

**Funciones administrativas, sostenibilidad y competitividad en
empresas familiares latinoamericanas. Revisión Sistemática
(2019-2024)**

**Administrative Functions, Sustainability, and Competitiveness in
Latin American Family Businesses. A Systematic Review (2019-
2024)**

Marizza Beatriz Rainz-Schreiber¹
Universidad Nacional de Itapúa-Paraguay
rainzschreibermarizzabeatriz@gmail.com

doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3566

V10-N5 (sep-oct) 2025, pp 875-884 | Recibido: 01 de octubre del 2025 - Aceptado: 16 de octubre del 2025 (2 ronda rev.)

¹ ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6124-2860>. Estudiante del Doctorado en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa-Paraguay.

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar la aplicación de las funciones administrativas en empresas familiares de América Latina, considerando sus principales avances, limitaciones y desafíos. Se desarrolló una revisión bibliográfica sistemática de 25 artículos publicados entre 2019 y 2024 en bases de datos como SciELO, Redalyc, Dialnet, Web of Science y Google Scholar. Los resultados evidencian que la planeación constituye un soporte esencial para la continuidad y la capacidad de respuesta ante entornos cambiantes. La organización, por su parte, demanda consolidar órganos de gobierno y procedimientos formales que permitan reducir disputas internas y fortalecer la transparencia. En lo relativo a la dirección, la riqueza socioemocional característica resaltante de la unidad familiar que en ocasiones puede convertirse en una barrera para la aplicación de procesos innovadores; de ahí que el liderazgo participativo y la profesionalización impliquen determinantes para la estabilidad responsable en el tiempo. Finalmente, el control, vinculado con prácticas de gobierno corporativo y con la alfabetización financiera, se constituye como mecanismo clave para asegurar disciplina y estabilidad en escenarios de incertidumbre. En síntesis, la estructuración y formalización de los procesos gerenciales, respetando la identidad familiar, se configura como un elemento central para robustecer la sostenibilidad y la competitividad, garantizando la permanencia de las empresas familiares en América Latina.

Palabras clave: sostenibilidad; competitividad; liderazgo; gestión; familiness.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the application of administrative functions in family businesses in Latin America, considering their main advances, limitations, and challenges. A systematic bibliographic review was conducted of 25 articles published between 2019 and 2024 in databases such as SciELO, Redalyc, Dialnet, Web of Science, and Google Scholar. The results show that planning constitutes an essential support for continuity and the capacity to respond to changing environments. The organization, for its part, demands the consolidation of governing bodies and formal procedures that reduce internal disputes and strengthen transparency. Regarding management, the socio-emotional wealth, a salient characteristic of the family unit, can sometimes become a barrier to the implementation of innovative processes; hence, participatory leadership and professionalization are crucial for responsible stability over time. Finally, control, linked to corporate governance practices and financial literacy, constitutes a key mechanism for ensuring discipline and stability in uncertain situations. In summary, the structuring and formalization of management processes, while respecting family identity, is a central element for strengthening sustainability and competitiveness, ensuring the survival of family businesses in Latin America.

Keywords: sustainability; competitiveness; leadership; management; familiness.

Introducción

En países latinoamericanos, las empresas familiares desempeñan un papel crucial en el impulso del crecimiento y el progreso económico regional (Sánchez et al., 2023) representando más del 80% de las empresas, además de constituir aproximadamente al 60% del Producto Interno Bruto (PBI) agregado (Forbes Argentina, 2025).

Sin embargo, pese a su relevancia, muchas de estas empresas enfrentan debilidades estructurales relacionadas con su gestión administrativa, Gómez et al., (2024) concluyen que en contextos de incertidumbre, las empresas familiares en América Latina y el Caribe priorizan la riqueza socioemocional, por encima de objetivos empresariales, donde las decisiones estratégicas se orientan más a mantener identidad y continuidad familiar que a maximizar utilidades, lo que genera resiliencia en algunos casos, pero también limita la institucionalización y la expansión empresarial.

La falta de una adecuada formalización de los procesos gerenciales en las empresas familiares, genera vulnerabilidad frente a entornos de alta incertidumbre, y reduce sus posibilidades de existencia en el largo plazo. Como señalan Vázquez et al., (2021) las empresas familiares latinoamericanas donde la resiliencia y la flexibilidad estratégica son distintivas, aunque también dificultan la adopción de un gobierno corporativo organizado.

La relevancia de abordar esta temática se explica por la necesidad de comprender cómo los elementos administrativos clásicos propuestos por Henri Fayol pueden adaptarse al contexto actual de las empresas (Gaitán & Golovina, 2021) contribuyendo a la competitividad y perdurabilidad de estas organizaciones. En este sentido, la teoría clásica de la administración continúa siendo un referente fundamental, en coincidencia con el modelo (PHVA) de Deming que incluyen planificar procesos, hacer o ejecutar cambios por escalas, verificar los resultados y analizar desviaciones, además de actuar para introducir mejoras, garantizando la satisfacción

del cliente y la sostenibilidad competitiva de la empresa (Tello et al., 2023).

Este estudio tiene como objetivo general analizar la aplicación de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control en empresas familiares latinoamericanas, identificando sus principales avances, limitaciones y desafíos. Se busca así contribuir tanto al conocimiento académico como a la práctica empresarial, ofreciendo herramientas para fortalecer la competitividad y la sostenibilidad de un sector estratégico en la región.

Método

La investigación adoptó un diseño de revisión bibliográfica sistemática, con enfoque cualitativo, cuyo propósito fue analizar la aplicación de las funciones administrativas en el contexto de las empresas familiares latinoamericanas.

Se recurrió a bases de datos y buscadores académicos de reconocida indexación, garantizando la pertinencia y calidad científica de los documentos incluidos. Los artículos se extrajeron de SciELO, Redalyc, Dialnet, Web of Science y Google Scholar. Estas plataformas fueron seleccionadas por su amplia cobertura en ciencias sociales y administración de la Universidad del Sur-Argentina, Universidad de Cuenca-Ecuador, Universidad de Nariño-Colombia, Universidad de Sonora-México, Universidad Americana-Paraguay, Universidad Nacional Toribio de Mendoza de Amazonas-Perú, entre otras instituciones, así como por su accesibilidad en la producción latinoamericana reciente.

Como criterios de inclusión, se consideraron publicaciones redactadas entre 2019 y 2024, con enfoque en empresas familiares en Latinoamérica, que abordaron de manera explícita al menos uno de los componentes del proceso gerencial (planeación, organización, dirección o control), que presentaron resultados empíricos o revisiones sistemáticas con sustento metodológico. Se incluyeron 25 artículos, donde

cada estudio fue clasificado según la función administrativa principal analizada, país o ámbito de estudio y resultados clave. Esta información se organizó en una matriz comparativa que permitió contrastar los hallazgos. Los estudios que no abordaron directamente el tema investigado fueron excluidos del análisis.

La metodología aplicada permitió integrar evidencias heterogéneas en torno a la gestión administrativa de empresas familiares en distintos países de Latinoamérica, siendo: México, Colombia, Argentina, Venezuela, Paraguay, Ecuador y Perú, identificando tanto coincidencias como divergencias en el abordaje de cada función administrativa.

Resultados

Tabla 1

La tabla siguiente presenta los artículos científicos seleccionados en la revisión sistemática, conforme a la metodología de búsqueda aplicada y en el periodo comprendido entre 2019 y 2024.

Resultados de la revisión de artículos científicos

Título del artículo	Autores	País/Contexto	Función administrativa clave	Principales resultados
La planificación estratégica como base para el éxito de empresas familiares en Paraguay	(Dávalos & Ramírez, 2019)	Paraguay	Planeación	La planificación estratégica mejora la adaptación organizacional, fortalece decisiones empresariales y garantiza la continuidad generacional de las empresas familiares paraguayas.
Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante	(Ortiz et al., 2019)	Ecuador	Planeación Dirección	Las empresas familiares fortalecen su gestión y sostenibilidad mediante sucesión planificada, liderazgo, profesionalización y diversificación productiva regional.
Aplicación del modelo Misión–Visión en una empresa familiar agro-industrial	(Mendoza et al., 2019)	Ecuador	Planeación Dirección	El modelo Misión–Visión fortaleció la gestión estratégica, mejoró procesos productivos y promovió liderazgo competitivo en la empresa familiar agroindustrial.
Características del directivo e innovación en empresas familiares del norte de México	(Ochoa, 2019)	México	Dirección	El estilo de liderazgo incluye positivamente en la innovación de las empresas familiares.
Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional	(Aguilar & Briozzo, 2020)	México	Dirección	Las empresas familiares priorizan riqueza socioemocional sobre objetivos financieros, lo que condiciona estructura de capital y decisiones estratégicas empresariales clave.
La gestión del cambio de las empresas familiares: sus riesgos y retos en Bogotá – Colombia	(Rodríguez, 2020)	Colombia	Planeación Organización Dirección	Las empresas familiares en Bogotá enfrentan riesgos al gestionar cambios; requieren planeación estratégica, liderazgo adaptativo y estructuras sólidas para perdurar.
Profesionalización en la Empresa Familiar: Evolución y líneas de investigación	(Marcelino et al., 2020)	México	Dirección, Organización	La profesionalización en empresas familiares favorece sostenibilidad y competitividad, pero requiere integrar planeación, ejecución y evaluación estratégica.
Cumplimiento de Gobierno Corporativo: un Análisis para Empresas Familiares y no Familiares Colombianas	(Lagos & López, 2021)	Colombia	Organización	El bajo cumplimiento de gobierno corporativo en empresas familiares colombianas evidencia necesidad de institucionalizar prácticas formales para mejorar sostenibilidad.
El desempeño financiero y la riqueza socioemocional en pymes familiares y no familiares	(Esparza et al., 2021)	México	Planeación Dirección	Las pymes familiares muestran mejor desempeño financiero y mayor riqueza socioemocional que las no familiares, confirmando ventajas competitivas diferenciadas.
Las buenas prácticas de gobierno corporativo en empresas familiares del sector carrocero de Duitama, Colombia	(Báez et al., 2021)	Colombia	Organización	Las buenas prácticas de gobierno corporativo fortalecen transparencia, confianza y sostenibilidad en empresas familiares carrocero, mejorando competitividad y permanencia empresarial.
Influencia de la familiness en la relación de la heterogeneidad familiar y la postura innovadora de la empresa familiar	(Arista & Garza, 2021)	México	Dirección	La familiness condiciona el efecto de la heterogeneidad familiar en la innovación, orientando estrategias conservadoras y limitando transformaciones radicales.
Asesores en gobierno corporativo de empresas familiares	(Trujillo et al., 2021)	Latinoamérica	Organización, Control	Los asesores externos fortalecen gobierno corporativo en empresas familiares, aportan independencia, mejoran control y profesionalizan la toma de decisiones.
Respuestas estratégicas de las empresas familiares argentinas frente a la crisis del COVID-19. Estudio de casos	(Corral et al., 2021)	Argentina	Planeación, Dirección	Las empresas familiares argentinas respondieron a la crisis COVID-19 con estrategias prudentes, priorizando continuidad, resiliencia organizacional y aprendizaje colectivo.

Acciones para impulsar la permanencia de las empresas familiares de Huajuapán de León, Oaxaca – México	(Osorio et al., 2022)	México	Planeación Dirección	La profesionalización y acciones planificadas fortalecen permanencia, comunicación y sucesión generacional en empresas familiares.
Control interno y gobierno corporativo en empresas familiares: Una revisión de estudios y enfoques desde una perspectiva latinoamericana	(Huacca et al., 2022)	Latinoamérica	Control	El control interno, articulado al gobierno corporativo, fortalece profesionalización, sostenibilidad y continuidad de empresas familiares latinoamericanas.
Prácticas sociales de RSE en empresas familiares: ¿Contribuyen a la sostenibilidad y a los ODS?	(Mora & Cordero, 2023)	México	Dirección	Las empresas familiares aplican prácticas de RSE socialmente responsables, pero su impacto directo en sostenibilidad y ODS resulta poco concluyente.
La toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas: una revisión sistemática de la literatura	(Sánchez et al., 2023)	Latinoamérica	Dirección	La toma de decisiones en empresas familiares latinoamericanas requiere profesionalización, métricas claras y equilibrio entre objetivos económicos y socioemocionales.
Liderazgo y Cultura Organizacional en empresas familiares. Desde una perspectiva teórica	(Díaz et al., 2024)	Venezuela	Dirección	El liderazgo coherente y participativo fortalece la cultura organizacional, reduce conflictos internos y potencia la sostenibilidad de las empresas.
Conflictos en empresas familiares: perspectiva de profesores de ciencias económicas de una universidad privada de Asunción-Paraguay, 2023	(Viveros & Riquelme, 2024)	Paraguay	Organización Dirección	Los conflictos en empresas familiares paraguayas derivan de roles difusos y comunicación informal, requiriendo reglas claras y profesionalización administrativa.
Factores de éxito para la sostenibilidad y vigencia de empresas familiares	(Lenguaza et al., 2024)	Paraguay	Dirección Organización	La sostenibilidad de empresas familiares depende de sucesión planificada, liderazgo sólido, cultura organizacional fuerte, gestión de conflictos y profesionalización
¿Qué diferencia a las empresas familiares latinoamericanas? Más allá de las comparaciones interculturales	(Vázquez et al., 2024)	Latinoamérica	Organización Dirección	Las empresas familiares latinoamericanas difieren por fuerte orientación socioemocional, redes relacionales y contextos institucionales, condicionando su desempeño competitivo.
Relación entre la implementación de procesos y estructuras formales de directorio y el desempeño financiero: el rol del control familiar absoluto en las empresas familiares colombianas	(Goel et al., 2024)	Colombia	Organización	Los directorios formales mejoran desempeño financiero en empresas familiares, pero el control familiar absoluto modera significativamente dichos efectos positivos.
Análisis estratégico de estructuras y procesos de pymes familiares para el logro de resiliencia pospandemia	(García et al., 2024)	México	Planeación Organización	La planificación estratégica y reorganización de procesos fortalecen resiliencia pospandemia en pymes familiares, garantizando continuidad, eficiencia y sostenibilidad empresarial.
Alfabetización financiera en empresas familiares supervivientes de la pandemia COVID-19	(Paz & Nájera, 2024)	México	Control Dirección	Los empresarios familiares privilegian financiamiento propio; estrategias administrativas son limitadas, mejorables mediante educación financiera, formalización gremial y apoyo institucional.
Órganos de gobierno en la empresa familiar: un estudio bibliométrico	(Aponte, 2024)	Colombia	Organización Control	La empresa familiar integra tres ámbitos: familia, empresa y propiedad, donde requieren órganos de gobierno para profesionalizar la gestión y asegurar competitividad, unidad familiar y preservación del patrimonio.

Fuente: elaboración propia.

Discusión

Los hallazgos de la revisión evidencian que la gestión administrativa en empresas familiares latinoamericanas presenta regularidades y contrastes que permiten comprender mejor los factores que fortalecen o limitan su sostenibilidad. Cada función administrativa que incluye la planeación, organización, dirección y control, aporta elementos clave, confirmando la pertinencia de analizar la empresa familiar desde una perspectiva integral.

En cuanto a la planeación, se observa que la anticipación estratégica resulta fundamental para enfrentar contextos de incertidumbre. Estudios en Colombia (Rodríguez, 2020) y en México, la planeación pospandemia fortaleció resiliencia y continuidad (García et al., 2024), en Argentina respondieron con estrategias prudentes para enfrentar la crisis (Corral et al., 2021), haciendo referencia sobre la importancia de definir una hoja de ruta que guiará las acciones empresariales, donde la permanencia a largo plazo implica comprender los objetivos propuestos (Osorio, 2022). En Paraguay, concluyen Dávalos & Ramírez (2019) que la planificación estratégica es esencial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas familiares, ya que orienta decisiones, estructura procesos y permite anticipar cambios del entorno, fortaleciendo así su competitividad, crecimiento y permanencia intergeneracional, con un modelo Misión-Visión como herramienta importante y flexible, donde se integran objetivos, valores y supervisión, mediante el cuadro de mando integral, fortaleciendo liderazgo, competitividad y sostenibilidad empresarial al alinear procesos operativos con escenarios del entorno y metas organizacionales claras (Mendoza et al., 2019).

La organización emerge como el ámbito más crítico, pues varios trabajos muestran la necesidad de institucionalizar prácticas de estructura de gestión. En Colombia, se evidencia bajo cumplimiento en comparación con empresas no familiares (Lagos & López, 2021), donde su aplicación fortalece la confianza y la competitividad (Báez et al., 2021). En Paraguay, los conflictos se asocian con roles difusos y

comunicación informal (Viveros & Riquelme, 2024), lo que se alinea con la tesis de que sin estructuras claras no es posible consolidar la estabilidad a lo largo del tiempo (Aponte, 2024). A su vez, la incorporación de directorios formales eleva el desempeño financiero, aunque su efecto se ve limitado cuando predomina el control absoluto de la familia (Goel et al., 2024). Estos hallazgos refuerzan la idea de que la organización en la empresa familiar requiere órganos de gobierno con funciones definidas para equilibrar los intereses familiares y empresariales.

Respecto a la dirección, se evidencia un peso considerable de la relación social y emocional como factor distintivo de las empresas familiares. En México, las pymes familiares demuestran mejor desempeño financiero y socioemocional que las no familiares (Esparza et al., 2021), mientras que, en Venezuela, el liderazgo participativo fortalece la cultura organizacional y reduce conflictos (Díaz, 2024). No obstante, la familiness puede condicionar estrategias conservadoras y limitar la innovación (Arista & Garza, 2021). De forma complementaria, la profesionalización se reconoce como un proceso necesario para vincular dirección estratégica y sostenibilidad (Marcelino et al., 2020). Una dirección profesional, con experiencia y formación académica, favorece decisiones estratégicas innovadoras y sostenibles para su continuidad empresarial (Ochoa, 2019). Estos hallazgos son coherentes con estudios recientes que señalan la necesidad de indicadores objetivos para la toma de decisiones (Sánchez et al., 2023), confirmando que la dirección debe equilibrar metas económicas y socioemocionales, sin perder el enfoque sobre las prácticas sociales de las empresas (Mora & Cordero, 2023), que viene asociada a un liderazgo sólido y cultura organizacional fuerte (Lenguaza, et al., 2024), que las empresas familiares deben adoptar para una proyección permanente (Ortiz et al., 2019).

Finalmente, la función de control aparece como un aspecto transversal. Según estudios latinoamericanos, cuando los mecanismos de control interno están integrados en el diseño organizacional, esto impulsa la seriedad profesional y asegura la viabilidad a largo

plazo. (Huacca et al., 2022). En México, la alfabetización financiera se traduce en mayor capacidad de control y mejores decisiones estratégicas (Paz & Nájera, 2024). Estos aportes coinciden con Aguilar y Briozzo (2020), quienes subrayan que priorizar riqueza socioemocional influye directamente en la estructura de capital y los mecanismos de control, donde el apoyo de asesores externos representa un elemento que aporta independencia (Trujillo et al., 2021), donde la sostenibilidad organizacional se consolida, garantizando no solo la eficiencia operativa, sino también la continuidad intergeneracional y el impacto positivo en el entorno empresarial y social.

En síntesis, los resultados confirman que la gestión administrativa profesionalizada constituye la base de la competitividad en empresas familiares latinoamericanas. La planeación garantiza continuidad; la organización, mediante órganos de gobierno, asegura transparencia; la dirección, apoyada en liderazgo participativo, refuerza cohesión y desempeño; y el control, sustentado en prácticas financieras y de gobernanza, asegura sostenibilidad. Lo novedoso de este análisis es evidenciar que, aunque persisten tensiones entre objetivos financieros y socioemocionales, estas no deben considerarse un obstáculo, sino un rasgo estructural que, bien gestionado, donde no debe interferir intereses particulares, para así fortalecer la perdurabilidad de la empresa familiar en contextos dinámicos.

Conclusiones

El análisis realizado permite sostener que la gestión administrativa en empresas familiares latinoamericanas debe ser comprendida como un proceso integral donde cada función resulta indispensable para garantizar sostenibilidad y competitividad, donde se muestra que, si bien la flexibilidad y la unión familiar fortalecen resiliencia, estas mismas características pueden dificultar la adopción de estructuras formales de gobernanza.

Desde esta perspectiva, se concluye que el reto principal radica en elevar el nivel de

competencia de los procesos administrativos sin alterar la identidad familiar, equilibrando objetivos financieros con valores socioemocionales. La evidencia analizada confirma que una planeación estratégica, estructuras organizacionales más claras, liderazgos participativos y controles internos articulados con la directiva empresarial, constituye un camino para fortalecer la continuidad de estas organizaciones en un entorno marcado por la incertidumbre.

Otro aporte de este estudio es la identificación de la tensión como rasgo estructural de la empresa familiar, donde la coexistencia de intereses económicos y familiares no debe considerarse un obstáculo, sino un factor que, gestionado adecuadamente, contribuye a la disciplina, la coherencia y la continuidad. Asimismo, se destaca la necesidad de avanzar hacia lineamientos más objetivos en la toma de decisiones.

Finalmente, persisten interrogantes no resueltos en el ámbito de la gestión administrativa de las empresas familiares que abren futuras investigaciones, como sucesión, género, edad, profesión de los directivos, entre otros; donde estas cuestiones constituyen tareas pendientes para la comunidad académica y profesional, orientadas a profundizar en la comprensión y el fortalecimiento de un sector estratégico para el desarrollo regional.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, V. G., & Briozzo, A. (2020). Empresas familiares: estructura de capital y riqueza socioemocional. *Investigación administrativa*, 49(125). <https://doi.org/10.35426/iav49n125.07>
- Aponte López, AC (2024). Órganos de gobierno en la empresa familiar: un estudio bibliométrico. *Tendencias*, 25 (2), 219-246. <https://doi.org/10.22267/rtend.242502.260>
- Arista-Zavala, R., & Garza Ramos, M. I. (2022). *Influencia de la familiness en la relación de la heterogeneidad familiar y la postura innovadora de la empresa familiar*. *Ciencias Sociales*, 29(3),

- 168–190. <https://doi.org/10.30878/ces.v29n3a2>
- Báez-Roa, M. P., Puentes-Montañez, G. A., & Sosa, V. C. (2021). *Las buenas prácticas de gobierno corporativo en empresas familiares del sector carrocero de Duitama, Colombia*. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 11(2), 261–272. <https://doi.org/10.19053/20278306.v11.n2.2021.12755>
- Corral, S., D'Annunzio, C., & Rébora, A. (2021). Respuestas Estratégicas de las Empresas Familiares Argentinas Frente a la Crisis del Covid-19. Estudio de Casos. *Ciencias Administrativas*, 19, 094. <https://doi.org/10.24215/23143738e094>
- Dávalos Segovia, M. de la P., & Ramírez Granada, O. J. R. (2018). La planificación estratégica como base para el éxito de empresas familiares en Paraguay. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 3(1), 166–185. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/17>
- Díaz Bedoya, K., Jarrín Salcán, M. E., Enderica Armijos, H. O., & Cervantes Díaz, C. (2024). Liderazgo y Cultura Organizacional en empresas familiares. Desde una perspectiva teórica. *Cuestiones Políticas*, 42(80), 247–259. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4280.12>
- Esparza-Aguilar, J. L., Soto-Macié, A., Garza Ramos, M. I. de la, & San Martín-Reyna, J. M. (2021). *El desempeño financiero y la riqueza socioemocional en pymes familiares y no familiares*. *Tec Empresarial*, 15(2), 2–16. <https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5584>
- Forbes Argentina (2025, 02 de enero). Profesionalizar la empresa familiar: el desafío de adaptarse sin perder la identidad. <https://www.forbesargentina.com/columnistas/profesionalizar-empresa-familiar-desafio-adaptarse-perder-identidad-n65237>
- Gaitán Aguilera, F. J., & Golovina, N. S. (2021). La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa mediante la gestión de sus recursos. *Revista Científica De FAREMEsteli*, 115–135. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11611>
- García Rodríguez, L., Fuentes Guevara, D., & Tapia Mejía, E. (2024). *Análisis estratégico de estructuras y procesos de pymes familiares para el logro de resiliencia pospandemia*. *Teuken Bidikay*, 15(24). <https://doi.org/10.33571/teuken.v15n24a2>
- Goel, S., Lagos, D. y López, MP (2024). Relación entre la implementación de procesos y estructuras formales de directorio y el desempeño financiero: el rol del control familiar absoluto en las empresas familiares colombianas. *Journal of Family Business Management*, 14 (6), 1240–1267. <https://doi.org/10.1108/JFBM-07-2023-0103>
- Gómez-Mejía, L. R., Mendoza-López, A., Cruz, C., Duran, P., & Aguinis, H. (2024). Socioemotional wealth in volatile, uncertain, complex, and ambiguous contexts: The case of family firms in Latin America and the Caribbean. *Journal of Family Business Strategy*, 15(1), 100551. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2022.100551>
- Huacca-Incacutipa, R., Argandoña, RAJF, Pérez, LWMV y Nuñez-Vizcarra, A. (2022). Control interno y gobierno corporativo en empresas familiares: Una revisión de estudios y enfoques desde una perspectiva latinoamericana. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13 (4), 666–675. <https://doi.org/10.55833/dbj.v2i1.25>
- Lagos-Cortés, D., & López-Vergara, M. P. (2021). Cumplimiento de Gobierno Corporativo: un Análisis para Empresas Familiares y no Familiares Colombianas. *Revista Lasallista de Investigación*, 18(2), 42–57. <https://doi.org/10.22507/rli.v18n2a4>
- Lenguaza-Alborno, M. Á., Sosa-Aoyama, J. K., & Riquelme-Benítez, C. R. (2024).

- Factores de éxito para la sostenibilidad y vigencia de empresas familiares. *Revista científica en ciencias sociales*, 6, 1-8. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601501>
- Marcelino-Aranda, M., Torres-Ramírez, A., Muñoz-Marcelino, D., & Camacho, A. D. (2020). Profesionalización en la empresa familiar: evolución y líneas de investigación. *Nova Scientia*, 12(25), 127–165. <https://doi.org/10.21640/ns.v12i25.2508>
- Mendoza Zambrano, F. D., Vélez Ganchozo, J. V., Chávez Loo, W. T., & Murillo Cedeño, S. P. (2019). *Aplicación del modelo Misión–Visión en una empresa familiar agro-industrial*. *Revista ECA Sinergia*, 10(2), 44–58. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i2.1688
- Mora Ortega, T., & O. Cordero, D. (2023). *Prácticas sociales de RSE en empresas familiares: ¿Contribuyen a la sostenibilidad y a los ODS?* The Anáhuac Journal, 23(2), 96–121. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2023v23n2.04>
- Ochoa, S. (2019). *Características del directivo e innovación en empresas familiares del norte de México*. *Revista Espacios*, 40(42), 20. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n42/19404220.html>
- Ortiz Chimbo, K., Campos Cabrera, E., Alvarado Márquez, M., & Alcívar Trejo, C. (2019). *Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante*. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 25(4), 265–284. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28062322012>
- Osorio García, A., Espinosa Espíndola, M. T., Paz Calderón, Y., & Maceda Méndez, A. (2022). *Acciones para impulsar la permanencia de las empresas familiares de Huajuapán de León, Oaxaca - México*. *NOVUM, Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(12), 66–77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571369719004>
- Paz Pérez, D. E., & Nájera Saldaña, J. A. (2024). Alfabetización financiera en empresas familiares supervivientes de la pandemia COVID-19. *Trascender, contabilidad y gestión*, 9(27), 48-73. <https://doi.org/10.36791/tcg.v9i27.267>
- Rodríguez-Crespo, H. E. (2020). La gestión del cambio de las empresas familiares: sus riesgos y retos en Bogotá – Colombia. *Principia Iuris*. 17(37): 157-173.
- Sánchez Pantaleón, A. J., Cruz Caro, O., Zumaeta Barrientos, M. R., & Agip Pilco, A. (2023). La toma de decisiones en las empresas familiares latinoamericanas: una revisión sistemática de la literatura. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(119), 63-71. versión On-line ISSN 2542-3401 <https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.707>
- Tello Condor, A. M., Ulloa Enríquez, M., & Allayca Guambo, F. E. (2023). Metodología Deming (PHVA) en el mejoramiento de procesos productivos en la Empresa “Inoxidables Élite” de la ciudad de Riobamba –Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4(3), 943–953. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1124>
- Trujillo, M. A., González, M. & Guzmán, A. (2021). Advisors in Corporate Governance of Family Firms. *Cuadernos de Administración*, 34, 1-19. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao34.acgff>
- Vázquez, P., Botero, IC, Arzubíaga, U. y Memili, E. (2024). ¿Qué diferencia a las empresas familiares latinoamericanas? Más allá de las comparaciones interculturales. *Journal of Family Business Strategy*, 15 (1), 100605. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2023.100605>
- Viveros Bordón, O. R., & Riquelme Benítez, C. R. (2024). Conflictos en empresas familiares: perspectiva de profesores de ciencias económicas de una universidad privada de Asunción-Paraguay, 2023. *Revista científica Estudios E Investigaciones*, 13(2), 128–139. <https://doi.org/10.26885/rcei.13.2.128>