el replanteamiento de un producto que sustituya a otros.

2.2. Marco Referencial

Aporte 1: Muchos son los factores que aquejan el buen funcionamiento de las empresas familiares, en la provincia de Tungurahua, se analizó una muestra de 280 empresas familiares donde los resultados obtenidos tiene que ver con el tipo de liderazgo que se maneja dentro de las mismas. Todas las empresas familiares en el Ecuador tienen un común denominador, la falta de profesionalismo y el no contar con una estructura

organizacional definida conllevan a que la permanencia en el mercado no sea estable. De igual manera, el proceso de sucesión en las empresas familiares es mucho más fácil, sin embargo, no garantiza una excelente administración para el desarrollo de un trabajo en conjunto (Santamaría & Pico, 2015).

Aporte 2: En el Ecuador la mayoría de las empresas establecidas son de carácter familiar, las cuales están repartidas en Pymes y grandes empresas, siendo las primeras en mención las más representativas, proporcionando estabilidad económica a muchas familias.

Las empresas familiares tienen mayor representatividad en el sector comercial y hotelero, los dirigentes logran emprender para dar una estabilidad económica a sus familiares, no obstante, enfrentan dificultades como el desempleo, el bajo nivel educativo, la falta de experiencia, los aranceles, las políticas internacionales, etc que afectan de manera directa al desenvolvimiento de las mismas (Mera & Bermeo, 2017).

Aporte 3: Las empresas familiares representan la economía global, siendo éstas un eje de inversión. En la actualidad son pocos los estudios que datan sobre empresas familiares debido a la poca información que sus propietarios proporcionan, sin embargo, pocos son los casos que demuestran una fortaleza frente a la incertidumbre. Este estudio investigativo nos indica que las empresas familiares son las que tienen una rentabilidad más ajustada a diferencia de las no familiares, así también nos demuestra que dio como resultado que las empresas dirigidas por sus fundadores son las que tienen un nivel más elevado de riesgo debido a la poca versatilidad que desempeñan. De igual manera, estas empresas tienen a tener un nivel alto de endeudamiento debido al poco control de sus gastos generando en ellas pérdida en su utilidad y provocando a medida que transcurre el tiempo el cese de sus funciones (Marcelo, Quirós, & Lisboa, 2012).

2.3. Fundamentación teórica

El estudio del desarrollo empresarial ha significado una serie de cambios para los empresarios, sin embargo los pocos avances que se dan en el sector empresarial repercute en la falta de atención por parte de los directivos, la poca o nada experiencia en el mercado laboral, no establecer objetivos alcanzables, medibles y realistas que ayuden a la

consecución de metas además de no contar con una estructura organizacional establecida evita que el empresario crezca profesionalmente.

Este término se refiere al progreso con los que una organización apunta al logro de sus objetivos. El desarrollo empresarial influye de manera positiva en las organizaciones, gracias a indicadores como: competitividad, marketing, imagen corporativa, ambiente de trabajo que ayudan al crecimiento del mismo, sin embargo, no siempre el término desarrollo va de la mano con incremento, muchas veces sucede lo contrario, ya que algunas empresas optan por realizar una sola actividad que les genere éxito y rentabilidad utilizando estrategias corporativas, estrategias de subcontrataciones, etc. (Campos Climent, n.d.; Delfín Pozos & Acosta Márquez, 2016)

Se propone que el desarrollo empresarial vaya a la par con el aprendizaje, así el empresario podrá ir por esa “senda de aprendizaje” experimentando en el camino altos y bajos que ayudarán a ganar experiencia, valor y liderazgo para sacar adelante su negocio. (OIT/Cinterfor, 2012)

Es necesario hacer referencia a las distintas etapas que experimenta el empresario a lo largo de s desarrollo empresarial según el “Modelo de Desarrollo Empresarial” del proyecto Avanza (2012):

Tabla 1: Modelo de Desarrollo Empresarial

ETAPAS	EVOLUCIÓN DEL EMPRESARIO
Etapa 1	Es la etapa naciente, el <i>emprendedor naciente</i> tiene conocimientos básicos como: registro básico de entradas/salidas, conocimiento del producto o servicio, tiempo de prueba, búsqueda de clientes y trabajadores leales. Si comete alguna equivocación es parte del proceso de experiencia. En esta etapa la duración no va más allá del primer año.
Etapa 2	En esta etapa el tiempo de prueba pasó, a partir del año notamos un cambio en la gestión empresarial, los conocimientos sobre el manejo de su cartera de clientes, el presupuesto, el uso de las tecnologías de información, la adaptabilidad a los cambios del mercado, la negociación entre proveedores y la definición de estrategias que permitan penetrar en el mercado hacen del <i>nuevo empresario</i> una

	persona más experimentada.
Etapa 3	A partir de los 4 años tenemos al <i>empresario establecido</i> , porque maneja a la empresa en pro de su habilidad empírica, sin embargo es más consciente de sus actos ya que invierte en capacitaciones para su personal, establece una estructura organizacional, su cartera de clientes y proveedores es estable, formaliza la empresa, establece alianzas con las demás instituciones, y crea un sitio web para que el cliente esté informado de sus productos.
Etapa 4	Finalmente, el <i>empresario maduro</i> es quien maneja a la empresa bajo valores, principios y políticas que ayuden a la armonización en el ambiente de trabajo, diversifica sus productos, cuenta con normas de calidad. Así como también contrata asesoría para asuntos legales, y busca expandirse a otros mercados.

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado. Adaptación con base (OIT/Cinterfor: Modelo de Desarrollo Empresarial, 2012)

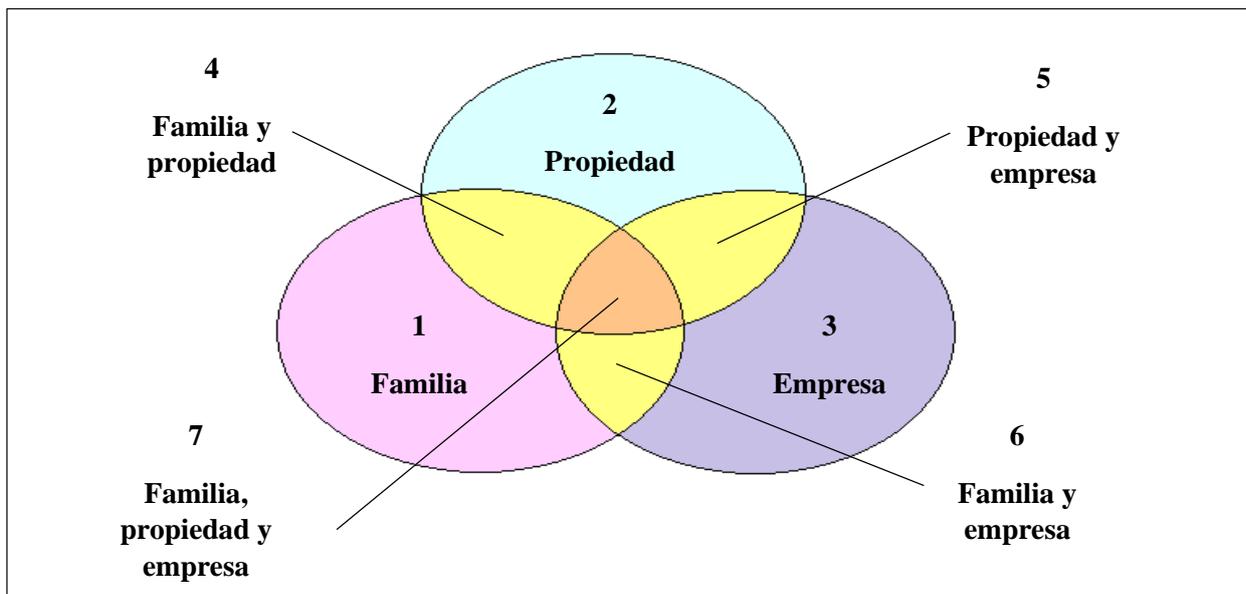
Perfil del empresario exitoso del siglo XXI

El ecuatoriano cuenta con un perfil de empresario exitoso característico, el cual busca por sus propios medios abrirse paso hacia el mundo de los negocios, canalizando ideas productivas para expresarlas libremente en el entorno. El emprendimiento es la vía de desarrollo para materializar dichas ideas productivas ya que, a través de éste, se genera y se fortalece esta actividad obteniendo una capacidad de realización. Es necesario que los líderes empresariales, dispongan de competencias básicas, es decir, valores, creencias, actitudes, aptitudes, modos de reacción y de acción para transmitir a su equipo de trabajo que está completamente capacitado para desempeñar el papel. Además, se debería tomar en consideración la autoconfianza, el control interno, la tolerancia al cambio, el compromiso social, perseverancia, iniciativa, responsabilidad, realismo, retroalimentación, integridad, confianza en sí mismo, capacidad para alcanzar las metas propuestas, aceptación del riesgo, creatividad, innovación, por último, y no menos importante la capacidad para afrontar los problemas y lograr enfrentarlos. Para ser empresario se requiere de actitudes y aptitudes que te complementen siendo capaces de captar las oportunidades que el entorno ofrece para moldearlas de acuerdo a las necesidades ofreciendo productos o servicios innovadores, así también de habilidades que demuestren la creatividad para la creación de un nuevo negocio emprendedor.

El modelo de los Tres Círculos

(Tagiuri & Davis, 1996) presentan el modelo de los tres círculos el cual pretende explicar la interacción que existe entre los campos de familia, propiedad y empresa. A continuación detallaremos cada una de las distintas áreas que implica este modelo (*véase figura 1*).

Figura 1: El Modelo de los tres círculos



Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado. Información tomada de (Tagiuri & Davis, 1996)

En primer plano, estudiamos a la *familia* la cual se forma de un grupo de personas con vínculos de filiación o de pareja. Sin duda, ésta subestructura representa el pilar de supervivencia de la organización, en este grupo podemos notar a los cónyuges, hijos y familiares.

En segundo plano tenemos la *propiedad*, quien hace referencia a las personas que participan de ella pero no pertenecen al círculo social familiar, sin desempeñar un rol directivo tienen acciones dentro de la empresa; aquello llamamos inversionistas.

En tercer plano se encuentran los directivos y trabajadores de la empresa que sin tener vínculo familiar son parte fundamental para el crecimiento de la misma, referirnos a la

empresa quien es una entidad que produce o comercializa bienes y servicios generando un beneficio mutuo de capital/satisfacción.

Por otra parte encontraremos con la intersección de *familia y propiedad* quienes representan una parte de las familias propietarias pero que no trabajan como directivos en la empresa. Del mismo modo se hace referencia a la unión entre *propiedad y empresa* compuesto por trabajadores o directivos que no son parte del círculo familiar, sin embargo realizan labores empresariales. *Familia y empresa* hace referencia a familiares que laboran en la empresa pero no son propietarios aunque si desarrollan actividades directivas. Finalmente, pero no menos importante encontramos la sub-área *familia, propiedad, empresa* que son los miembros que conforman la familia propietaria teniendo una mayor implicación en la empresa ya que poseen acciones o altos puestos directivos. (Arenas Cardona & Rico Balvín, 2014, p. 255)

Teoría Clásica: Los 14 principios de Henry Fayol

Actualmente, desenvolverse en el medio empresarial es cada vez más dinámico gracias a la globalización, las personas tienen más opciones y herramientas para adaptarse a los cambios logrando estar un paso delante de la competencia.

Los principios a los que hace referencia Henry Fayol en su libro “Administración Industrial y General” son indispensables para que toda empresa los aplique, dichos principios son: “división de trabajo, disciplina, autoridad y responsabilidad, subordinación de interés individual al interés general, remuneración, centralización, orden, equidad, iniciativa, espíritu de cuerpo, estabilidad del empleo, unidad de dirección, jerarquía, unidad de mando” (Fayol, 1916) independientemente del tipo de emprendimiento, negocio o empresa, del tamaño o actividad que realice, los cuales son flexibles y están sujetos a adaptación para cada necesidad puntual; el punto a reconocer tiene que ver con la manera de hacer uso de ellos.

Los 14 principios de Henry Fayol es lo que toda empresa debería de aplicar para lograr altos índices de eficiencia, donde destacan la disciplina, autoridad y correcta delimitación de funciones. Muchos gerentes no conocen o no saben cómo aplicarlos dentro de sus

empresas familiares por lo que producen ineficiencia en la productividad y por ende, en su rentabilidad.

Teoría económica institucional en la creación de empresas

Crear un imperio empresarial no se hace de la noche a la mañana, requiere de un sin número de esfuerzos que, acompañados de una estructura organizacional, teorías y enfoques socioculturales o institucionales inciden en la toma de decisiones para mejorar el crecimiento evolutivo de una empresa.

Pocos son los estudios que aportan con datos sobre empresas familiares, el desarrollo empresarial frente al comportamiento de las mismas no son muy claros, se requiere de teorías que aporten a la creación, evolución y desenvolvimiento de las empresas familiares.

(Veciana, 1999) en su artículo “Creación de empresas como programa de investigación científica” publicado en la Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa junto a sus colaboradores, realizaron un estudio sobre la creación, comportamiento y función empresarial basado en cuatro elementos: “enfoque económico, enfoque psicológico, enfoque sociocultural o institucional y enfoque gerencial, distribuidos en tres niveles de análisis; micro (nivel individual), meso (nivel empresas) y macro (nivel global de la economía)”

La teoría con enfoque sociocultural o institucional se estudian aspectos sociales e institucionales dentro del entorno de la creación de empresa motivando la actividad emprendedora. Destacando la teoría económica institucional la cual tiene relación con la teoría antes mencionada, la misma que trata de explicar cómo surgen los cambios en un determinado entorno. Para North (1993) “las instituciones son las que determinan las reglas de juego de una sociedad” (p. 3). (Chávez-Jiménez & Vargas-Hernández, 2012)

Los cambios a los que hace mención se dan a través del análisis del desempeño económico en función a la evolución e interacción de las instituciones formales e informales que dan como resultado el fortalecimiento de las economías.

- **Rentabilidad económica**

Es el proceso que mide la capacidad generadora de renta tanto de los activos de la empresa o capitales transformados siendo esta independiente de la estructura financiera. La rentabilidad económica es el promedio que se obtiene por todas las inversiones que se realizan en la empresa, es decir, el ratio que expresa la eficiencia económica de las empresas. (Fernández Guadaño, n.d.)

Teoría de la Jerarquía Financiera (Pecking Order Theory)

La teoría de la jerarquía financiera estudia la forma de estructuración financiera y capital que tienen las empresas, en base, a los niveles de riesgo a los que están expuestos. Esta teoría estudia el comportamiento de los directivos frente a la financiación.

La teoría de financiamiento de la jerarquía de preferencias (Pecking Order) toma estas ideas para su desarrollo y establece que existe un orden de elección de las fuentes de financiamiento. Según los postulados de esta teoría, lo que determina la estructura financiera de las empresas es la intención de financiar nuevas inversiones, primero internamente con fondos propios, a continuación con deuda de bajo riesgo de exposición como la bancaria, posteriormente con deuda pública en el caso que ofrezca menor subvaluación que las acciones y en último lugar con nuevas acciones, citado en (Aguayo Ramírez & Panes Parra, 2014).

Dado es el caso de los directivos, quienes financian sus inversiones bajo beneficios retenidos, es decir, que les resulta una mejor alternativa ahorrando costos de capital manteniendo un nivel de control más amplio. Del mismo modo, en el contexto de asimetría de información, los directivos son quienes estudian, conocen y analizan la información sobre los beneficios esperados de un determinado proyecto, pues bien, los inversionistas son quienes se encuentran del otro lado de la situación, pues ellos estarían en desventajas al momento de cerrar una negociación, puesto que, no están informados sobre el verdadero rendimiento de la empresa.

En consecuencia con lo anterior, se expresa que en algunas empresas familiares prefieren el endeudamiento bajo el concepto de deuda bancaria más no sobre una financiación

mediante acciones, ya que, perderían el control de la empresa (Gallizo Larraz & Talavera, 2013).

Los préstamos bancarios son un recurso de financiamiento más común, de hecho, todo banco obtiene ganancias bajo esta modalidad de otorgar créditos. Las personas que acuden a una financiación bancaria tendrán que presentar el plan de negocios para justificar la solicitud del crédito, así también, mostrar el tiempo de recuperación del mismo.

Teoría de la Dependencia de los Recursos

La teoría de la Dependencia de los Recursos propuesta por Aldrich y Pfeffer (1976); Pfeffer y Salancik (1978) apunta a la dependencia del comportamiento organizativo, la adaptación y la forma de manejar estratégicamente su entorno como se menciona en (Dasí Rodríguez & Martínez Pérez, 2011)

Esta teoría asume que esta dependencia en el entorno externo es favorable para la necesidad de la organización adaptándose a los factores ambientales, el buen funcionamiento y sobretodo recalca que ninguna organización es capaz de generar todos los recursos que necesita. La Teoría de la Dependencia de los Recursos explica las interrelaciones entre organizaciones ya que ninguna puede actuar como un unidad aislada, siempre depende de otras instituciones, recursos e incluso hasta de tecnología que les ayuden a crecer. (Dasí Rodríguez & Martínez Pérez, 2011)

La Teoría de la Dependencia de los Recursos es un aporte al desarrollo empresarial para lograr los objetivos trazados, junto con la destreza y habilidades de empresarios y trabajadores llevan al crecimiento económico y al desarrollo nacional e internacional.

Esta teoría cuenta con elementos con los que el empresario puede trabajarlos y pulirlos a su beneficio, dichos elementos son: estructura organizacional, innovación, la gestión del conocimiento, el crecimiento económico, los recursos, la cultura organizacional y el liderazgo; los tres últimos son los que detallaremos a continuación:

- **Cultura Organizacional**

La **cultura organizacional** es la idea o psicología de la empresa compuesta por un conjunto de valores, costumbres, capacidades, actitudes, estrategias, comportamientos y creencias esenciales que en conjunto representan el pensar, saber y hacer de la organización.

En su libro *Diagnosing and changing organizational culture*, Cameron & Quinn, (2011) definen a la cultura organizacional, “son aquellos valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus miembros”. Así también Chiavenato, (1989) expresa sobre la cultura organizacional como “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. Citado en (Gutiérrez Fierro, 2013, p. 6)

En otras palabras, tener una cultura organizacional es contar con una carta de presentación porque cuenta con misión, visión, valores, creencias y costumbres, normas de comportamiento, políticas de la empresa que garantizarán la supervivencia y éxito de la misma.

Elementos de la Cultura Organizacional:

- ***Misión***

En la cultura organizacional se encontrará con la misión de la empresa que es lo primordial a definirse ya que se establecerán los objetivos, propósitos o razón de ser de la misma, así también apunta a la necesidad del cliente y a qué mercado pretende cubrir con la actividad que realiza.

- ***Visión***

Para tener una mejor proyección hacia donde se quiere llegar, se debe establecer el direccionamiento hacia un mismo objetivo, con la ayuda de estrategias que permita una cohesión con los miembros de la empresa. Del mismo modo, se hace partícipe al equipo de

apoyo con el que contará para que se sientan identificados y comprometidos con la empresa, de esta manera se sienten motivados pudiendo desempeñarse en pro del bienestar de la misma.

- ***Valores***

En empresas familiares es común establecer los valores, de esta manera, se consigue dar una identidad a la empresa proyectando una imagen confiable hacia los clientes, así también, otorgarle personalidad. Los valores son una cualidad del propietario, quien es el encargado de transmitir, orientar o guiar a sus miembros para que al momento de tomar decisiones o establecer conexión con los clientes logren hacerlo bajo estos principios de confiabilidad.

- ***Políticas de la empresa***

Cuando se hace referencia a este término podemos aducir que tiene que ver con los lineamientos que se plantea la empresa para aumentar la rentabilidad ofreciendo permanencia del negocio en el mercado en que se desenvuelve, a fin de, aumentar la satisfacción de sus accionistas. Además, cuenta con una cultura organizativa fuerte, detallada y establecida manteniendo a los empleados motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa, si ellos están informados sobre las políticas que manejan, podemos conseguir no sólo el éxito mencionado anteriormente sino también la unidad, el trabajo en equipo, liderazgo de manera eficiente y práctica.

- ***Cultura Organizacional vs Clima Organizacional***

Los términos cultura organizacional y clima organizacional son confundidos y hasta malinterpretados, sin embargo Hitpass. B, (2013, p. 37) aclara que: “El clima organizacional está íntimamente ligado a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros, mientras que la cultura organizacional se refiere al modo de vida propio que en cada organización se ha desarrollado” citado en (Gutiérrez Fierro, 2013, p. 4)

Con relación al clima organizacional, es un reflejo del comportamiento y emociones de los empleados de una organización y que incide directamente en el desarrollo empresarial y su rentabilidad económica. En cada empresa existen diferentes climas organizacionales puesto que cada empleado es responsable de su actuar, pero la responsabilidad no sólo recae en los colaboradores sino que va de la mano con la dirección e influencia de los líderes ya que para ellos es un reto mantener un ambiente de tranquilo para obtener beneficios tales como: innovación, incremento de la productividad, rentabilidad, etc.

La cultura organizacional no es algo palpable, no se percibe u observa en sí misma, sino que, se da por medio de sus efectos, prejuicios, creencias y comportamientos en ese sentido recuerda a un iceberg.

- **Recursos**

Garantizar el éxito de una empresa familiar, se requiere de recursos que permitan establecer la permanencia y éxito en el mercado. Para lograr la eficiencia y eficacia de la organización es indispensable optimizar los recursos ya que es una técnica grandiosa de alcanzar objetivos planteados utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

El funcionamiento de las empresas familiares debe ir en pro de los recursos que ésta posea, es decir, que para alcanzar el máximo rendimiento se debe establecer prioridades para que así se trabaje más rápido en los puntos críticos que están afectando el crecimiento o analizar cómo podrían beneficiarse de esas prioridades.

Establecer modelos de negocios exitosos va a depender de la asignación de recursos y presupuesto para cada sección, de esta manera se optimiza el uso de los recursos financieros, tecnológicos y se evitan los gastos innecesarios.

Los recursos con los que debe contar toda empresa debiendo ser tomados en cuentas son, *véase figura 2.*

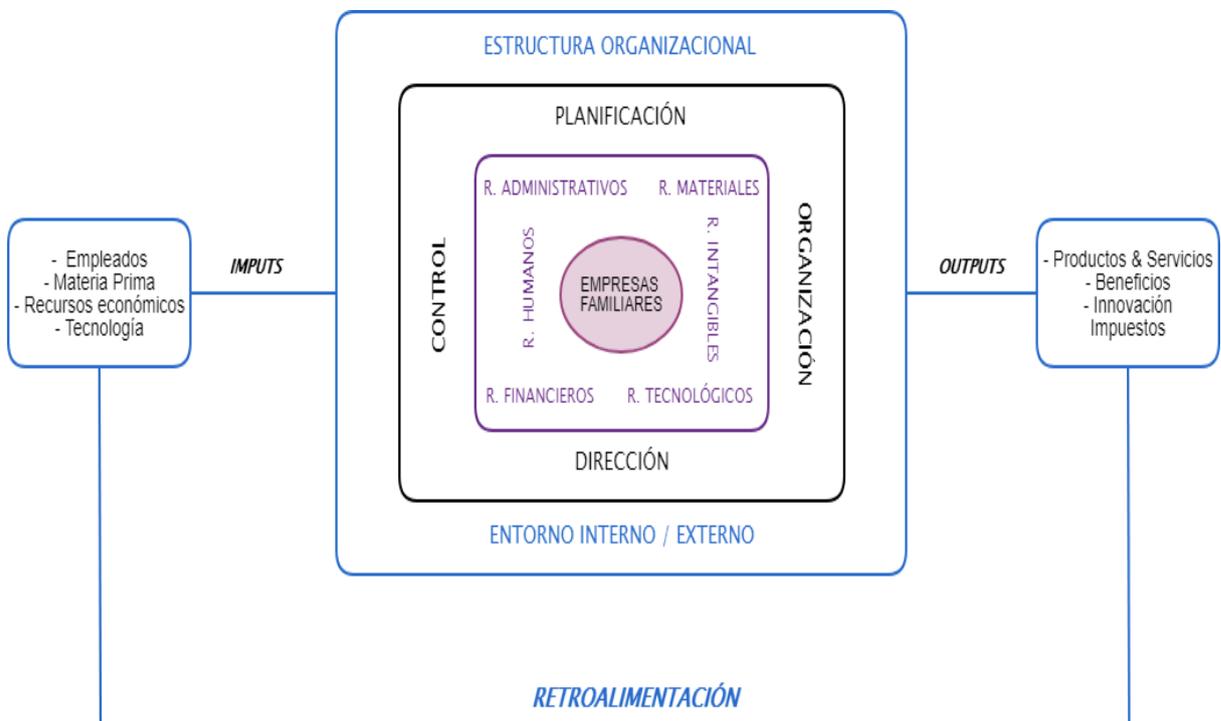
Figura 2: Los recursos de la empresa



Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Fuente: Indicadores de productividad, (Francesc Olvera. E, 2017)

Figura 3: La empresa como sistema



Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Fuente: La gestión de Recursos Humanos en la empresa, (Sainz Fuertes. A, 1994)

- **Liderazgo**

Según (Delfín Pozos & Acosta Márquez, 2016) la vinculación existente sobre el éxito institucional y el logro de los objetivos tiene que ver con el liderazgo, quien juega un papel importante en el desarrollo empresarial. Sin embargo, existe la ya establecida controversia sobre si el líder nace o se hace, lo cual lleva a plantear al liderazgo como un rasgo de personalidad que influye en los grupos en los que participa.

Una de los rasgos que caracteriza al líder es que actúa como un guía estratégico, es decir, maneja un proceso interactivo y compartido con su equipo de trabajo haciéndolos participe de las funciones empresariales. El líder será quien tome las decisiones en pro de los objetivos de la organización.

En empresas familiares es muy delicado referirnos a este tema, puesto que, el dirigente no siempre toma el papel de líder y muchas veces son reacios a que personas ajenas a su círculo familiar tome el mando de las mismas. Eso lleva a pensar que surgen problemas preocupantes que se debería atender, es beneficioso elegir una persona capacitada para ejercer el papel del líder, independientemente que no pertenezca a su familia, puesto que tienen una visión futurista, son capaces de tomar decisiones acertadas porque analizan los problemas en base a sus conocimientos y experiencias, más no en base al azar y a influencias familiares.

- **Liderazgo Situacional**

Se hará referencia sobre el liderazgo situacional, el cual cada líder se adapta a los tipos de situaciones que se presentan en el momento y al grado de madurez que demuestran sus empleados. Drucker, manifiesta que nace un nuevo segmento social (el gerente) donde surge la posibilidad de aprender a manejar las empresas y de transmitir a sus seguidores el Know How como el saber hacer.

En las empresas familiares no es muy común transmitir los conocimientos, procedimientos y estrategias que no siempre son académicos, sino que requiere de experiencias para dirigir un proceso comercial lo que le ha permitido alcanzar el éxito de su empresa.

- **Liderazgo transformacional**

Autores como James MacGregor Burns y Bernad M. Bass hace mención sobre el liderazgo transformacional, el cual lo definen como el cambio positivo con visión valiosa en los seguidores. Esto conlleva a la motivación de querer hacer bien las cosas, así como a la realización personal logrando metas más elevadas pues ellos son importantes en sus puestos de trabajo y que cada quien contribuye con el desarrollo de la organización, este tipo de líder por ser tan apasionado en lo que hace genera cambios en sus subordinados ya que puede inspirar en los mismos, ideales y valores que potencien cada una de sus cualidades. (Robbins, Judge, H, Estrada, & Castaño Sánchez, 2013)

- **Líder transaccional**

Del mismo modo, los líderes transaccionales radican su filosofía en que los empleados deben cumplir con sus tareas para alcanzar los objetivos deseados. Debido a esto, la motivación se ve afectada por este tipo de líderes ya que los esfuerzos y resultados no son lo que esperaban. Este tipo de líder se centra netamente en la supervisión, organización y en todo el desempeño del grupo, sin embargo, esto a la larga puede generar estrés porque siempre están bajo presión del cumplimiento de sus tareas, en caso de no cumplir se generan castigos que desmotivan a los subordinados.

- **Liderazgo autocrático**

El directivo que adopte este estilo de liderazgo, asumirá toda la responsabilidad del proceso administrativo, en la toma de decisiones, y en la supervisión y control de sus empleados. Luna y Ayaub llegan a la conclusión que las órdenes sobre las actividades se imponen a los subordinados, sin embargo, Chiavenato hace referencia al carácter o conducta que pueden mostrar este tipo de líderes al momento de ejercer el poder. Muchas veces los trabajos son supervisados en presencia del líder, si éste no se encuentra presente la actividad cesará, es decir, que pierden productividad cuando éste se encuentra ausente (Choque, Yohanna, Mejía, Vásquez, & Machaca, 2014).

En consecuencia, no se obtiene confianza por parte del empleado, ya que no estarían dispuestos a revelar problemas existentes, de ser el caso, en la producción o comercialización de un producto. Al estar expuesto a un constante sometimiento de órdenes puede generar conflictos a nivel empresarial, puesto que, los empleados podrían volverse provocadores a la generación de más problemas ocasionando descontento en los demás empleados disminuyendo la responsabilidad de todos.

No todo lo que encierra este tipo de liderazgo tiene que ver con lo negativo, de hecho, el liderazgo autocrático, también resulta beneficioso en algunas empresas, es decir, sirve como disciplina en la consecución de los objetivos, se requiere de cierta dureza para ejercer autoridad. Se debe tener mucho cuidado al momento que se quiera ejercer este tipo de liderazgo.

Los tipos de liderazgo son las estrategias que sigue un líder para alcanzar sus objetivos, ninguno es incorrecto o mejor que el otro, su funcionalidad depende de la forma en que un líder los utilice para solucionar los problemas que se presentan; sería un error si un líder tratara de actuar y dirigir su equipo con un solo tipo de liderazgo, lo ideal es utilizar cada uno de acuerdo a las circunstancias que se presenten.

2.4. Marco Conceptual

1. Empresas Familiares:

No existe un concepto universal sobre empresa familiar, es por ello, que muchos autores han definido este término lo cual induce a una reflexión académica que contribuya a generar conocimientos a estudiar. Handler, 1994; manifiesta que todas las decisiones que se toman dentro de la organización son influenciados por los miembros de la familia. Calavia, 1998; se conforma por la propiedad más significativa de miembros familiares el cual basa su labor en principios, valores, cultura con la intención de transmitir a sus siguientes generaciones. Le Van, 2000; hace referencia a dos elementos (propiedad y control) donde sus miembros familiares son quienes ocupan cargos directivos. Chiavenato, 2005; las organizaciones deben ser administradas eficientemente y los ejecutivos que la dirigen deben conocer a fondo el factor humano que hay en ellas, siendo necesario saber

administrar a las personas y saber al mismo tiempo relacionarse con ellas, tomando en consideración esta afirmación se asume que los procesos gerenciales que se llevan a cabo dentro una empresa pasan a constituir la esencia principal de los mismos. Estas son algunas definiciones que mencionaremos el cual se cita en (Molina Parra, Botero Botero, & Montoya, 2016).

La empresa familiar es una institución comercial liderada por uno o varios miembros de la familia, en las cuales, la toma de decisiones se realiza bajo la influencia familiar, así como, el control y la dirección estratégica manteniendo el legado bajo el perfil de los valores para futuros cambios generacionales. La empresa familiar es la principal fuente de creación de capital, trabajo y motor de la economía mundial.

2. Rentabilidad Económica

Hace referencia a la utilidad percibida que se obtiene bajo el concepto de la inversión, es decir, mide la capacidad que tienen los activos de una empresa en relación al grado de eficiencia del uso de los recursos económicos para obtener los beneficios esperados. Es el proceso que mide la capacidad generadora de renta tanto de los activos de la empresa o capitales transformados siendo esta independiente de la estructura financiera (Fernández Guadaño, n.d.).

3. Desarrollo Empresarial

Es un proceso que reúne características, habilidades y destrezas de los miembros de una empresa para potenciarlas y convertirlas en actividades generadoras que impulsan el manejo eficiente de los recursos a su alcance, con el objetivo de, contribuir al crecimiento empresarial.

4. Cambio generacional

Es la continuación de una generación a otra dentro de una empresa, es decir, es el cambio a nuevas ideas, actitudes, aptitudes y nuevos enfoques estructurales en un campo abierto de decisiones donde se consiga un beneficio mutuo.

5. Matriz productiva

Es la transformación de la materia prima para generar un producto o servicio con valor agregado. La matriz productiva va más allá del bienestar social, ya que, se ve reflejada en el desarrollo innovador en pro de un cambio progresivo.

6. Emprendimiento

Es la ejecución de una idea innovadora, bajo la dirección de un emprendedor quien trabaja para crear un nuevo producto o servicio.

7. Planes estratégicos

Es una herramienta donde se plasman las estrategias de una organización, ya sean estas de corto, media o largo plazo, las cuales van en dirección a la misión y visión que se han planteado. El plan estratégico se realiza de acuerdo a las necesidades de la empresa y se puede modificar así lo requiera el caso.

8. Servicio al cliente

Es la actitud y aptitud con que se brinda un servicio por la adquisición de un bien o servicio.

9. Resistencia al cambio

Nace del miedo y la incertidumbre de enfrentarse a lo desconocido y de exponer sus capacidades para lograrlo.

10. I+D+i

Investigación, desarrollo e innovación, es un término de reciente aparición en el mundo investigativo quienes están relacionados a los estudios de ciencia, tecnología y sociedad. Este término se introdujo, con el fin de, generar innovaciones en cualquiera de sus áreas.

11. Negocios informales

Son instituciones económicas establecidas en el mercado laboral de ilegal, puesto que, evaden los controles administrativos - fiscales y su constitución es la de un monopolio.

12. Estructura organizacional

Es un sistema muy utilizado dentro de las empresas, ya que en él, se plasma la jerarquía de toda la organización, sus puestos y funciones.

13. Modelo de negocio

Se relaciona con el plan de negocios, puesto que, se planificará de manera previa todos los ingresos y beneficios que aspira obtener en un tiempo determinado.

14. Know How

Know How ó el saber hacer. Permite transmitir a sus seguidores los conocimientos, procedimientos y estrategias que no siempre son académicos, sino que, requiere de experiencias para dirigir un proceso comercial lo que ha permitido, alcanzar el éxito empresarial.

15. Financiamiento

Es el conjunto de recursos monetarios que se destinan a una actividad o empresa para la adquisición de recursos, bienes o maquinarias para el cumplimiento de sus fines comerciales.

16. Líder

Es la persona que presenta habilidades para guiar, influenciar, motivar, cooperar y orientar a un grupo de individuos, así también, de ejercer total control sobre las actitudes y conductas de los demás.

17. Eficiencia

Se mide en base a la productividad de una persona, es decir, la capacidad de realizar una actividad en el menor tiempo posible ocupando menos recursos.

18. Eficacia

Se mide en base al cumplimiento en la realización de una tarea, es decir, se alcanzan los objetivos propuestos utilizando bien los recursos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo, diseño de la investigación y su perspectiva general

El estudio de la presente investigación busca resultados verídicos basados en investigaciones primarias y secundarias. Se trata de una investigación que incluye diseño de campo, revisión documental, investigación descriptiva y transversal bajo un enfoque cuantitativo.

Se utilizarán técnicas estadísticas debidamente estructuradas para la recolección de datos y posteriormente la interpretación, análisis. La información obtenida se relacionará con el estado actual de la población a estudiar, en este caso las empresas familiares del Cantón Milagro.

- Investigación de campo

Según (Santoyo & Arellano) en procesos metodológicos nos indica que la investigación de campo se refiere:

Son esencias, procesos encaminados a la selección, recolección, registro y elaboración de un informe, en los cuales intervienen las técnicas de investigación social y naturalmente los procesos metodológicos a través de la elaboración de los instrumentos apropiados (Santoyo, M. & Arellano, J., p. 27).

- Investigación descriptiva

Esta investigación es de tipo descriptiva, ya que, se basa en las realidades de hecho, se pretende identificar los problemas que aquejan al desarrollo empresarial y su impacto en la

rentabilidad económica obteniendo información significativa en la recolección de los datos.

Según (Hernández, Fernandez, & Baptista) nos indica que:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a la que se refiere (Hernández et al., p. 80).

- **Investigación transversal**

Para la recolección de los datos se empleó un método de investigación como la encuesta, para la obtención de información que ayude al progreso de la investigación. Este tipo de investigación analiza la incidencia de las variables de estudio en un periodo de tiempo único.

3.2. Hipótesis

3.2.1. Hipótesis General

El desarrollo empresarial incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

3.2.2. Hipótesis Particulares

Los recursos inciden en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

La cultura organizacional incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

El liderazgo incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

3.3. La población y la muestra

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010) la población total del Cantón Milagro es de 166.634 habitantes, los cuales son mujeres: 83.393 y hombres: 83.241.

La cantidad de empresas familiares existentes en el Cantón Milagro asciende a 5099 que se dedican al comercio formal, estos datos son proporcionados por la Cámara de Comercio de Milagro.

3.1.1. Característica de la población

La población a considerar es finita gracias a la proporción de datos de la Cámara de Comercio de Milagro.

3.1.2. Delimitación de la población

Población: Empresas familiares del Cantón Milagro

Aspectos geográficos: Cantón Milagro, Provincia Guayas, Región 5, Ecuador

Género: Indistinto

Edad: 18 a 60 años

Formación u ocupación: Indistinta

3.1.3. Tipo de muestra

El tipo de muestreo que hemos aplicado para el desarrollo de este trabajo de investigación es el Muestreo Probabilístico o también conocido como aleatorio.

3.1.4. Tamaño de la muestra

Fórmula para determinar la muestra:

$$n = \frac{N p q}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + p q}$$

Convenciones utilizadas

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, $p = 0,5$

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, $q = 0,5$

E: error, se considera el 5%; $E = 0,05$

Z: nivel de confianza, que para el 95%, $Z = 1,96$

Cálculo de la fórmula:

$$n = \frac{(5099)(0,5)(0,5)}{\frac{(5099 - 1)(0,05)^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{1274.75}{\frac{(5098)(0.0025)}{3.8416} + 0.25}$$

$$n = \frac{1274.75}{3.5676281}$$

$$n = 357$$

El número de encuestas a realizar para datos de investigación: 357

3.1.5. Proceso de selección

Utilizaremos el tipo de muestreo probabilístico a las empresas familiares de Milagro al aplicar la fórmula obtuvimos 357, el cual los resultados a obtener serán en base a los criterios que emplearemos en la encuesta.

3.2. Los métodos y las técnicas

Método analítico y de síntesis

Es un método que consiste en dividir un hecho en partes para estudiarla de manera individual generando de esta manera el proceso de “análisis” para posteriormente unirlos y estudiarlas en un todo lo cual se la denomina “síntesis”. Este método es empleado en la parte de los objetivos del proyecto, ya que aquí se genera la relación entre las variables del objetivo tanto general como específico.

Método Inductivo

El método inductivo asciende de lo particular a lo general formando un resumen de los resultados estadísticos realizados a través de la tabulación además de tener en cuenta la opinión, criterios y puntos de vista de los directivos de las empresas familiares.

3.2.1. Técnicas e instrumentos

Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación con la única diferencia que se la realiza de manera escrita para una mayor precisión de los datos las respuestas se las formulara de tipo cerradas con aplicación de la escala de tipo Likert y alternativas para obtener resultados más claro acerca de la investigación y por ende que no exista ningún tipo de error o distorsión de la información recabada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez realizada la encuesta y con los resultados obtenidos, se puede expresar en tablas y gráficos los datos recolectados facilitando la comprensión de la información. El cuestionario aplicado a las empresas familiares del cantón Milagro sirve para estudiar las razones principales que influyen en el desarrollo empresarial y rentabilidad económica, el mismo que fue elaborado en base a la matriz de problematización para posteriormente hacer la respectiva comprobación de hipótesis.

A continuación, se presenta la tabulación de los datos recolectados, así como también, el análisis de cada una de las preguntas formuladas.

Datos Informativos

Tabla 2: Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-25	39	10,9	10,9	10,9
26-35	187	52,4	52,4	63,3
Válido 36-45	94	26,3	26,3	89,6
46-60	37	10,4	10,4	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Tabla 3: Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	203	56,9	56,9
	Femenino	154	43,1	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Tabla 4: Sectores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primario	41	11,5	11,5
	Secundario	93	26,1	37,5
	Terciario	223	62,5	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

4.1. Análisis de la situación actual – resultados

Pregunta N°1

El tamaño de su empresa pertenece a:

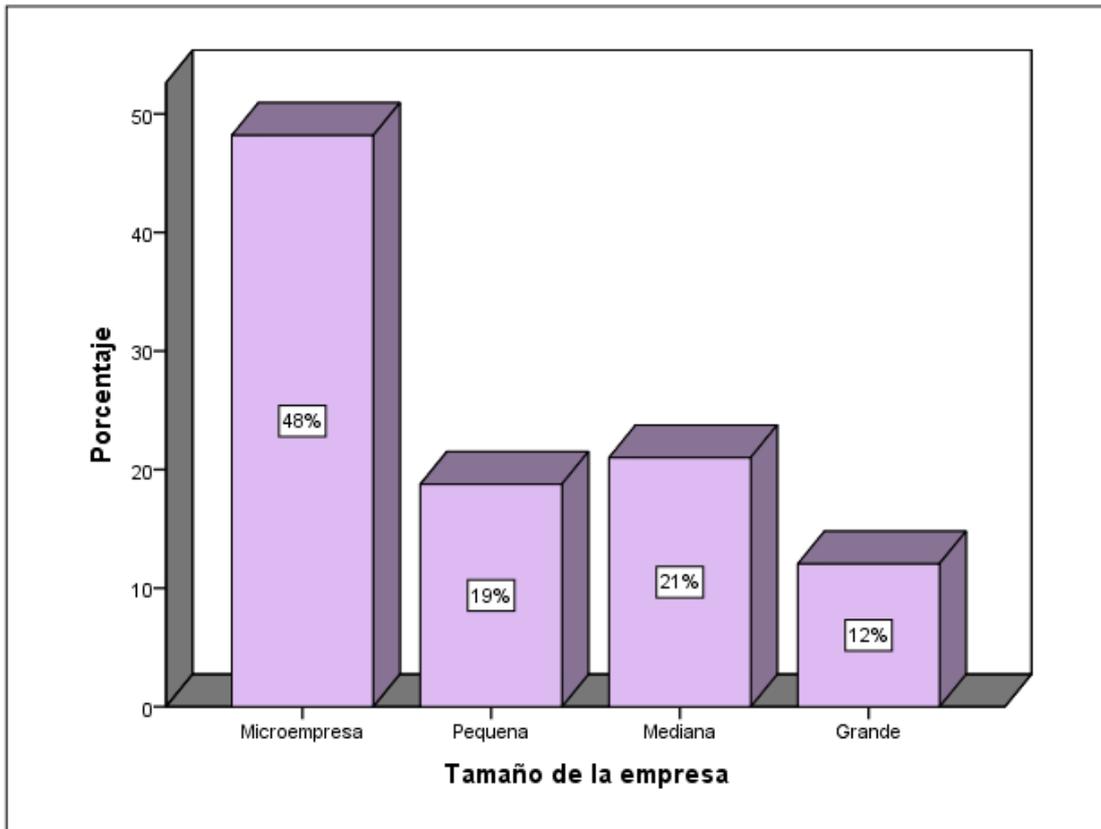
Tabla 5: Tamaño de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Microempresa	172	48,2	48,2
	Pequeña	67	18,8	66,9
	Mediana	75	21,0	88,0
	Grande	43	12,0	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 4: Tamaño de la empresa



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro
Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

En los resultados obtenidos de las encuestas, podemos concluir lo siguiente: el 48% son microempresas que inician un proceso en sus operaciones administrativas, como se puede observar representan la fuerza laboral del cantón Milagro, seguidos de las Pymes con el 19% y 21% respectivamente quienes con el transcurso del tiempo se han ganado un lugar en el mercado competitivo, por último tenemos a las grandes empresas representadas por el 12%, a pesar de ser un universo más reducido han logrado establecerse gracias a su liderazgo, esfuerzo, e ideas innovadoras, saben mantenerse en el mercado ofreciendo productos o servicios de calidad generando confianza y fidelización a sus clientes. (Véase figura 4)

Pregunta N°2

En su negocio familiar en que recurso usted invierte más:

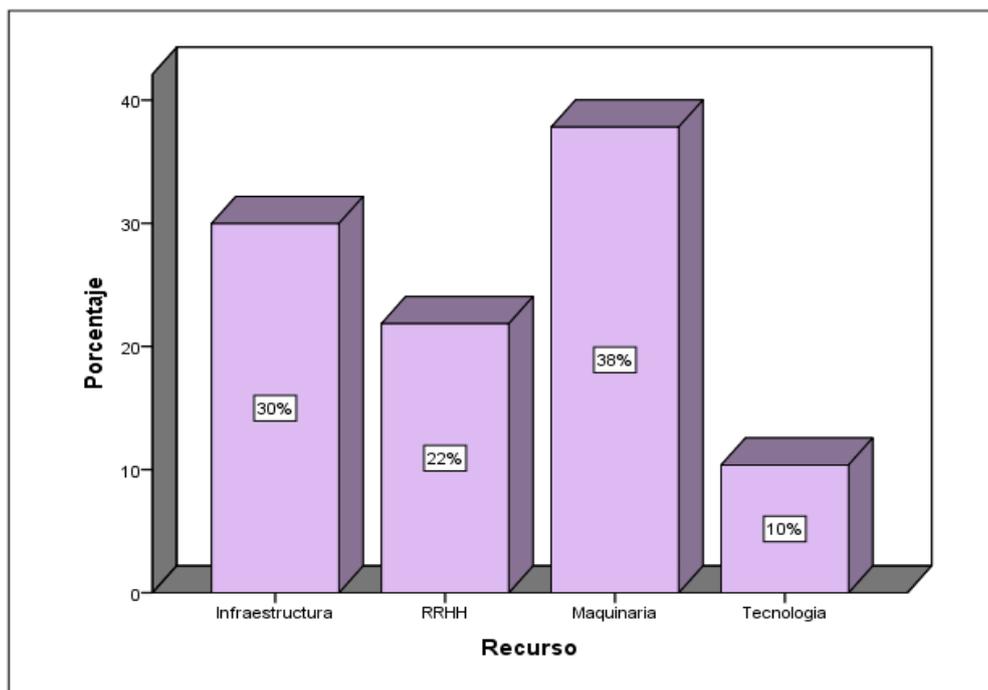
Tabla 6: Recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Infraestructura	107	30,0	30,0	30,0
RRHH	78	21,8	21,8	51,8
Maquinaria	135	37,8	37,8	89,6
Tecnología	37	10,4	10,4	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 5: Recursos



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 30% de los encuestados indica que invertir en infraestructura es la forma de asegurar un buen espacio laboral que se ofrecerá al usuario una mejor comodidad, el 22% prefiere invertir en recursos humanos, el 38% prefiere invertir en maquinaria y el 10% restante en tecnología. (Véase figura 5)

Pregunta N°3

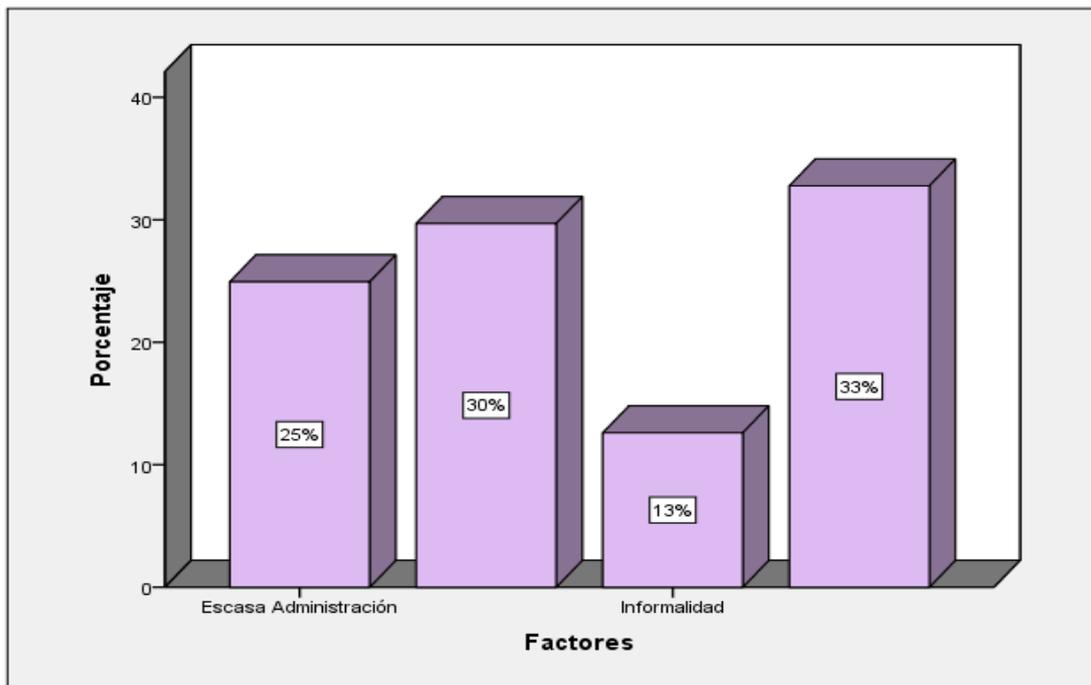
De los siguientes factores cual incide en su desarrollo empresarial:

Tabla 7: Factores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Escasa Administración	89	24,9	24,9
	Competencia Agresiva	106	29,7	54,6
	Informalidad	45	12,6	67,2
	Renueve al cambio tecnológico	117	32,8	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro
Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 6: Factores



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro
Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 25% considera que la escasa administración afecta en el desempeño empresarial, mientras que el 30% dice que la competencia agresiva les limita avanzar, el 13% les afecta

la informalidad de los negocios y el 33% restante anuncia que los que impide crecer en que se muestran renuentes al cambio tecnológico. (Véase figura 6)

Pregunta N°4

En su empresa, que tipo de liderazgo ejerce

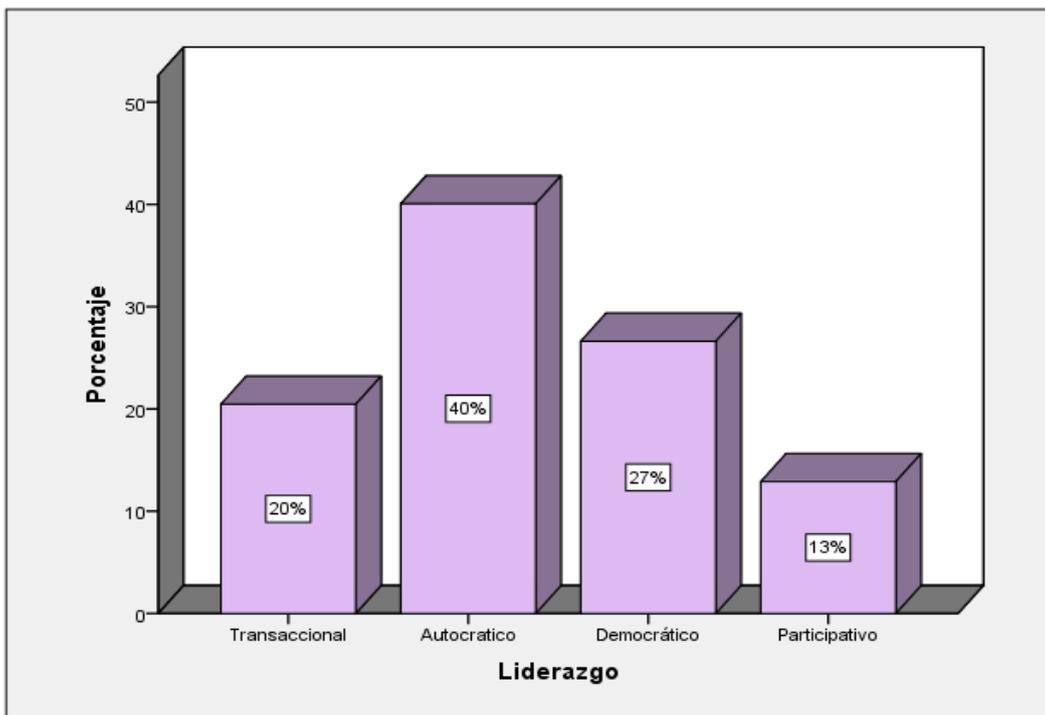
Tabla 8: Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Transaccional	73	20,4	20,4	20,4
Autocrático	143	40,1	40,1	60,5
Válido Democrático	95	26,6	26,6	87,1
Participativo	46	12,9	12,9	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 7: Liderazgo



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 20% de los encuestados considera que maneja a los miembros de su empresa como líder transaccional, el 40% lo hace bajo el liderazgo autocrático, el 27% maneja las tareas de sus trabajos como un líder democrático y el 13% restante se muestra participativo. (Véase figura 7)

Pregunta N°5

Los miembros de su empresa familiar se capacita en:

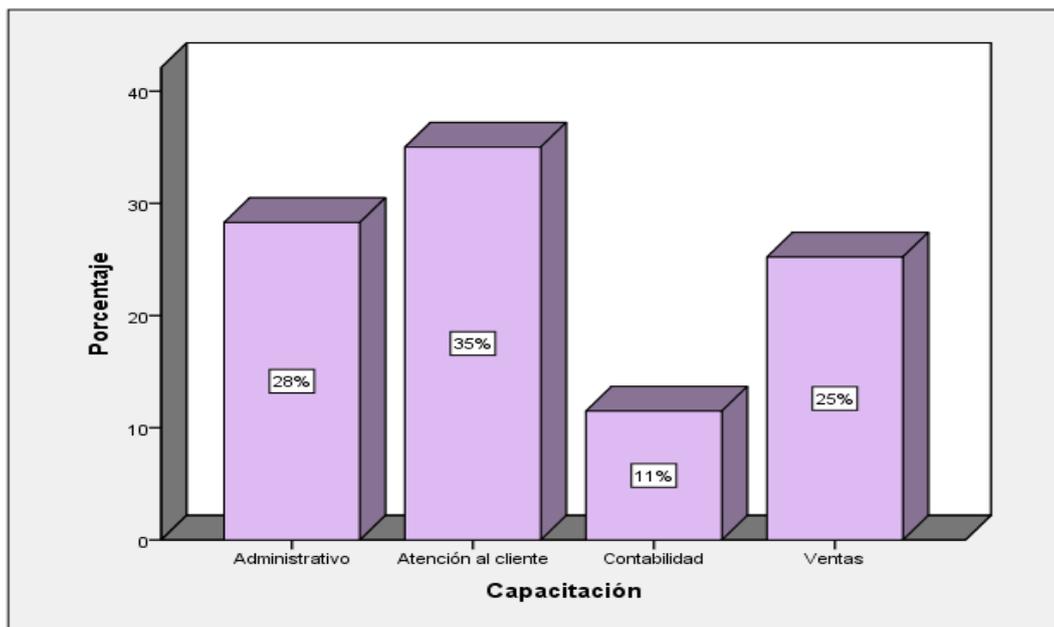
Tabla 9: Capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administrativo	101	28,3	28,3	28,3
Atención al cliente	125	35,0	35,0	63,3
Contabilidad	41	11,5	11,5	74,8
Ventas	90	25,2	25,2	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 8: Capacitaciones



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 28% de los encuestados se capacita en el área administrativa, mientras que el 35% se inclina sobre la atención al cliente, el 11% prefiere capacitarse en el área de contabilidad y el 25% en el área de ventas. (Véase figura 8)

Pregunta N°6

Su negocio cuenta con publicidad:

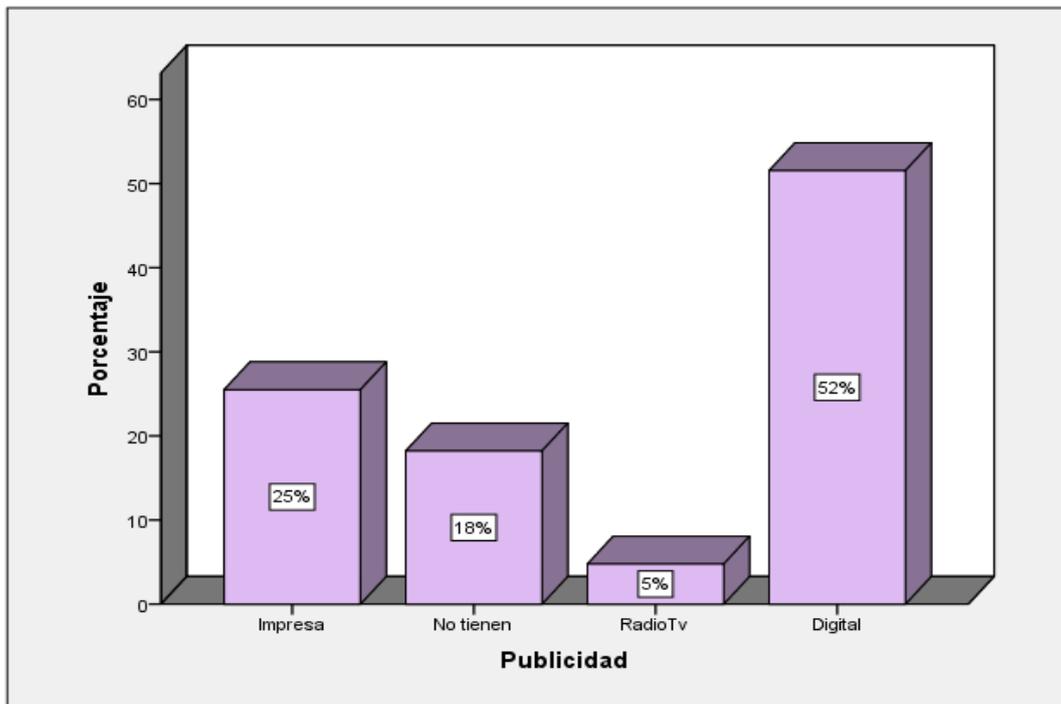
Tabla 10: Publicidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Impresa	91	25,5	25,5
	Digital	65	18,2	43,7
	Radio-Tv	17	4,8	48,5
	No tienen	184	51,5	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 9: Publicidad



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Las encuestas realizadas dieron como resultado que; el 25% cuenta con publicidad impresa, el 18% no cuenta con ningún tipo de publicidad, el 5% restante prefiere hacer publicidad en radio-tv, y el 52% promocionan sus productos o servicios bajo la modalidad de publicidad digital. (Véase figura 9)

Pregunta N°7

Ha considera usted preparar a otra generación, a quién de su familia

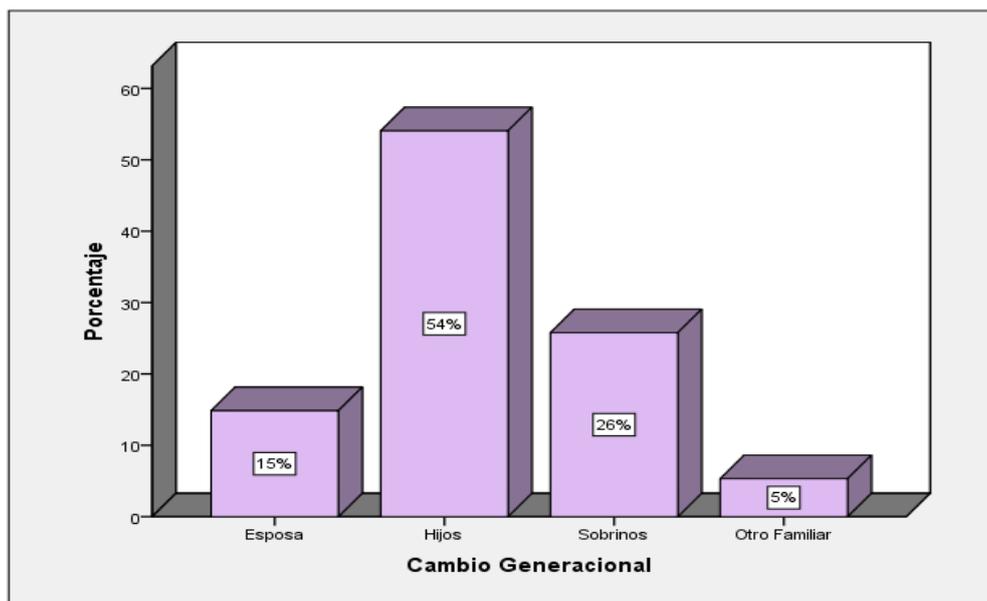
Tabla 11: Cambio generacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Esposa	53	14,8	14,8
	Hijos	193	54,1	68,9
	Sobrinos	92	25,8	94,7
	Otro Familiar	19	5,3	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 10: Cambio generacional



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Según los dirigentes encuestados indicaron que el 15% dejaría la empresa a su esposa, el 54% dejaría su legado a sus hijos, 26% sería dirigido por sus sobrinos, y el 5% lo ocuparía otro familiar. (Véase figura 10)

Pregunta N°8

En base a los ingresos que percibe anualmente cree usted que su utilidad ha aumentado en relación a años anteriores.

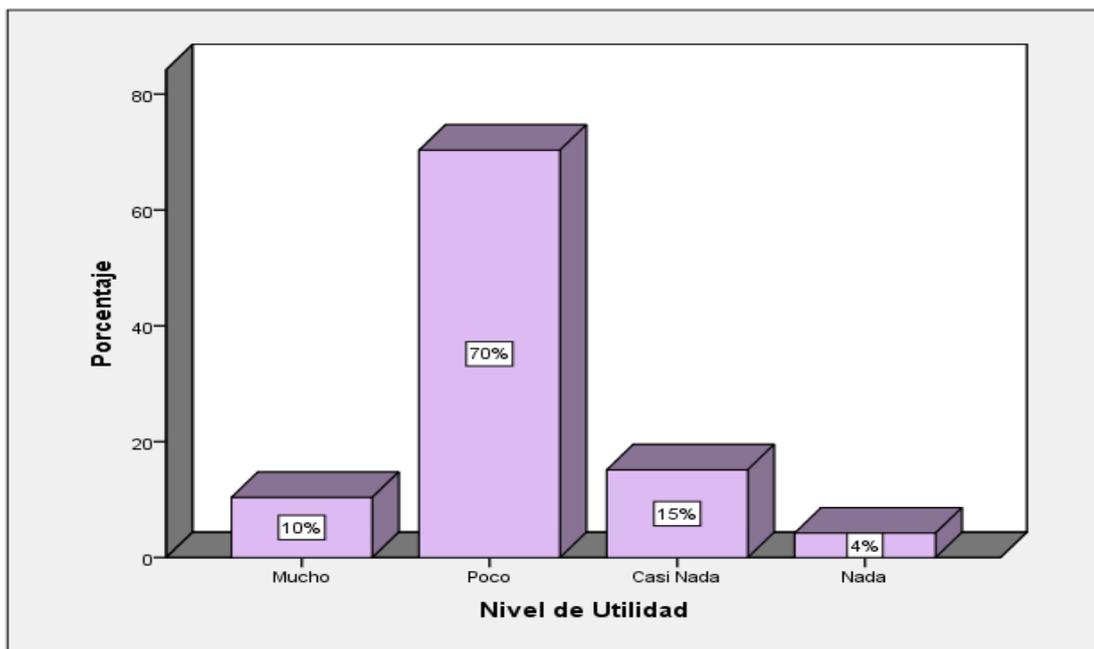
Tabla 12: Nivel de utilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mucho	37	10,4	10,4	10,4
Poco	251	70,3	70,3	80,7
Válido Casi Nada	54	15,1	15,1	95,8
Nada	15	4,2	4,2	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 11: Nivel de utilidad



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 10% indica que sus ingresos fueron favorables, mientras que el 70% indica que sus ingresos fueron pocos en relación a años anteriores, el 15% casi nada asegura haber aumentado sus ganancias, el 4% restante nada. (Véase figura 11)

Pregunta N°9

Dentro de su negocio, cree usted que tener una previa planificación, y una estructura organizacional definida contribuya al logro de sus objetivos:

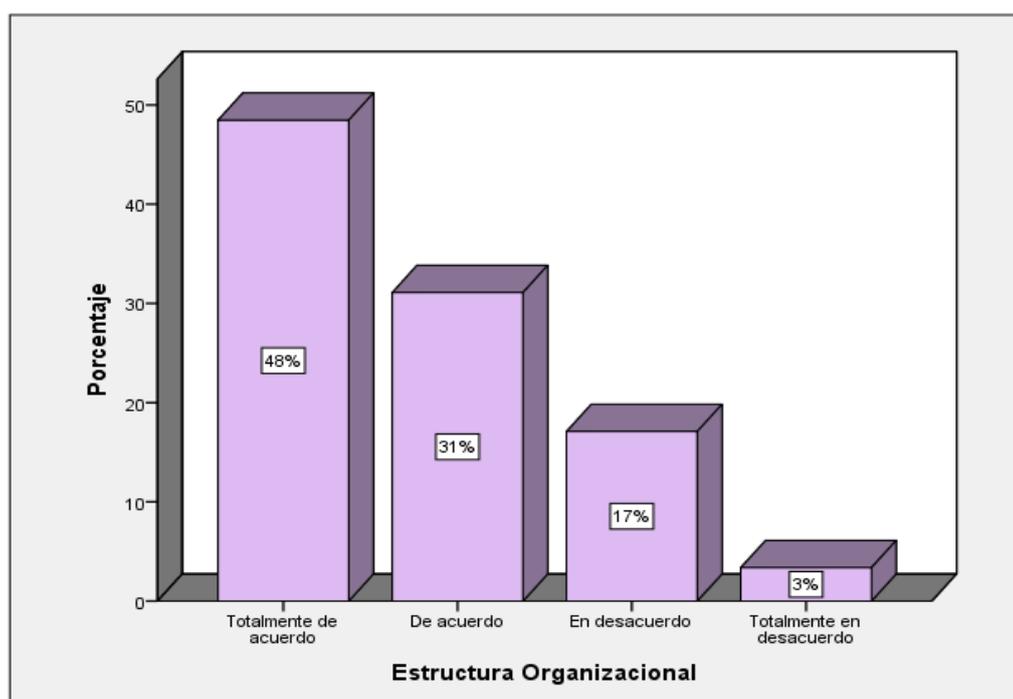
Tabla 13: Estructura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	173	48,5	48,5
	De acuerdo	111	31,1	79,6
	En desacuerdo	61	17,1	96,6
	Totalmente en desacuerdo	12	3,4	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 12: Estructura Organizacional



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 48% de los encuestados manifiesta que es necesaria la planificación y una estructuración de su empresa contribuya al logro de los objetivos, mientras que el 31% se muestra estar de acuerdo, el 17% manifiesta estar en desacuerdo y el 3% está totalmente en desacuerdo. (Véase figura 12)

Pregunta N°10

Considera usted que el aumento de los negocios informales afectan el ingreso económico de su empresa:

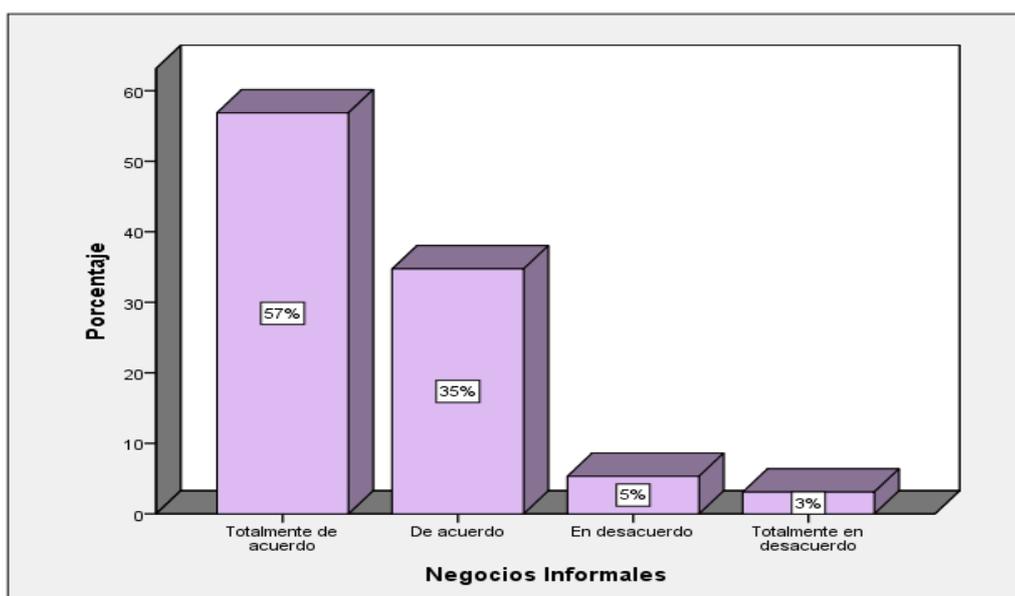
Tabla 14: Negocios informales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	203	56,9	56,9	56,9
De acuerdo	124	34,7	34,7	91,6
En desacuerdo	19	5,3	5,3	96,9
Totalmente en desacuerdo	11	3,1	3,1	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 13: Negocios informales



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 57% se muestra totalmente de acuerdo con que el aumento de los necios informales afecta su economía, el 35% está de acuerdo sobre ello, el 5% se muestra en desacuerdo, el 3% está totalmente en desacuerdo. (Véase figura 13)

Pregunta N°11

Considera usted que: ¿los valores, misión y visión tienen que ver con el desarrollo de su empresa familiar?

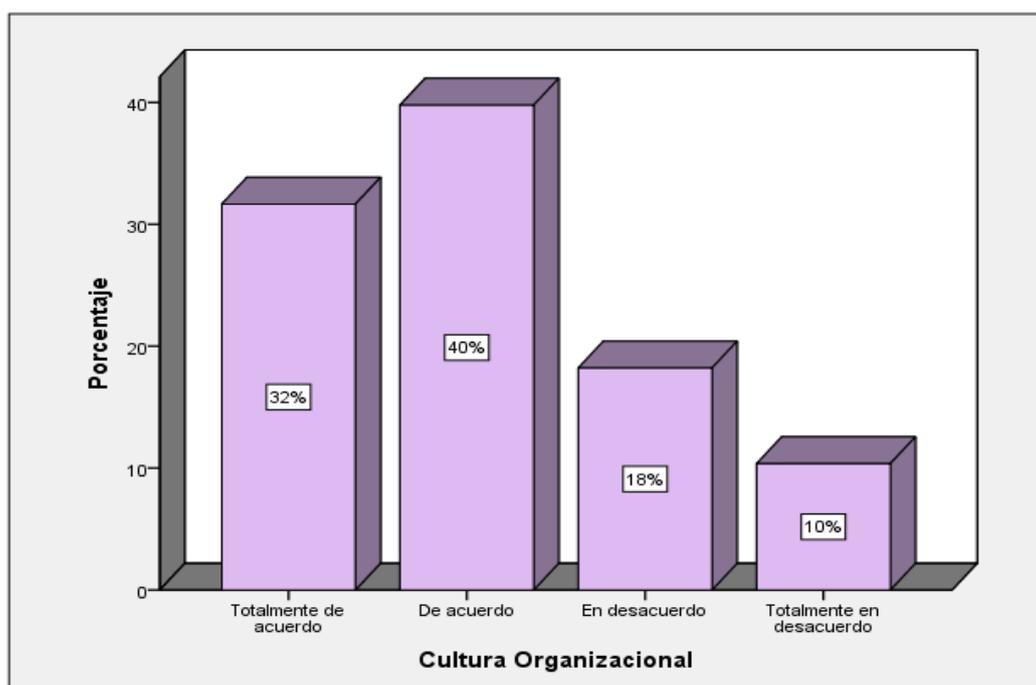
Tabla 15: Cultura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	113	31,7	31,7	31,7
De acuerdo	142	39,8	39,8	71,4
En desacuerdo	65	18,2	18,2	89,6
Totalmente en desacuerdo	37	10,4	10,4	100,0
Total	357	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 14: Cultura Organizacional



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 32% de los encuestados indica que estos factores son indispensables, el 40% se muestra de acuerdo, el 18% se muestra en desacuerdo y el 10% restante se muestra totalmente en desacuerdo. (Véase figura 14)

Pregunta N°12

Considera usted que: ¿es de suma importancia cambiar de estrategias conforme avanza cada generación en la empresa familiar?

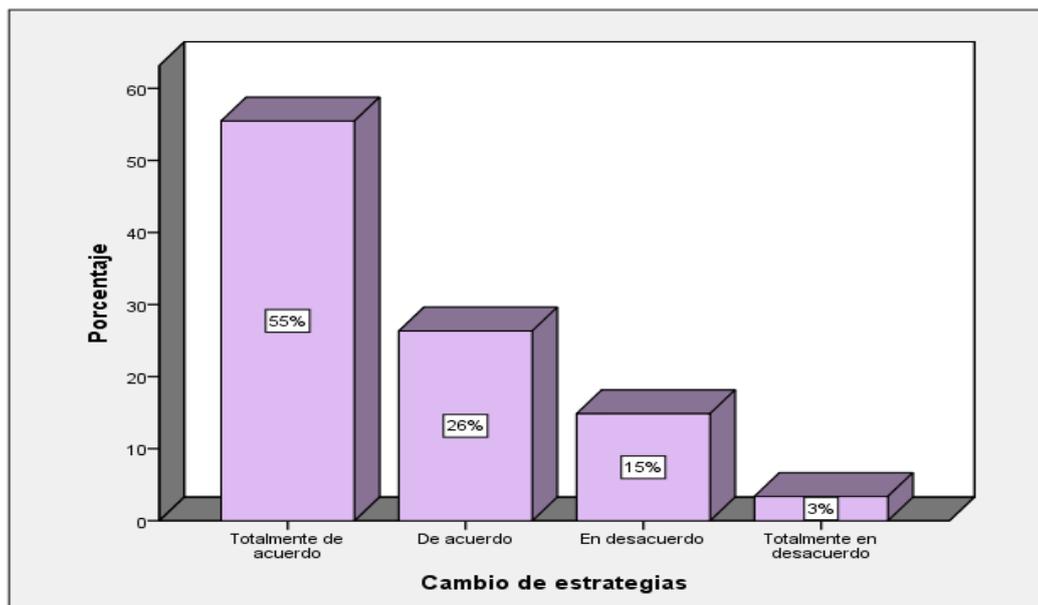
Tabla 16: Cambio de estrategias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	198	55,5	55,5
	De acuerdo	94	26,3	81,8
	En desacuerdo	53	14,8	96,6
	Totalmente en desacuerdo	12	3,4	100,0
	Total	357	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Figura 15: Cambio de estrategias



Fuente: Encuesta realizada a empresas familiares de Milagro

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

El 55% de los encuestados manifiesta que es indispensable cambiar de estrategias para cambiar el ritmo de las empresas, el 26% indica que prefiere hacer pocos cambios, el 15% casi nada cambia sus estrategias conforme pasa la generación, y el 3% restante prefiere no arriesgar su empresa cambiando de estrategias. (Véase figura 15)

- **Prueba de hipótesis:**

H₀: El desarrollo empresarial no incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H₁: El desarrollo empresarial incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Tabla 17: Prueba chi-cuadrado Hipótesis General

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,862 ^a	9	,037
Razón de verosimilitud	18,874	9	,026
Asociación lineal por lineal	1,401	1	,237
N de casos válidos	357		

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Science)

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Con el cruce de las dos variables que podemos observar en el cuadro, con un grado de confianza del 95%, el estadístico asociado al rubro Chi-cuadrado de Pearson nos releja 0,037 con una significancia menor que 0.05 podemos decir que rechazamos H₀, por lo que el desarrollo empresarial incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H₀: Los recursos no inciden en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H₁: Los recursos inciden en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Tabla 18: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 1

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,952 ^a	9	,004
Razón de verosimilitud	27,684	9	,001
Asociación lineal por lineal	5,706	1	,017
N de casos válidos	357		

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Science)

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Con el cruce de las dos variables podemos observar en el cuadro, con un grado de confianza del 95%, el estadístico asociado al rubro Chi-cuadrado de Pearson nos releja 0,004 con una significancia menor que 0.05 podemos decir que rechazamos H₀, por lo que los recursos inciden en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H₀: La cultura organizacional no incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H₁: La cultura organizacional incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Tabla 19: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 2

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	27,257 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	31,412	9	,000
Asociación lineal por lineal	,143	1	,706
N de casos válidos	357		

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Science)

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Con el cruce de las dos variables podemos observar en el cuadro, con un grado de confianza del 95%, el estadístico asociado al rubro Chi-cuadrado de Pearson nos releja 0,001 con una significancia menor que 0.05 podemos decir que rechazamos H_0 , por lo que la cultura organizacional incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H_0 : El liderazgo no incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

H_1 : El liderazgo incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro.

Tabla 20: Prueba chi-cuadrado Hipótesis Particular 3

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	32,026 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	33,937	9	,000
Asociación lineal por lineal	,569	1	,451
N de casos válidos	357		

Fuente: SPSS (Statistical Package for the Social Science)

Elaborado por: Jéssica Negrete & Paola Hurtado

Análisis e interpretación:

Con el cruce de las dos variables podemos observar en el cuadro, con un grado de confianza del 95%, el estadístico asociado al rubro Chi-cuadrado de Pearson nos releja 0,00 con una significancia menor que 0.05 podemos decir que rechazamos H_0 , por lo que el liderazgo incide en la rentabilidad económica de las empresas familiares del Cantón Milagro..

CONCLUSIONES

En el cantón Milagro la fuerza representativa laboral y el motor generador de empleos son las empresas familiares, quienes constituyen el pilar principal en la economía nacional. El sector terciario ha tomado impulso en los últimos años, gracias al dinamismo con los otros sectores generando una relación de dependencia, es decir, es un sector complementario que se debe prestar suma atención, con una debida planificación contribuirá al crecimiento económico. Las empresas familiares enfrentan problemas de estructuración organizacional, inversiones en recursos de calidad, direccionamiento hacia un liderazgo con visión futurista, escasa administración y manejo de marketing estratégico y operativo, planificación de los costos de inversión que ocasionan un limitado desarrollo empresarial, y por ende, un nivel bajo de rentabilidad económica dando como resultado que muchos de estos negocios cierran sus actividades por la pérdida de utilidades.

Los recursos son el eje de influencia en el desarrollo de toda empresa, los mismos que son: recursos humanos, recursos administrativos, recursos materiales, recursos intangibles, recursos financieros, y recursos tecnológicos, sin embargo, muchas de estas empresas no cuentan con los necesarios para sobrevivir. Los ingresos económicos se ven afectados gracias a la poca importancia de invertir en recursos humanos calificados que sepan tomar decisiones en pro de los beneficios de la empresa, de la misma manera, invertir en capacitaciones de distintas áreas comerciales que potencien los conocimientos y habilidades de quienes trabajan. La resistencia al cambio tecnológico es evidente, puesto que, impiden el buen funcionamiento de las empresas, en consecuencia, se enfrentan al miedo y la incertidumbre por la falta de conocimientos e implementación de los mismos, lo cual, provoca el retroceso empresarial impidiendo el incremento de sus ganancias, de nuevas estrategias que frenan el desarrollo competitivo de las mismas. El invertir en maquinaria de calidad ayuda al proceso de transformación de la materia prima, no obstante, es común que en dichas empresas se rehúsen a hacerlo puesto que creen que es innecesario, en muchas ocasiones optan por la inversión en la infraestructura que no está demás, pero se requiere inversiones en diferentes áreas estratégicas que en el futuro beneficiarán al negocio, una de ellas es la publicidad, la cual se considera la vitrina del emprendedor porque se muestra los bienes y servicios que se ofrecen dando una mejor apreciación a los consumidores y que gracias a la tecnología es posible.

La administración empírica es común en los dirigentes de estas empresas ya que ocasiona inadecuada orientación hacia los objetivos planteados, la misión no es clara desde el momento de la concepción del negocio, la escasa planificación y estructuración organizacional, provocan confusión entre los miembros de la empresa porque desconocen sus actividades, para ello, se requiere de un manual de funciones. De igual forma, no contar con un programa de sucesión generacional que ayude a la concepción de ideas innovadoras, estimulando un ambiente refrescante para todos aquellos que realizan sus funciones.

El escaso direccionamiento de liderazgo provoca una desviación en el modelo de negocio visionario de la empresa, se relaciona con la capacidad de absorber las emociones de los miembros de un mismo equipo para obtener resultados positivos. El dirigente debe saber manejar todo tipo de situaciones y ejercer el liderazgo que más convenga en el momento, no obstante, dentro de las empresas familiares predomina el liderazgo autocrático, debido a que son incapaces de ceder su autoridad y piensan que tienen la razón en todo, así también, se pierde la comunicación y confianza por miedo a un despido intempestivo, eso provoca que no se comuniquen los verdaderos problemas que ocurren dentro de las áreas departamentales y que se tomen decisiones erróneas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguayo Ramírez, P., & Panes Parra, J. (2014). *Modelo de Jerarquía: Pecking Order*. Universidad del Bío Bío. Retrieved from http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1353/1/Aguayo_Ramirez_Pablo.pdf
- Arenas Cardona, H. A., & Rico Balvín, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 252–258. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.02.013>
- Arosemena Arosemena, G. (2015). La empresa familiar, forjadora del crecimiento económico del Ecuador. Retrieved January 21, 2018, from <https://www.pressreader.com/ecuador/memorias-porteñas/20150712/281509339861507>
- Cameron, K. s., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. *The Jossey-Bass Business & Management Series*. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00052_5.x
- Campos Climent, V. (n.d.). Definición de desarrollo empresarial. Retrieved February 8, 2018, from http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjIyMTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoATU0z-TUAAAA=WKE
- Chávez-Jiménez, E. A., & Vargas-Hernández, J. G. (2012). Estrategias para la creación de nuevas empresas, un enfoque sociocultural o institucional. *Ciencias Económicas*, 2(2), 239–246.
- Choque, P., Yohanna, A., Mejía, E., Vásquez, P., & Machaca, C. (2014). Liderazgo laissez faire. *Revista de Investigación de Administración*, 1(1), 67–72. Retrieved from http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/viewFile/343/351
- Dasí Rodríguez, S., & Martínez Pérez, J. F. (2011). Teorías del crecimiento de la empresa. *Tendencias Y Nuevos Desarrollos de La Teoría Económica*, (858), 133–142. Retrieved from http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_133-144__07D1CCFB9C02ED5E7F09C31A3C5AF13A.pdf
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento Y Gestión*, (40), 184–202.

<https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>

- El Telégrafo - Redacción Económica. (2017). El Telégrafo - En el país, el 90,5% de empresas son familiares. Retrieved January 15, 2018, from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/en-el-pais-el-90-5-de-empresas-son-familiares>
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*.
- Fernández Guadaño, J. (n.d.). Definición de rentabilidad económica. Retrieved February 8, 2018, from http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAE2OQW_CMAyFf81ymYQKowcOuRS4IYS2atrVTUxrLSQQOx399zPrDliy_GR_fnq3gnlq8S42YxToKJAH_4ouxZdSVee3CzkwPMUUp4ttc0GjFNvKgJMCYZecXT40jdhCp_uUPeZmUiVJILwj2-WmNjyknYOM1INQig3k2Y
- Gallizo Larraz, J. L., & Talavera, N. V. (2013). Análisis de la financiación de la empresa familiar frente a la no familiar. *Cuadernos Prácticos de Empresa Familiar*, 2. Retrieved from https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/47268/cpef_a2013v2n1p23.pdf?sequence=1
- Gutiérrez Fierro, M. (2013). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva*. Universidad Militar Nueva Granada. Retrieved from <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10669/1/GutierrezFierroMelissa2013.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (n.d.). Metodología de la Investigación. In *Metodología de la Investigación* (p. 80).
- Iglesias Mora, E. P. M. (2017). Diseño de un modelo de gestión para la permanencia de las empresas familiares en el mercado global. Caso Ecuador. *Revista Ciencia Y Tecnología*, (12), 31–42.
- INEC. (2010). Población y Demografía | Instituto Nacional de Estadística y Censos. Retrieved January 21, 2018, from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/sistema-integrado-de-consultas-redatam/>
- Jaramillo Villanueva, J. L., Morales Jiménez, J., Escobedo Garrido, J. S., & Ramos Castro, J. G. (2013). Factores que influyen para el emprendimiento de microempresas agropecuarias en el Valle de Puebla, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 4(SPE5), 37–44. Retrieved from

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342013000900006

- Marcelo, J. L. M., Quirós, M. del M. M., & Lisboa, I. (2012). Empresa familiar y bolsa: Análisis de rentabilidad y estrategias de inversión. *Revista Española de Financiación Y Contabilidad*, 41(155), 393–416. <https://doi.org/10.1080/02102412.2012.10779730>
- Mera, P., & Bermeo, C. (2017). Importancia de las empresas familiares en la economía de un país. *Publicando*, 4(12 (2)), 506–531. Retrieved from http://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/686/pdf_491
- México, C. P. de. (2014). Historia de la empresa familiar en México. *La Salle*, (15), 1–12. Retrieved from http://www.empresasfamiliares-lasalle.mx/sites/default/files/descargables/Historia_de_la_Empresa_Familiar_en_Mexico.pdf
- Molina Parra, P. A., Botero Botero, S., & Montoya, J. N. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento Y Gestión*, (41), 116–149. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/646/64650087006.pdf>
- OIT/Cinterfor, C. I. para el D. del C. en la F. P. (2012). Construyendo un modelo de desarrollo empresarial. Retrieved January 21, 2018, from <https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/desarrolloempresarial.pdf>
- Pardo Granizo, M. A. (2013). *ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LAS EMPRESAS FAMILIARES DEL CANTÓN MILAGRO*. Universidad Estatal de Milagro.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., H, J. M. J., Estrada, R. G., & Castaño Sánchez, R. (2013). Antecedentes y desarrollo de la teoría del Liderazgo: Un nuevo modelo de liderazgo por valores, 23–86. Retrieved from <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo2.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Salinas Ramos, F., & Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social Y Cooperativa*, (75), 129–151. <https://doi.org/0213-8093>
- Santamaría, E., & Pico, F. (2015). Sucesión en las Empresas Familiares : Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa. *Revista Politécnica*, 35(2), 113–121. Retrieved from http://revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383

- SANTILLÁN QUIROGA, C. A. (2013). *Propuesta De Un Modelo De Estructura De Gobierno Corporativo Para Empresas Familiares. Caso Aplicado a Empresas Del Sector Norte Industrial Del Distrito Metropolitano De Quito. Economía.* PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- Santoyo, M., & Arellano, J. (n.d.). Procesos Metodológicos. In *Procesos Metodológicos* (p. 27).
- SUPERCIAS. (2017). SUPERCIAS. Retrieved January 15, 2018, from <http://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Atributos ambivalentes de la empresa familiar. *Clásicos de FBR En Español- Family Business Review*, 1(11), 11–16. Retrieved from http://c.ymcdn.com/sites/www.ffi.org/resource/resmgr/best_of_fbr_spanish/fbresp_tagiuri_atributosambi.pdf
- Veciana, J. M. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa.* <https://doi.org/10.3386/w9109>