

## **El gobierno corporativo como factor de permanencia en las empresas familiares**

SERRANO-TORRES, Ma. Guadalupe, QUEZADA-FLORES, Ma. De la Luz, MÁRQUEZ-DE ANDA, Camilo y MARTÍNEZ-BECERRA, Abel Manuel

M. Serrano, M. Quezada, C. Márquez y A. Martínez

Universidad Tecnológica de León  
gserrano@utleon.edu.mx

L. Morán, K. González y J. Negrón (eds.) Los procesos administrativos aplicados a las actividades productivas y de servicios. Tópicos selectos de planificación empresarial y crecimiento económico. ©ECORFAN- Mérida, Yucatán, 2017.

## **Abstract**

La siguiente investigación tiene por objetivo analizar los beneficios del uso del gobierno corporativo, es uno de los factores más importantes usados por las empresas familiares longevas y exitosas de México, El estudio de este fenómeno resulta muy importante derivado de las altas estadísticas de mortalidad de las empresas familiares que se muestran en cada uno de los países. Las empresas familiares a nivel planeta ocupan 60% en Latinoamérica ocupan un 90%, en México el 98%. (Inegi, 2014) generando empleos en 72.3% de empleos del total citado en (Serrano, Quezada y Márquez, 2017).

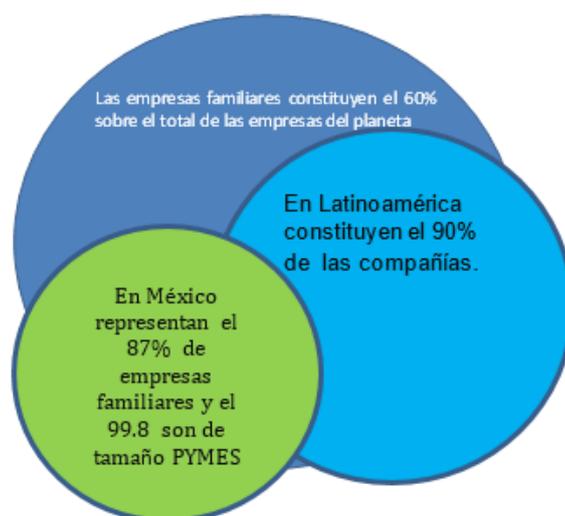
El método utilizado es la documentación y análisis de la literatura, esta investigación es cualitativa, esto implica el análisis de los datos recolectados de las empresas familiares que utilizan el gobierno corporativo y que permanecen en el mercado por más de tres años, es un método inductivo, que tiene como objetivo buscar casos específicos, observarlos y analizarlas para explicar los resultados obtenidos en este estudio y poder obtener información básica y llegar a profundizar y enriquecer el tema de estudio.

El trabajo está organizado de la siguiente manera: En primer lugar se presenta un apartado de la literatura; posteriormente la estructura del gobierno corporativo; enseguida la discusión, se concluye que el uso de las teorías, concepto y la estructura del gobierno corporativo dependerá del interés de los dueños, tamaño de la empresa y objetivos de la misma.

## **Introducción**

Toda organización debe estar asesorada y protegida en su administración, financieramente, en el aspecto legal y fiscal. El uso del gobierno corporativo reduce los riesgos, laborales, incumplimiento de contratos, fraudes, quiebras inesperadas y demás aspectos que se pueden evitar. La presente investigación tiene por objetivo el análisis de las ventajas del uso del gobierno corporativo dentro de las empresas familiares en México. En la actualidad las Micros, Pequeña y Mediana empresa (MIPYMES), constituyen la columna vertebral de la economía nacional en México. Así mismo por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente cuatro millones quince mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son MIPYMES y generan un 72% del empleo en el país.

En la siguiente figura se muestra la participación de las empresas familiares.

**Figura 6** Participación de las empresas familiares

Fuente: Elaboración propia, basado en López, González y Vargas (2015)

Complementando la gráfica anterior, Millán (2008) comenta que a nivel mundial las Empresas Familiares generan empleo para 100 millones de personas, constituyen el 60% sobre el total de empresas del planeta, el 25% de las 100 primeras empresas a nivel mundial son familiares, en Latinoamérica constituyen casi el 90% de todas las compañías. De ahí que 11 de las 20 empresas más importantes de la actualidad en México, están en la categoría de “Familiares”, teniendo el control de las acciones emitidas en la bolsa de valores mexicana y en la dirección administrativa de sus empresas, según datos del gobierno, estas entidades representan entre un 70% y 90% del total de unidades de negocio existentes en México. Citado en: (López, González y Vargas, 2015: 57)

Si bien las empresas familiares son generadoras de empleos y contribuyen al producto interno bruto del país, es importante estudiar y analizar el papel que juega la figura de gobierno corporativo.

En la siguiente tabla se muestra la participación de las empresas familiares en México.

**Tabla 6** Clasificación en México de las empresas

Tipo de empresa	No. De personas	Representación de establecimientos en %	Personal ocupado	Aportación al producto
Microempresa	De 1-10	95%	39.80%	9.80%
Pequeña empresa	De 11-50	3.60%	15.10%	9.50%
Mediana empresa	De 51 a 250	0.80%	16.30%	16.60%
Grande empresa	Más de 251	0.20%	28.80%	64.10%
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia basado en el Inegi (2014)

En una empresa familiar grande y mediana es muy claro el modelo utilizado y tocado por muchos autores y teóricos, el problema se encuentra en las empresas de tamaño micro y pequeña empresa. Donde puede resultar contradictorio el término gobierno corporativo. Derivado de lo anterior este tema será desarrollado de lo general a particular. De la empresa mediana y grande para llegar a las pequeñas. Gobierno, se relaciona con la estructura del poder y de los recursos económicos, la determinación del futuro (estructura empresarial) y la manera de llevarla a cabo (objetivos y tácticas), así como el riesgo que como negocio se puede asumir.

Gobierno corporativo en la empresa familiar, se define como el conjunto de procedimientos, tradiciones, costumbres, políticas, reglas y órganos que definen como se controla, (propiedad), dirige (gobierno) y gestiona (administración) una empresa familiar. (Ganga, 2008)

Surge el gobierno corporativo durante la crisis de Wall Street en 1929 que afectó principalmente a la ciudad de Nueva York, y como primer mensaje sobre la necesidad de transparentar y encontrar una manera de que los directivos informen a los accionistas sobre sus prácticas de negocios. En esa ocasión, la ausencia de un gobierno corporativo de regulación financiera mundial permitió que proliferaran actividades fraudulentas, con lo que disminuyó la confianza en los mercados de capitales, especialmente los de Nueva York y Londres (Konzelmann et al, 2010) citado en (Portalanza, 2013).

En los estudios realizados por Graham, Hazarika & Narasimhan (2011), se evidencia que, a comienzos de la década de los treinta, se empiezan a establecer los principios de las funciones que deben tener las organizaciones en la sociedad. Éstos sentaron las bases para el concepto moderno de un buen gobierno corporativo, ya que, de acuerdo con Berle & Means (1932), las corporaciones, en su proceso evolutivo, dejaron de ser negocios privados familiares para convertirse en organizaciones en las que participan diversos actores con diferentes fines, tales como: trabajadores, propietarios o accionistas, acreedores, gerentes y proveedores. Con eso se dio la separación entre la propiedad y la administración, y surgió el problema de gobierno corporativo, tal como actualmente se lo conoce. (Portalanza, Acercamiento teórico del Gobierno Corporativo)

La presente investigación, pretende mostrar el uso del gobierno corporativo como factor de éxito en la permanencia de las empresas familiares. El método utilizado es a través de recopilación y análisis de datos sobre los factores que influyen en las empresas familiares que han permanecido por más de tres años, existen contrastes de información, autores que mencionan como una de las ventajas de este tipo de empresas es su administración por parte de la familia y otros que proponen que debe haber un consejo de administración ajeno que se encargue de los aspectos administrativos, financieros, legales, fiscales, laborales y financieros de las empresas familiares. Como podemos ver hay polos opuestos que opinan que el sentimiento y los lazos familiares nos llevan a conflictos y caos que pueden terminar con un negocio en muy poco tiempo. Y a otras empresas que les resulta de beneficio ser administradas por la familia y que han trascendido por muchas generaciones.

Esta investigación se desenvuelve en dos puntos importantes: Las teorías y la estructura del gobierno corporativo.

Para esta investigación el uso del gobierno corporativo tiene por objetivo minimizar los riesgos de los aspectos legales con la generación de contratos, actas, poderes notariales, aspectos fiscales con la asesoría profesional en cargas tributarias, laborales con el uso de contratos y actas de sucesos, financieros con el uso de estrategias para lograr la autosuficiencia de las empresas familiares.

## **Marco Teórico**

### **Gobierno corporativo**

El gobierno corporativo es el sistema mediante el cual las compañías son dirigidas y controladas (Cadbury, 1992). Consiste en una asignación eficaz de las responsabilidades dentro de la empresa (Organization for Economic Co-operation and development, 2004), es decir, un conjunto de reglas, sistemas y procesos (Securities Market Association, 2010) mediante los cuales las empresas son administradas y controladas (Finland central Chamber of Commerce, 2006).

Las estructuras efectivas de gobierno corporativo motivan a las empresas a crear valor a través del emprendimiento, la innovación y el desarrollo, proporcionando sistemas de rendición de cuentas y de control acordes con el riesgo que implica (Securities Market Association, 2010) citado en (Betancurt, 2013)

El gobierno corporativo se encarga de regular las relaciones de la empresa con la familia, además de definir el rol que desempeñan los miembros familiares en la estructura organizacional (Brenes, Madrigal y Requena, 2011). La importancia de la junta directiva en los resultados empresariales y la continuidad de las empresas ha sido destacada en diferentes investigaciones (Daily & Dalton, 1993; Lester & Cannella, 2006). Aunque en las empresas familiares existe la tendencia de incorporar miembros independientes en la junta directiva y de realizar asambleas de accionistas y comités formales, es frecuente que los empresarios tiendan a implementar solo lo exigido por la ley. Citado en: (Gómez Betancourt, Betancourt Ramírez, & Lagos Cortés, 2016). Bengoechea (1996) y Canals (2004) entienden por gobierno de la empresa la forma por medio de la cual estas son dirigidas y controladas. Además, agregan que ese gobierno se asocia con las pautas de acción que regulan los derechos de los accionistas y las responsabilidades del consejo de administración.

En strictu sensu, y de manera preliminar, se comienza citando a Tunzelmann (2003), quien entiende el GC como la organización colectiva del proceso decisional. (Ganga, Gobierno Corporativo consideraciones y cimientos teóricos, 2008)

Manuri y Sobrero (2003) sintetizan las definiciones de Bere y Means (1932), Fama y Jensen (1983) y Sleifer y Vishy (1986) de la siguiente manera: es el establecimiento de mecanismos de controles internos y externos que reducen los conflictos de intereses entre los gerentes y los interesados en la empresa derivados de la separación de propiedad y control. Citado por (Pérez, 2005)

El Gobierno Corporativo se define como un mecanismo de los accionistas que sirve de guía y contrapeso a la administración. Requiere de un apoyo metodológico que asegure la comprensión integral, la definición de alternativas y el seguimiento de condiciones de alta contribución al negocio. (González, 2002), citado por (Armando, 2016).

En las Empresas Familiares el Gobierno Corporativo es el instrumento que asegura que en el camino de construir la Visión, cada uno de los involucrados con la Empresa Familiar reciba lo que es justo. (Antognolli, 2013)

## **Órganos del gobierno corporativo**

### **Asamblea General de Accionistas**

Este órgano de toma de decisiones es la máxima instancia de gobierno corporativo de una compañía, en el cual los accionistas pueden influir en sus lineamientos estratégicos (Superintendencia de Sociedades et al., 2009; Strätling, 2003; Telegdy, 2011).

### **Comité de Auditoría**

El Comité de Auditoría debe estar compuesto por al menos tres miembros independientes (SCGB, 2010; Government Commission, 2012) con el fin de supervisar la eficacia del control interno, definir lineamientos generales de control, establecer sistemas de auditoría, hacer análisis de riesgos, comprobar la integridad de los informes financieros

## **Junta Directiva La Junta Directiva**

Elegida anualmente por los accionistas de la empresa, es responsable de asegurar el cumplimiento de los objetivos, formular la estrategia de la empresa y tomar decisiones al respecto (IBGC, 2010) citado en (GÓMEZ-BETANCOURT, ZAPATA- CUERVO, & BETANCOURT RAMÍREZ, 2016)

### **Metodología**

La metodología seguida en esta investigación fue la documentación el análisis de la información de los artículos más importantes y recientes investigaciones y libros. El trabajo está organizado primeramente por la estructura del gobierno corporativo de la empresa y el modelo utilizado por las empresas micros y pequeñas empresas respecto al GC y por último se hace un análisis.

### **Resultados**

El mayor desafío para las organizaciones consiste en seleccionar e implementar modelos de gobierno institucional óptimos, ya que siempre se enfrentan a nuevas disposiciones gubernamentales, códigos de ética y cambios institucionales internos (Chaves & Schediwy, 2004). Cornforth (2004) y otros autores del tema mencionan una variedad de teorías que se han propuesto para tratar de entender el comportamiento y las funciones de los diferentes actores en las empresas. Entre las principales están:

#### **Las teorías del gobierno corporativo**

##### **Teoría de la agencia**

Es la teoría que predomina en el gobierno corporativo. Los principales promotores de esta teoría son Michael Jensen y William Meckling (1976), quienes definen la relación de agencia como un contrato bajo cuyas cláusulas una o más personas (el principal) contratan a otras personas (el agente) para que realice determinado servicio a su nombre, lo que implica cierto grado de delegación de autoridad en el agente (Fama, 1980).

##### **Teoría de la administración o modelo de socios (stewardship)**

Surge a principios de los años noventa. Considera que los ejecutivos y accionistas establecen relaciones de colaboración. La tarea del consejo no es controlar a los directivos; por el contrario, los miembros del consejo deben realizar propuestas y ayudar a los directivos a alcanzar los objetivos y el desarrollo de la organización. Deben añadir valor a las decisiones de alto nivel trabajando con los directivos y mejorando las estrategias (Donaldson & Davis, 1991).

##### **Teoría de dependencia de los recursos**

Ninguna organización es capaz de generar por sí misma todos los recursos para operar; siempre va a depender del entorno para obtener los recursos necesarios para su supervivencia (Pfeffer & Salancik, 2003). Esta teoría asume que existe una distribución asimétrica de recursos dentro del entorno, lo que ubica a unas organizaciones en relación de dependencia respecto de las que controlan los recursos que ellas necesitan. Citado por (Portalanza, 2013)

## Estructura de Gobierno Corporativo

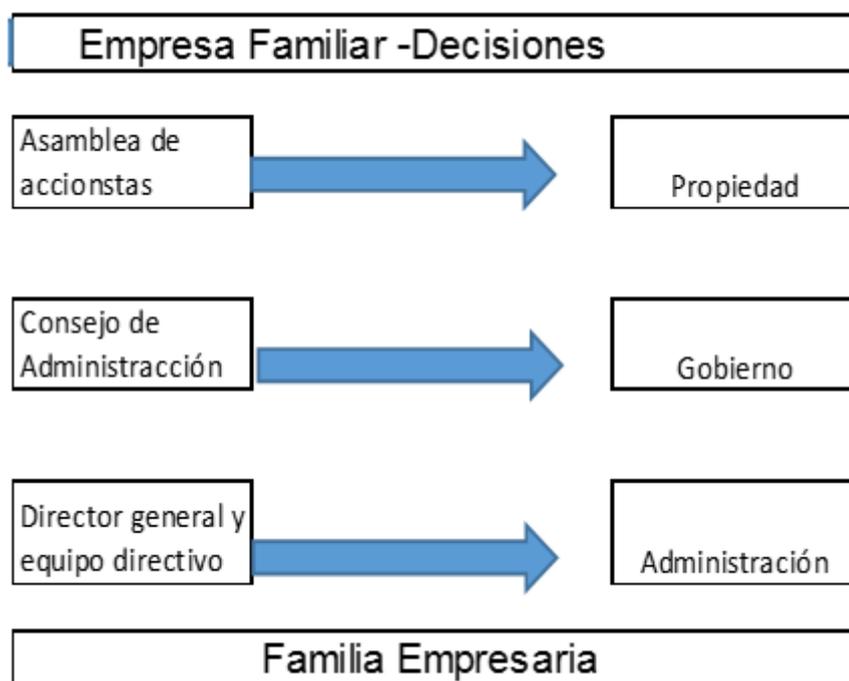
Una de las características especiales de las empresas familiares es justamente su carácter familiar, el cual parte de arriesgarlas en la estructura y los valores de la familia, fomenta la coexistencia y la convivencia entre la familia, la propiedad y la administración.

Los órganos de gobierno indispensables en la empresa familiar son:

Asamblea de Accionistas, uno de los requisitos para poder constituir la sociedad, es el órgano supremo de representación del capital de la empresa. (Trevinyo-Rodríguez, 2012)

A continuación se presenta la estructura de un gobierno corporativo dentro de las empresas familiares, el cual se ajusta al tamaño y necesidades de la empresa. Las microempresas cuentan con asesores expertos en los temas legales, fiscales, laborales y financieros.

**Figura 6** Estructura del Gobierno Corporativo de la empresa familiar



*Fuente: Trevinyo y Rodriguez (2012)*

El consejo de administración. Por ley todas las sociedades sin importar su tamaño deben tener un consejo de administración designado. Para las empresas familiares sobre todo en las pequeñas y medianas esto es solo un membrete, ya que no cumple activamente con sus funciones. En México solo el 39% de las empresas familiares tienen un consejo de administración (Belausteguigotia, 2010)

En referencia al uso del consejo de administración Belausteguigotia comenta que es muy común que el domingo, en casa de la abuela, aparezca un tío pidiendo firmas a quienes se encuentran reunidos alrededor de la mesa.

Los órganos de gobierno en la actualidad no operan, principalmente por las cinco razones siguientes:

1. Por desconocimiento de su gran utilidad
2. Por su costo, que para algunos es innecesario
3. Porque a los dueños y fundadores no les gusta que los controlen.
4. Porque los dueños piensan que pierden autoridad si consultan a alguien.
5. Porque el consejo puede implicar una importante inversión de tiempo.

La asamblea de accionistas, es el órgano de gobierno más importante de todos, dado que se trata del foro de quienes poseen la organización. (Balausteguigoitia, 2010:165).

El Consejo Directivo y sus principales responsabilidades en la empresa familiar.

- Revisar la situación financiera de la empresa
- Deliberar sobre la estrategia de la empresa
- Velar por los intereses de los accionistas
- Fomentar y proteger la unidad y compromiso a largo plazo
- Asegurar la administración ética de la empresa y la implementación de controles internos adecuados.
- Ser un crítico respetuoso de la administración elaborando preguntas perspicaces.
- Revisar el desempeño del director general y responsabilizarlo junto con los altos directivos del cumplimiento y rendimiento positivo de los accionistas.
- Aportar una fresca perspectiva externa sobre diversos asuntos.
- Colaborar en la incorporación, selección y la elección de nuevos miembros.
- Brindar asesoría en la planeación y administración objetiva del proceso de sucesión plurianual y de continuidad.

El consejo directivo es una entidad jurídica, generalmente prescrita en los artículos de incorporación (Poza, 2011:252).

### **El consejo Consultivo de la empresa familiar**

El consejo Consultivo con personas externas independientes, en lugar de confiar únicamente en el consejo directivo interno, representa un desarrollo muy saludable para muchas empresas de propiedad familiar. Este cambio tiende a ejercer una influencia positiva sobre la responsabilidad administrativa y la planificación sucesoria y de continuidad en la empresa.

Los consejeros para las empresas familiares pequeñas y medianas, que no cuentan con un consejo directivo con personas externas y que no han recurrido a un consejo consultivo piden que los asesores individuales como abogados, contadores asesores financieros.

Consultores de empresas y psicólogos, aportan perspectivas frescas e independientes a la empresa. Existen muchas diferencias entre las personas que prestan sus servicios por servicio y los miembros del consejo consultivo.

### **Razones para tener un consejo consultivo**

- La cima es solitaria
- Las personas externas pueden agregar perspectivas para resolver problemas y complementar con el director general.
- Diferentes visiones del futuro entre generaciones y diferencias predecibles entre los miembros de la familia.

### **Condiciones necesarias para que un consejo consultivo sea eficaz**

- El director general o la familia deben estar dispuestos a compartir información financiera y su plan de negocios.
- El director general debe de hacer sentir a los miembros del consejo bienvenidos.
- El director general y los miembros del consejo, deben hacer su tarea.

### **La Constitución Familiar**

- La visión familiar y la naturaleza de su compromiso con la empresa
- Los valores familiares que han guiado exitosamente a la empresa en sus relaciones con clientes
- La conducta que se desea de la familia con la empresa
- Política de empleo, los requerimientos que los miembros necesitan cubrir con objeto de ser considerados para un empleo en la empresa.
- Desarrollo de los miembros de la familia de la siguiente generación, es la preparación de los miembros que siguen en la batuta de la empresa.
- Política de propiedad, los títulos y las clases de accionistas.
- Banco familiar o fondo de capital de riesgo de la familia.

### **Discusión**

El uso del gobierno corporativo tiene su nacimiento con el inicio de una crisis económica en el año 1929 y teniendo la necesidad de estar seguros de los reportes de los gerentes para solucionar rápidamente la caída económica de muchas empresas. Se comenzaron a usar gobiernos corporativos que disminuyeran las cargas legales, fiscales, financieras y laborales.

Así nace el gobierno corporativo y es necesario en las empresas de todos los tamaños con las figuras adecuadas a las necesidades pero igual de necesarias para la continuidad de las empresas familiares.

En México las empresas familiares que tienen una estructura de GC representan el 39% por lo tanto las que no cuentan con una estructura que tenga la figura representan el 61%. (Belausteguigoitia, 2010).

## Conclusión

En la presente investigación se han enumerado varias justificaciones para establecer un órgano de gobierno, si bien es cierto que en las empresas medianas a grandes es indispensable la existencia de este desde la constitución de la empresa, en las empresas micro, pequeñas y medianas también se puede considerar esta figura, los resultados son convenientes e igual provechosos el que, personal ajeno a la empresa de su punto de vista en las actividades y decisiones

De la entidad. El órgano de gobierno es un factor de éxito para las empresas longevas en México, se considera en diversas investigaciones cualitativas, cuantitativas recientes y anteriores, debido a su apoyo en la dirección general y brindando el respaldo jurídico-legal, fiscal, contable, etc. Es considerado como una herramienta esencial en toda empresa no importa su figura dependiendo está directamente del tamaño y cooperación de sus dueños y accionistas. Banamex en su libro las empresas longevas de México menciona como factor de éxito la utilización de gobierno corporativo realizado a las empresas más grandes de México. Por tal motivo resulta muy importante darle continuidad a esta investigación y profundizar las prácticas de las empresas en el aspecto organizacional y financiero por parte de personas ajenas a la familia.

Reducir los riesgos legales, fiscales, financieros y económicos de la empresa es el objetivo principal del uso del gobierno corporativo, en las empresas familiares de tamaño Mypes, la recomendación es hacer uso de asesores en cada una de las áreas para estar protegidos.

## Referencias

Antognolli, S. E. (05 de 03 de 2013). El Gobierno corporativo en las empresas familiares. Recuperado el 15 de 01 de 2017, de En las Empresas Familiares el Gobierno Corporativo es el instrumento que asegura que en el camino de construir la Visión, cada uno de los involucrados con la Empresa Familiar reciba lo que es justo.

Armando, M. C. (05 de 2016). EMPRESAS FAMILIARES EN MÉXICO: GOBIERNO. Tabasco, México. Recuperado el 10 de 01 de 2017, de <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/2489-2512%20-%20Empresas%20Familiares%20En%20Mexico%20Gobierno%20Corporativo%20Y%20La%20Sucesion.pdf>

Betancurt, G. G. (Julio de 2013). Gobierno Corporativo: Una comparación de códigos de gobierno en el mundo. 9. (Entremado, Ed.) Calí, Colombia. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265429948008>

Belausteguigoitia, I. (2010). Empresas Familiares su Dinamica, Equilibrio y Consolidación. México: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Eisenhardt, K. (1989). Agency theory: An assessment and review. Academic of Management Review, 14 (1), 57-74.

Ganga, F. A. (2008). El gobierno corporativo. Valladolid, España. Recuperado el 25 de 01 de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20503505.pdf>

Gómez Betancourt, G. E., Betancourt Ramírez, J. B., & Lagos Cortés. (Diciembre de 2016). Influencia de las prácticas de gobierno corporativo y gestión en la percepción de la unidad. (U. EAN, Ed.) Bogota, Colombia.

GÓMEZ-BETANCOURT, G., ZAPATA- CUERVO, N., & BETANCOURT RAMÍREZ, J. B. (Diciembre de 2016). Gobierno Corporativo prácticas sugeridas. 2(12). (G. Corporativo., Ed.) Colombia, Colombia: Entremado. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265449670002>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) Censos económicos 2014

López, G. y. V (25 de 03 de 2015). Empresas familiares e innovación, un diagnóstico en la micro y pequeña empresa de Ciudad Obregón, Sonora. Recuperado el 10 de 01 de 2017, de [http://gitmexico.com/acacia/busqueda/pdf/4.4\\_Empresas\\_familiares\\_e\\_innovaci\\_\\_n\\_\\_un\\_diagn\\_\\_st\\_ico\\_en\\_la\\_micro\\_y\\_peque\\_\\_a\\_empresa\\_de\\_Ciudad\\_Obreg\\_\\_n\\_\\_Sonora.pdf](http://gitmexico.com/acacia/busqueda/pdf/4.4_Empresas_familiares_e_innovaci__n__un_diagn__st_ico_en_la_micro_y_peque__a_empresa_de_Ciudad_Obreg__n__Sonora.pdf)

Pérez, M. d. (06 de 05 de 2005). Relación de los valores de Gobierno Corporativo. Puebla, México. doi:[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/laex/martinez\\_p\\_md/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/laex/martinez_p_md/capitulo3.pdf)

Portalanza, A. (01 de 05 de 2013). Gobierno Corporativo una aproximación Teórica. Saber, Ciencia y Libertad, 8(1), 121. Recuperado el 15 de 01 de 2017, de [file:///C:/Users/Lupita%20Serrano/Downloads/DialnetGobiernoCorporativoUnaAproximacionTeorica-5109386%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lupita%20Serrano/Downloads/DialnetGobiernoCorporativoUnaAproximacionTeorica-5109386%20(1).pdf)

Poza, E. J. (2011). Empresas Familiares. México: Cengage.

Proméxico. (s.f.). Proméxico Negocios internacionales. (E. F. PYMES, Productor) Recuperado el 01 de 02 de 2017, de PYMES, ESLABÓN FUNDAMENTAL PARA EL CRECIMIENTO EN MÉXICO

Ramos, R. I. (2000). Empresa-Familia. México: Trillas.

Rodriguez, R. N. (2010). Empresas Familiares. México: Pearson.

Sala, A. (2009). Secretos de familia. Barcelona: Robin book.

Portalanza, A (2013). Gobierno Corporativo una aproximación Teórica

Poza, E. J. (2011). Empresas Familiares. México: Cengage Learnig.

Serrano Torres, G, Quezada Flores, L, Márquez de Anda, C, (2017). La importancia de la filosofía en las empresas familiares de las Micros y Pequeñas Empresas de México y Colombia.

Treviño-Rodríguez, R. N. (2012). Empresas Familiares Visión Latinoamericana. México: Pearson.

Velázquez, R. P. (2016). Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México. México: Pearson.