UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE DERECHO

DINÁMICAS INTERNAS Y LOS RETOS ESPECÍFICOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN ECUADOR

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Abogado

AUTOR: FAVIO ANDRÉS DÍAZ ALTAMIRANO

TUTOR: JOSÉ FRANCISCO PEREIRA ESTUPIÑAN

Quito – Ecuador

2025

CERTIFICADO DE RESPONABILIDAD Y AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACION

Yo, **DIAZ ALTAMIRANO FAVIO ANDRES** con documento de identificación No. **1727286286** manifestó que: Soy autor y responsable del presente trabajo; autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana puede usar, difundir, reproducir o publicar de manera total a parcial el presente trabajo de titulación

Quito, DM 14 de febrero del año 2025

Atentamente,

DIAZ ALTAMIRANO FAVIO ANDRES
CI 1727286286

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, **DIAZ ALTAMIRANO FAVIO ANDRES** con documento de identificación No. **1727286286**, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del artículo titulado " Dinámicas internas y los retos específicos de las empresas familiares en Ecuador", el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Abogada de los Tribunales de la República del Ecuador, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, DM, 14 de febrero del año 2025

Atentamente,

DIAZ ALTAMIRANO FAVIO ANDRES
CI.**1727286286**

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

YO, **JOSÉ FRANCISCO PEREIRA ESTUPIÑÁN** con documento de identificación N° **1712453255**, docente de la Universidad Politécnica Salesiana declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación:" Dinámicas internas y los retos específicos de las empresas familiares en Ecuador ", realizado por **DIAZ ALTAMIRANO FAVIO ANDRES** con documento de identificación N° **1727286286** , obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción **ARTÍCULO ACADÉMICO** que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, DM, 14 de febrero del año 2025

Atentamente,

JOSÉ FRANCISCO PEREIRA ESTUPIÑÁN

CI. **1712453255**

ÍNDICE

RESUMEN 1

ABSTRACT 2

INTRODUCCIÓN 3

CONCEPTO Y DEFINICIÓN 6

METODO 7

RESULTADO 8

Las empresas familiares son formadas mayormente como compañías limitadas y sociedad simplificada de acciones. 8

La gestión de códigos de buena gobernanza en empresas familiares, son importantes para el mercado. 10

Perspectiva del derecho privado vs público 11

La Resolución del Buen Gobierno Corporativo, emitido por la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros no cumple con las expectativas de las empresas familiares. 12

El Ecuador se encuentra en la etapa inicial en normas de buena gobernanza corporativa 15

DISCUSIÓN 16

CONCLUSIONES 21

DINÁMICAS INTERNAS Y LOS RETOS ESPECÍFICOS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN ECUADOR

INTERNAL DYNAMICS AND SPECIFIC CHALLENGES OF FAMILY BUSINESSES IN ECUADOR

RESUMEN

Este articulo científico busca presentar las dinámicas internas y los retos específicos de las empresas familiares en Ecuador con un enfoque cualitativo que permita desarrollar estrategias desde una visión jurídica, sostenible y con permanencia a través del tiempo. Para el análisis de esta información extraída, se optó por la técnica de análisis cualitativo, especialmente el análisis de contenido. El objetivo es, defender la idea de la creación de una normativa para el buen gobierno corporativo especializada en empresas familiares. La importancia radica que, al mejorar la interrelación de los miembros de la familia en las empresas, exista una gestión más eficiente y proactiva, que permita a establecer normas claras para el funcionamiento y gestión de la empresa. Debemos, reconocer que existe una normativa, pero esta no es específica para las empresas familiares, en esencia no limita canales de mando, control, toma de decisiones y resoluciones de conflictos para las empresas familiares; y esto genera que, éstas no sean competitivas y disminuyan su calidad. En la actualidad las empresas familiares ocupan un porcentaje considerable en el mercado con el peso de la generación de empleo, desarrollo de la economía y esta se encuentra atravesando una dura etapa; ya sea por, conflictos internos, venta o extinción de la personería jurídica en el mercado.

PALABRAS CLAVES: Valores, Planificación, Roles, Gobernanza

ABSTRACT

This scientific article aims to present the internal dynamics and specific challenges family businesses in Ecuador, using a qualitative approach to develop strategies from a legal, sustainable, and long-term perspective. For the analysis of the extracted information, the qualitative analysis technique, particularly content analysis, was chosen. The objective is to support the idea of creating regulations for good corporate governance specifically tailored to family businesses.

The importance lies in improving the interaction among family members within these businesses, enabling more efficient and proactive management and establishing clear rules for their operation and management. It is necessary to acknowledge that although there are existing regulations, they are not specific to family businesses. As a result, they do not limit chains of command, control, decision-making, or conflict resolution for these enterprises. This situation makes family businesses less competitive and lowers their quality.

Currently, family businesses represent a significant share of the market, contributing to employment generation and economic development. However, they are facing a challenging phase due to internal conflicts, sales, or the extinction of their legal status in the market.

KEYWORDS: Values, Planning, Roles, Governance

INTRODUCCIÓN

Las empresas familiares en el Ecuador están enfrentando una serie de retos debido a la interacción entre la vida familiar y la comercial, principalmente por la conducta interna que pone en riesgo la estabilidad y permanecía de las empresas a largo o corto plazo. Uno de los problemas más latentes es la inexistencia de un código de buena gobernanza corporativa especializada en empresas familiares. Si bien es cierto, existe una norma ecuatoriana enfocada con el Buen Gobierno Corporativo, emitida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en la resolución No. SCVS-NC-DNCDN-2020-0013[1]; esta abarca de forma general, dejando de lado a las PYMES[2]. La falta de un marco jurídico especializado en la empresa familiar tanto: grandes, medianas, pequeñas y microempresas; que permita regular el comportamiento, las relaciones, los conflictos y el desarrollo profesional en una empresa familiar es el principal problema.

El propósito de este estudio es analizar, comprender y establecer la necesidad de un marco normativo especializado para estas empresas, que permita la continuidad, sostenibilidad y aborden diversos aspectos como es la resolución de conflictos y el crecimiento de la empresa. Conocemos que los conflictos familiares en las empresas, tienden a escalar con un resultado de negativo pues estas tienden a cerrar, vender o no perdurar en el tiempo, por la inexistencia de una norma de buena gobernanza corporativa familiar que plantee una gestión eficiente para la familia. La problemática que se propone enfrentar es la disolución, cierre o venta de estas empresas, debido a la ausencia de un código de buena gobernanza corporativa familiar. Nuestra idea principal radica que se emita resoluciones enfocadas a las empresas familiares, que permitan regular los acuerdos entre privados; ya que, al afectar a terceros como empleados y proveedores, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros debe emitir normativa específica y clara de una buena gobernanza corporativa enfocada a las empresas familiares. Este escenario no solo compromete la subsistencia de la empresa, sino también la unidad familiar y a terceros intervinientes como son proveedores y trabajadores, donde es fundamental

[1] Direccion nacional de consultas y desarrollo Normativo, "Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013," Pub. L. No. Registro oficial No 1076 viernes 25 de septiembre de 2020, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador 1 (2020).
[2] Acrónimo de pequeña y mediana empresa

que el derecho público a través de su ente rector, controle y regule el comportamiento interno de la familia.

La justificación nace en la importancia para el desarrollo del mercado nacional y extranjero. También contribuyen al crecimiento del PIB, generan empleo, aportan al estado a través tributos y otros factores adicionales[3]. La estructura de las empresas familiares mezcla interés familiares y empresariales, lo que puede generar tensión y amenacen su continuidad. Para Jhon[4] es un pilar social [5]para los Estados y la dinámica del mercado, además de brindar trabajo, fortalece el crecimiento económico de un país. Santos Corral & Gortari [6] menciona que, como actor central es la familia en las condiciones sociales y políticas de la región, para América Latina, los recursos sociales, económicos y políticos son generados por emprendedores y familia, es decir que, las empresas suelen estar profundamente arraigadas en las comunidades locales, lo que significa que los problemas internos en estas empresas, pueden tener repercusiones sociales más amplias de las imaginadas. Si las empresas familiares no tienen estabilidad, la sostenibilidad en el mercado tienen un impacto directo en el bienestar económico y la generación de empleo del país.

Las empresas están en constante interrelación con la mano de obra y la economía, Villalba [7] plantea que, nace en la unidad familiar las empresas, con una particularidad entre la propiedad y el control de uno o varios miembros de la familia por un sueldo o beneficio económico. Acosta et al. [8] hace alusión que los miembros de la familia se sienten con derecho a laborar en la

[3] Políticas de apoyo a la inversión extranjera, incremento del valor agregado bruto VAE
[4] "Ciclo de Vida de Empresas Bananeras Familiares y No Familiares En Ecuador: Modelo de Ecuaciones Estructurales," *Revista de Ciencias Sociales*, 2023, 4, https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.40716.
[5] Principio que considera a las personas como la base para el desarrollo.
[6] "Familia y Empresas Un Análisis Desde La Antropología Social," *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales* 23, no. 3 (2021): 7, https://doi.org/10.36390/telos233.14.
[7] "Las Empresas Familiares y Los Modelos de Empresas, Una Aproximación Conceptual," *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales* 3, no. 6 (2023): 3, https://doi.org/10.56216/radee022023dic.a06.
[8] "Procesos de Atracción de Personal En Empresas Familiares y No Familiares Ecuatorianas," *Revista de Ciencias Sociales*, 2023, 117, https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40451.

empresa, sin ser capaces o gozar con la preparación suficiente. Valero Palomino & Bullón Solís[9] nos indica que los ingresos de la empresa, se mezcalda con los gastos de la familia y son registrados como gastos en la contrabilidad de la empresa, generando problemas contables y economicos.

En la actualidad las empresas familiares son más técnicas, estructuradas y han dejado a un lado el empirismo, abarca un gran porcentaje del mercado ecuatoriano; sin embargo, los problemas entre los miembros radican en su comunicación, fallecimiento, retiro de los fundadores, choque de visiones generacionales, entre otros, Villalba [10] nos indica que, las empresas familiares son sistemas que gozan de tres círculos: familia, empresa y propiedad siendo complejos y constituidos primordialmente por el incremento de nuevas visiones para un grupo hereditario, pero la inexistencia de soluciones de conflictos o simplemente la falta de planificación de sucesión, pone en riesgo esta estructura. Fuentes et al.[11] determina que, los administradores dan forma continua a la cultura organizacional y su influencia estratégica, permite que la administración de la compañía sea eficiente.

La pertinencia de este estudio radica, en la importancia de las empresas familiares en el mercado donde debemos proteger su estructura en especial los roles internos de cada miembro, Valero & Bullon [12] menciona que, el crecimiento del negocio radica en el doble papel que cumple la familia con actor social y fuente de financiamiento. La una importancia de expedir y regular un código de buena gobernanza familiar para el desarrollo de las operaciones de estas empresas nace de la premisa de Rodríguez [13] donde toda empresa vinculada a la esfera familiar, conlleva evaluar los alcances de su gestión, siendo administrativos, productivos, mercadológicos o

[9] "Gobierno Corporativo En Las Empresas Familiares: Revisión de Literatura Del Periodo 2015 Al 2022," *Revista de Climatología* 23 (2023): 3, https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.541-547.
[10] "Las Empresas Familiares y Los Modelos de Empresas, Una Aproximación Conceptual," 11.
[11] "Empresas Familiares Como Alternativa Para La Recuperación Económica," *KAIRÓS REVISTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS* 4, no. 7 (2021): 3, https://doi.org/10.37135/kai.03.07.03.
[12] "Gobierno Corporativo En Las Empresas Familiares: Revisión de Literatura Del Periodo 2015 Al 2022," 2.
[13] "La Empresa Familiar Una Visión Sistémica de Gestión e Impacto Mercadológico," in *Tópicos de Marketing*, 2021, 5, https://doi.org/10.22490/9789586517492.06.

financieros, y la inexistencia de un código especializado en las empresas familiares, contribuye con los problemas internos, ineficiencia de políticas empresariales y pérdida de calidad. El impacto de la implementación de este código de forma principal buscará, radicar el choque entre generaciones ocasiona por visiones y ambiciones diferentes, donde el simple hecho de integrar a un nuevo miembro a la empresa, puede generar conflictos en la preparación de futuros procesos. Millones[14] indica que, el éxito en el proceso sucesorio se caracteriza por el respeto, confianza, comunicación y mutua amistad, entre predecesor y sucesor, cuanto mejor se lleven ambos, existe una mayor eficacia.

CONCEPTO Y DEFINICIÓN

Para abordar un concepto claro de empresa familiar, debemos partir estableciendo jurídicamente que entendemos por Persona. Para nuestro Código civil [15] las personas son naturales o jurídicas e indica que las personas son todos los individuos de la especie humana, cualesquiera que sean su edad, sexo o condición. Divídanse en ecuatorianos y extranjeros, mientras en el mismo libelo en su Título XXX De las personas jurídicas, nos dice que, es una persona inmaterial, representada judicial y extrajudicialmente a través de una persona natural, estos gozan de derechos y obligaciones. Las personas tanto físicas como jurídicas gozan de ciertas atribuciones que se muestran en la siguiente tabla

PERSONAS FÍSICAS	PERSONAS JURÍDICAS
Capacidad	Capacidad a través de representación legal
Nombre	Denominación
Domicilio	Domicilio
Patrimonio	Patrimonio

[14] "Influencia de La Calidad de Las Relaciones Familiares y El Compromiso Afectivo Del Sucesor Para Alcanzar El Éxito En La Sucesion de Empresas Familiares Lambayecanas," *Emprendimiento Cientifico Tecnologico* 3, no. 2022 (2022): 3, https://doi.org/10.54798/mflt8604.
[15] "Código Civil," Pub. L. No. Registro oficial No 46 de 10 Mayo 2005, Asamblea nacional 1 (2024).

Estado Civil	-
Nacionalidad	Nacionalidad

Tabla 1

Atribución de las personas

Nota. Fuente: Abg. Morales Edison

Una vez claro, la diferencia entre personas naturales y jurídicas; determinaremos el concepto de empresas, para Cabanellas [16]lo define como una "asociación científica, industrial o de otra índole , creada para realizar obras materiales, negocios o proyectos de importancia, concurriendo de manera común a los gastos que origina y participando también todos los miembros de las ventajas del aporte" para el Código de Comercio[17] artículo 14, nos define que, es una unidad económica con capacidad para obligarse y ejercer sus derechos a través de una representación, que permite desarrollar una actividad mercantil.

Una vez establecido el concepto de empresa, partiremos a abordar la definición de familia, Cabanellas [18] nos indica que "familia es el conjunto de ascendientes, descendientes y colaterales con un tronco común, y los cónyuges de los parientes casados. La gente que vive en una casa bajo la autoridad del señor de ella" esto nos quiere decir que familia es un grupo de personas que comparten un rasgo filial [19] y conviven entre ellos. Establecido los conceptos principales, debemos indicar que empresa familiar es una sociedad mercantil [20]formada por una asociación de personas que comparten un lazo filial, ya sea de parentesco de consanguinidad o afinidad; entre ellos, con el fin de realizar una actividad económica en común.

METODO

En la fase inicial de la investigación, se aplicó un enfoque de análisis cualitativo con el objetivo de explorar y comprender las experiencias de la familia, en la empresa. Este enfoque permitió

[16] *Diccionario Jurídico Elemental*, 1998.
[17] "Código de Comercio," Pub. L. No. Registro Oficial No 497 miércoles 29 de mayo de 2019, 1 (2024).
[18] *Diccionario Jurídico Elemental*.
[19] Es una característica específica de una persona que puede ser determinada por genes
[20] Entidad legal que se forma entre personas para desarrollar una actividad empresarial y obtener un beneficio

interpretar de manera profunda los significados y contextos de forma general de la gobernanza en las empresas derivados de la resolución emitida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros con No. SCVS-NC-DNCDN-2020-0013[21], a través de la observación y análisis del contenido. Se llevaron a cabo entrevistas con directivos de empresas familiares para recoger la percepción sobre los retos diarios en las empresas y su gobernanza. Se desarrollo un análisis del contenido de la resolución mencionada, donde se identificó componentes relevantes y su impacto en el manejo de las empresas de forma general.

El análisis observacional analítico se utilizó para la segunda etapa de la investigación, donde al examinar las relaciones y comportamientos de los miembros de la familia en las empresas en su contexto natural, permitió estudiar de manera no intrusiva como la ausencia de un código de gobernanza especializada afecta la dinámica empresarial y familiar. Seleccionamos empresas familiares nuevas en el mercado que carecen de protocolos y que, aplicaron de forma empírica prácticas de manejo familiar. Para esto nos enfocamos en identificar patrones de conflictos, distribución de roles y su impacto en la sostenibilidad en el mercado

En la última etapa del trabajo se adoptó un enfoque de estudio de corte, mediante la técnica del derecho comparado, el objetivo es conocer y contextualizar las prácticas de gobernanzas familiares en otros países. Para esta etapa se selección países similares a la normativa del Ecuador, donde se comparó entre ellos y el contexto ecuatoriano, buscando identificar similitud, diferencias y elementos replicables.

RESULTADO

Las empresas familiares son formadas mayormente como compañías limitadas y sociedad simplificada de acciones.

Esto se sustenta según el análisis de cualidades observadas en las empresas familiares con especial énfasis en su estructura societaria, como en sus ventajas y desventajas. Las familias al

[21] Normativo, Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013.

constituir una empresa, buscan que la responsabilidad blinde su patrimonio frente a terceros, por esto debe cumplir el efecto AFFECTIO SOCIETATIS[22] entre los miembros de la familia.

La empresa de responsabilidad limitada es una de las empresas con mayor porcentaje de constitución para familias ya que este tipo de empresa posee una característica muy específica. En la Ley de compañía [23] en su artículo 92, menciona que, las empresas solo responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, donde los socios pagaran según las obligaciones sociales el valor que aportaron de forma individual, esto es importante porque en caso extremos, esta empresa brinda a la familia para que no se involucren el patrimonio familiar, si no solo el monto social de aportación de cada uno frente a terceros con la empresa, es importante mencionar que Villalba[24] toma en consideración la propiedad significativa a través de acciones, con responsabilidad en el derecho a voto, derivados en el control de la propiedad con responsabilidad en los miembros de la familia y si notemos un blindaje para la familia, esto no cumple con su eje principal.

En cuestión de los socios la compañía de responsabilidad limitada, no puede exceder más de quince personas, debemos poner énfasis que para Corral et al. [25] los recursos sociales son los factores económicos y de conocimientos, donde se destacan el vínculo de la unidad doméstica consolidada por la familia y la empresa para el éxito, donde el manejo de sus socios debe ser primordial ya que permite manejar de forma eficiente el ambiente corporativo, por otro lado Villalba [26]aborda la cultura empresarial en base de la calidad de los socios, si estos, no poseen un conjunto de valores definidos, el resultado va a reflejar en su liderazgo, esto busca garantizar un manejo equilibrado y eficiente preservando el espíritu corporativo. En el mismo libelo en su artículo 99 menciona, una prohibición expresa para ser socios, la cual contempla que entre cónyuges e hijos no emancipados no se puede celebrase un contrato u acto. Para el Código

[22] Voluntad de asociarse o ánimo de sociedad
[23] "Ley de Compañías," Pub. L. No. egistro Oficial Suplemento 332 de 12 de Septiembre del 2014, 1 (2024).
[24] Villalba Ávila, "Las Empresas Familiares y Los Modelos de Empresas, Una Aproximación Conceptual."
[25] "Familia y Empresas Un Análisis Desde La Antropología Social."
[26] Villalba Ávila, "Las Empresas Familiares y Los Modelos de Empresas, Una Aproximación Conceptual."

Civil[27] en su artículo 218 menciona que los cónyuges solo pueden celebrar contratos entre sí, en la administración de la sociedad conyugal y capitulaciones matrimoniales. Las empresas de responsabilidad limitada y todas compañías poseen esta particularidad donde es importante mencionar que

La compañía de Sociedad Anónima Simplificada, han establecido acuerdos sociales que han brindado un mejoramiento para el desarrollo comercial en el país con un desarrollo flexible, siendo apetecidas para formar negocios familiares, debido a las ventajas que posee. Debemos partir que la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) es un tipo de empresa que puede ser formada con una sola persona o más, permite establecer un esquema de gobierno corporativo, brinda seguridad jurídica a la familia, facilita el manejo tributario y la responsabilidad se limita al monto de su aporte. La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) es una empresa que ofrece una combinación perfecta entre la simplicidad y la seguridad jurídica, donde permite mantener el control dentro de la familia y establecer acuerdos parasociales como es el comportamiento de los socios alineados con los valores familiares, esta herramienta permite incluir pactos de manera formal y vinculante, alineados a la toma de decisiones que permitirá mayor estabilidad dentro de la esfera empresarial, Roibal et al. [28] nos indica que, el desarrollo de protocolos familiares está enfocados en la competencia y relaciones familiares, por lo cual los procesos son complejos pero las SAS permite adaptarse rápidamente a los cambios legales o económicos sin necesidad de reestructurase en su totalidad.

La gestión de códigos de buena gobernanza en empresas familiares, son importantes para el mercado.

Esto se sustenta según las cifras del INEC [29] donde el segmento con mayor participación es representando por el 93,7 % que es la microempresa, mientras que, las grandes empresas ocupan

[27] Nacional, Código Civil.
[28] "Estudio Sobre El Desarrollo de Protocolos Familiares En Galicia," *Studies of Applied Economics* 26, no. 2 (2021): 1–22, https://doi.org/10.25115/eea.v26i2.5556.
[29] "Contenido Aspectos Metodológicos Principales Resultados," 2024. Ecuador. INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos:en linea: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2023/Semestre_I/Principales_Resultados_REEM_2023.pdf. Accedido el 18 de noviembre del 2024

el 0,4 % en el mercado, si hacemos una comparación de un total de 1.246.162 empresas activas en el año 2024 y 846.617 de empresas activas el año 2020, tenemos un incremento de 399.545 nuevas empresas activas, esto nos indica que el crecimiento de empresa se ve en aumento y no gestionar planes de buena gobernanza en empresa familiares puede generar un conflicto en la economía.

Para el directorio de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [30], podemos establecer la siguiente ilustración

Ilustración*1*

Tipos de empresas en el Ecuador según su denominación

Nota: tipo de empresas activas en el ecuador 2024. Fuente: Directorio de empresas (2024)

A través de una población de 167.181,00 de empresa se observó que, las 72.526,00 empresas son Sociedades Anónimas y ocupa el 44% de empresas en el mercado, mientas unas 62.410,00 empresas son Sociedades Anónimas Simplificadas ocupando el 37% y por último 32.196,00 son empresas de Responsabilidad Limitada con un19 %.

Perspectiva del derecho privado vs público

Para establecer la importancia de implementar un código de buena gobernanza familiar, es necesario realizar un análisis respecto del derecho privado versus el derecho público, por lo que se plantea la siguiente interrogante: ¿es necesario regular, lo que puede ser un acuerdo entre particulares?

[30] "Directorio_Companias," 2024.

El derecho privado nace de acuerdos y voluntades pactados entre los particulares. Al conformarse como compañía, las empresas familiares parten de un contrato social donde la voluntad entre los intervinientes se encuentra fuera del control del Estado. Bajo este percepto, los miembros de una empresa familiar se rigen por acuerdos entre ellos, donde a la falta de códigos de buena gobernanza familiar especializados, impiden que se establezcan funciones específicas como son: distribución de responsabilidades, roles, gestión de conflictos, etc. y no se contempla, a los terceros intervinientes, en este caso a los trabajadores y proveedores.

González[31] indica que, la perspectiva del Estado frente a los acuerdos entre privados es muy extrañas para él, donde no existe un equilibrio entre la autonomía de la voluntad y la intervención del bien común. Si nosotros sometemos a un control riguroso de las empresas familiares por parte del estado, los acuerdos pueden sufrir un control externo por parte del gobierno y sus políticas cambias, además se expondría las decisiones internas, a una regulación innecesaria por el estado y su burocracia estatal. Las características más notables entre el derecho privado y público genera un punto muy discutible, si se debe, o no regular el estado las actividades de estas empresa, debemos considerara que las empresas familiares al ser un motor productivo de cada nación, los conflictos internos o malas prácticas están a la orden del día y quienes son dependientes de este negocio , son afectado negativamente. Para evitar abusos entre los familiares o mal manejo de situación, considero que el Estado debe recurrir de mas normativa que regule a estas empresas, con un enfoque de prevención de conflictos internos o malas prácticas donde asegura que las decisiones familiares no afecten negativamente a quienes dependen del negocio.

La Resolución del Buen Gobierno Corporativo, emitido por la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros no cumple con las expectativas de las empresas familiares.

La norma ecuatoriana para el buen gobierno corporativo es la única normativa expedida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, que marca ciertos parámetros

[31] Jorge C Acosta González, Yolimar del R. Padilla Guanipa, and Sabhib Gabriel Acosta Zambrano, "Las Micro y Pequeñas Empresas Familiares. Estudio de Caso: Emprendimiento Restaurant 'Lomito´s Grill,'" *Revista Universitaria Ruta* 17, no. 1 (2024): 7 a 14–17 14, https://doi.org/10.15443/ruta2023612.

fundamentales para la buena gobernanza empresarial; estas prácticas son recomendaciones que permiten que la gestión de las empresas sea más eficiente.

Los principios constitucionales que busca proteger la resolución, esta enarcados en los artículos 66 numerales 15 y 26 y articulo 321 de la Constitución de la Republica del Ecuador [32], donde reconoce el desarrollo de actividades económicas, bajo principios de solidaridad, responsabilidad y la propiedad con función a la sociedad. La resolución fomenta el desarrollo de la actividad económica con una base sólida para el gobierno corporativo enmarcados en los principios constituciones con una visión social donde pretende que las relaciones sean justas y equitativas. Introduce un lineamiento para que las empresas integren estrategias sociales, ambientales enmarcadas en las decisiones corporativas entre las accionistas con solidaridad, inclusión y respeto.

Esto se apoya en función de que el desarrollo económico, sea promovido a través del gobierno corporativo, no que sea solo rentable, sino también justo, sostenible y ético. Marca el equilibro entre el interés privado con el público en función de la social, la propiedad y el desarrollo de económico. La normativa ayuda a cumplir con la función reguladora del estado, previstas en el artículo 321 de CRE, esto permite crear mecanismos para disminuir los conflictos de interés y proteger tanto a las empresas como a los stakeholders[33] al ejercer los derechos económicos y el cumplimiento de las responsabilidades sociales. Trasparencia, en este código establece de forma clara y oportuna el acceso de la información financiera y no financiera, incluyendo las operaciones corporativas y la gestión, donde promueve el uso de plataformas para difundir la información clave a sus socios, esto genera que la confianza de los inversionistas permitiendo reducir la incertidumbre, donde es apetecible para nuevas inversiones en la empresa.

La resolución se ampara en el de la Ley de Compañías en el artículo 430 donde la Autonomía de la Superintendencia, esta se encuentra enfocada que las Superintendencia permite diseñar e implementar medios que permitan asegurar que las compañías operen conforme al marco

[32] "Constitución de La República Del Ecuador Del Ecuador," Constitución de la República del Ecuador del Ecuador § (2008), https://www.lexis.com.ec/biblioteca/constitucion-republica-ecuador.
[33] Grupos o personas que comparten un interés y se pueden verse afectados por las decisiones que tome dentro de una empresa

jurídico, respetando los principios de transparencias, sostenibilidad y ética. Por otro lado, el artículo 433 del mismo libelo nos indica la facultad para emitir reglamentos y resoluciones, permite que se desarrolle normas que promuevan prácticas para el buen gobierno corporativo la regulación del funcionamiento de las entidades, busca regular el funcionamiento interno de las empresas que refuercen la transparencia, prevenir conflictos de interés, resolución de conflictos

En este apartado damos a entender que a través de la ley de compañías se encuentra facultado para emitir resoluciones que respete el principio de jerarquía de la norma y este subordinado a la constitución. la misma actúa de forma específica promuevan el buen gobierno corporativo y el adecuado funcionamiento de las empresas, en línea con los objetivos de regulación y supervisión del sistema económico

Si bien es cierto, esta resolución cumple con la parte procedimental para expedir la resolución, pero existe varios vacíos e inexistencias cruciales que no contempla para las empresas familiares, entre ellas destaca la falta de obligatoriedad en el gobierno familiar, en la resolución reconoce figuras como asamblea, consejo y protocolo familiar, su implantación es opcional esto implica que muchas empresas familiares no pueden optar por estas prácticas perdiendo perdida de regular eficazmente las relaciones de los miembros, la posible solución es establecer un marco jurídico mínimo obligatorio para el gobierno familiar en especto de resolución de conflictos y sucesión , esta debe concluir la norma claras sobre planificación de la sucesión, como la creación de planes formales de sucesión y requisitos para el traspaso de roles clave.

La resolución no aborda los procedimientos en disputas familiares, que puedan impactar la gestión empresarial, pues esto puede escalar y afectar la operación de empresas la solución plantea desarrollar protocolos específicos para conflictos familiares, como una mediación especializada en empresas familiares que combine aspectos legales y emocionales donde la resolución no enfatiza suficiente la importancia de separar las decisiones empresariales de los intereses familiares; por lo cual, la interferencia de intereses familiares afecta la profesionalización de la gestión y la toma decisiones.

Acosta [34] plantea que la norma obligue, a definir papeles y roles familiares claros dentro de la empresa, que promuevan la inclusión de profesionales independientes en la gestión, con una visión de protección a los derechos de socios externos, si hubiera; pues al ingresar personas ajenas a la familia, pueden tener una ligera desventaja frente a los miembros en toma de decisiones, en ser marginados[35] o no ser considerados en la empresa, afectando la estabilidad de la empresa y su inversión. La figura de un protocolo familiar, debe ser obligatorio; es decir, se debe exigir su implementación como una herramienta formal, para abordar temas críticos como sucesión, o nuevos familiares en sus operaciones, distribución de dividendos y conflictos. La profesionalización de los miembros de la empresa, es un tema que se debe abordar en la normativa, para incrementar la sostenibilidad en la empresa, fomentar la inclusión de administradores o directivos externos con experiencia profesional [36]o miembros de la familia que cumplan roles específicos y su gestión este acorde a su profesión.

El Ecuador se encuentra en la etapa inicial en normas de buena gobernanza corporativa

El Ecuador está en una etapa inicial en el desarrollo de normas específicas para empresas familiares, frente a paises como España y México han desarrollado herramientas prácticas y adaptables a través de las normativas internas de cada país. Ecuador podría beneficiarse al adoptar algunas de las estrategias de otros países, como la promoción de protocolos familiares y una regulación sobre la separación patrimonial y la profesionalización de la gestión.

Para España las empresas familiares según Barbeito et al., [37] esta sujetas a varias recomendaciones que deben ser implementada para su gestión, entre las principales tenemos, la recomendación de formalizar un protocolo familiar por parte del estado, esto mejora el desarrollo de las empresas en el mercado. Para España se aprecia el Real Decreto 171/2007, de 9 de febrero, por el que se regula la publicidad de los protocolos familiares [38], donde este se enfoca en la

[34] "Las Micro y Pequeñas Empresas Familiares. Estudio de Caso: Emprendimiento Restaurant 'Lomito´s Grill.'"
[35] Persona o grupos que tienen menos posibilidades para hacer cosas o acceder a servicios u oportunidades
[36] Conjunto de habilidades que adquiere una persona, para desempeñar actividades propias de una profesión
[37] "Estudio Sobre El Desarrollo de Protocolos Familiares En Galicia."
[38] "Real Decreto 171/2007, de 9 de Febrero, Por El Que Se Regula La Publicidad de Los Protocolos Familiares.," *Boletín Oficial Del Estado*, no. 65 (2007): 11254–57.

publicidad de los protocolos familiares en sociedades mercantiles y establece condiciones para su acceso al registro mercantil ,lo cual busca garantizar trasparencia y facilidad de la seguridad jurídica en las relaciones entre la familia , la propiedad y empresa en las sociedad , la norma aborda también que se puede optar por publicitar dichos protocolos de manera flexible y voluntaria. Esto permite establecer lineamientos específicos para las empresas españolas

Mientras para México en la ciudad de Chihuahua, González [39] habla del posicionamiento en el mercado de las empresas familiares en una construcción aprovechada por el propietario donde debe identificarse y valorase. En su ley General de Responsabilidades Administrativas [40], establece mecanismos y obligación que toman como referencias a los servidores público, particulares y las empresas familiares establecer protocolos y regulaciones aplicables para estas empresas. En su artículo 21, menciona que se debe promover mecanismos de control, que se incluya auditoria y programas éticos para prevenir conductas indeseables. Mientas en su artículo 26 menciona la trasparencia y fiscalización para reportes claros y declaraciones patrimoniales donde buscan que las empresas familiares adopten una cultura de cumplimiento que minimice riesgos legales y fomente principios éticos y legales para desempeñar la mejor las gestiones de estas empresas El Código País y las prácticas de buen gobierno corporativo no tienen fuerza de ley, pero ofrecen lineamientos específicos para empresas familiares, recomendando mecanismos como el protocolo familiar y la profesionalización de la gestión.

DISCUSIÓN

Se considera que la empresa familiar es un organismo que debe ser fortalecido, donde prima las decisiones familiares con las empresariales. Es una unidad económica con lazos familiares, organizada societariamente por miembros de una familia. Es una persona jurídica donde a través de un tercero puede obligarse y responsabilizarse de los actos jurídicos emitidos por esta persona jurídica, el objetivo de esta personería es genera riqueza, influida por valores y vínculos emocionales propios para una familia.

[39] "Sucesión Generacional Planificada (SGP). Una Aproximación Cualitativa a La SGP En Pequeñas Empresas Familiares de Servicios Automotrices En Ciudad Juárez, Chihuahua," *Innovar* 31, no. 81 (2021): 61–73, https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95574.
[40] "Ley General De Responsabilidades Administrativas," *Secretaría de Servicios Parlamentarios*, 2016, 1–76.

Las empresas familiares son constituidas en un gran porcentaje como compañías de responsabilidad limitada, porque permite mantener un control dentro del círculo familiar, permite la gestión en comparación con otras figuras societarias. Es considerable decir que este tipo de compañías permite como máximo 15 socios para su conformación y al momento de venta de participaciones, esto requiere tener aprobación de toda la junta general. Las relaciones entre la familia pueden ser una fortaleza, pero a la vez crear conflictos, por la toma de decisiones emocionales que afectan a la sostenibilidad de negocios. donde los valores y tradiciones familiares pueden moldear la cultura empresarial, siendo una característica indispensable. Por otro lado, la situación actual en función de los estatus de la compañía genera pactos sociales que fortalezcan la relación familiar entre los miembros de la empresa, si bien es cierto, la empresa de responsabilidad limitada es una opción apetecible para conformar empresas familiares, pero las sociedades por acciones simplificadas es una nueva figura societaria introducida en el derecho societario en Ecuador, y es importante tomar en consideración. Las S.A.S. nos permite una estructura más adaptable para las necesidades del negocio, puede formarse de manera sencilla y rápida, facilitando unos nuevos negocios. Aunque no está diseñada exclusivamente para las empresas familiares, incorpora pactos privados que reflejan valores y tradiciones familiares, muy importantes para la línea de estos negocios. Unos de los principales desafíos es la fácil transferencia de acciones , que puede disminuir el control de la familia; pero al ser un modelo que incentiva la creación de empresas al eliminar barreras legales, facilita a traer inversionistas al país y desarrollar estos negocios familiares.

Con respecto a la resolución la norma no contempla herramientas específicas para resolver conflictos y pese que en la Constitución de la Republica del Ecuador [41], en su artículo 190 nos indica que el estado ecuatoriano procedimientos alternativos para la solución de conflicto en estos la mediacion, esto conlleva que los conflictos personales puedan escalar y afectar la estabilidad empresarial y el estado garantiza medios alternativos para solucionar conflictos ; por lo cual, se debe contemplar que en los protocolos familiares, exista una mediación especializada en disputas familiares y consejos de familia. Rodríguez [42] nos indica que las empresas familiares, es un sistema familiar integral que permite el manejo de un negocio, a

[41] "Constitución de La República Del Ecuador Del Ecuador," Constitución de la República del Ecuador del Ecuador § (2008), https://www.lexis.com.ec/biblioteca/constitucion-republica-ecuador.
[42] "La Empresa Familiar Una Visión Sistémica de Gestión e Impacto Mercadológico," 10.

través de este sistema con objetivos y metas. Debemos considerar que las características de los negocios tradicionales y modernos, no se contemplan como adaptarse a esta realidad especialmente como integran la gestión familiar con la participación de terceros.

Según el análisis existe vacíos que no contemplan la norma como son enfoques de diversidad, la norma no aborda la diversidad de género, antecedentes y experiencias para cargos de control, esto es indispensable para tomar decisiones equilibradas y sostenibles; por otra parte, es muy preocupante que dicha norma está enfocada para empresas grandes las mismas cotizan en bolsa y no para la mayoría de empresas en el mercado (PYMES) que son la gran mayoría en el mercado ecuatoriano. Se aprecia que la norma es limitada, donde no implementa nuevas tecnologías para el desarrollo de procesos de buena gobernanza a través de juntas electrónicas, auditorias digitales y transparencia, las mismas quedan rezagas a la tecnología para mejor su desempeño.

La protección del patrimonio familiar y empresarial debe ser uno de los factores que más debe primar, seguidos de la continuidad del negocio entre los miembros de la familia, pues mezclar los recursos familiares pueden conllevar a problemas, perjudicando tanto a la empresa como a los miembros de la familia. Muchas empresas familiares carecen de sistemas formales de control y rendición de cuentas, esto puede reducir la confianza en el mercado.

No debemos olvidar que las empresas son pilares de muchas economías, pues genera empleo, contribuyen al PIB y apoyan al desarrollo local, esto puede verse afectado por un conflicto interno que esto se genera por la inexistencia de un código de gobernanza especializado para empresas familiares. Esto no solo resolvería problemas específicos en estas organizaciones sino también impulsaría su crecimiento y sostenibilidad.

Por lo tanto, es necesario que el derecho público intervenga, ya que, al verse afectado un interés colectivo como también los derechos al trabajo y libertad, se debe promover el uso de códigos de buena gobernanza corporativa familiar y proveer herramientas legales para la resolución de conflictos entre este tipo de empresas, a través de los organismos de control. Los acuerdos entre particulares se pueden autogestionar, pero un marco legal especializado, sería muy útil para establecer lineamientos básicos de conducta y buenas prácticas. Si las dinámicas familiares no

afectan a terceros, para que intervenir el derecho público en sus operaciones, pero esta afirmación no es posible ya que puede generar un colapso o mal manejo que afecte a empleados, comunidades y mercado. Todo esto radica que los acuerdos entre privados sebe contrapar ciertas particularidades centrados en el manejo de conflictos, es por ello que debe obligarse a incluir a la mediación en protocolos internos y esto sea regulado por su ente rector para su cumplimiento. Para comprender más a fondo sobre el derecho público y privado en la intervención de las empresas, contemplamos la libertad que tiene una empresa cuando no es regulado por el estado en sus acuerdos internos, donde se puede o no, implementar protocolos o códigos de buena gobernanza corporativa. El punto radica que estos códigos son de una manera favorable para la institución empresarial, pues al determinar roles exactos de la familia en las empresas, los conflictos pueden disminuir y su eficiencia genera un desarrollo empresarial. Por lo tanto, el estado a través de sus organismos de control debe obligar a sus administrados implementar códigos de buena gobernanza, al momento que se constituye una empresa, como también determinar si estas empresas se consideran familiares.

La normativa internacional nos indica que la situación empresarial es muy considerada para la sociedad internacional, donde establece parámetros puntuales para la protección de las empresas como es el caso de España y México ambas normativas buscan delimitar factores de control para la mejor gestión de estas empresas, el objetivo es buscar un equilibrio entre las empresas familiares y el estado. El principal resultado es que los países que han desarrollado normativas específicas para empresas familiares han logrado fomentar la profesionalización, la transparencia y la estabilidad en estas organizaciones. Esto se traduce en una mayor capacidad para enfrentar desafíos internos, posicionarse competitivamente en el mercado y contribuir de manera sostenible al desarrollo económico de sus respectivas naciones. Ecuador podría beneficiarse adoptando estrategias similares, como protocolos familiares y medidas de control ético, para fortalecer este sector clave en su economía.

Si bien es cierto que la situación actual de la empresa no es favorable debido a la ausencia de un código de buena gobernanza corporativa familiar, se considera, desde una perspectiva en calidad de en gerencia y liderazgo, así como socio y miembro activo de una empresa familiar, que existen diversas situaciones que pueden derivar en conflictos internos que incluso podrían escalar, hasta la temible división de los socios. Uno de los factores más críticos es el aspecto

económico, ya que, este no solo impulsa las operaciones, sino que también constituye el patrimonio de la familia. Por ello, su administración debe ser eficiente, organizada y altamente productiva.

Cuando no se cuenta con una economía estructurada, transparente y equilibrada entre los miembros de la empresa con la familia, los problemas financieros tienden a intensificarse y agravarse con el tiempo. Recomiendo que las cifras económicas se presenten de manera mensual, con especial atención en los ingresos y egresos de la empresa. Este proceso no solo fomenta una gestión más transparente y ordenada, sino que también permite que todos los involucrados tengan una visión clara y compartida sobre la situación económica actual de la empresa, promoviendo un entorno de confianza y colaboración.

Un código de buena gobernanza familiar es indispensable para las empresas familiares, ya que proporciona directrices que permiten separar las operaciones de la empresa de los asuntos familiares. Una de las medidas fundamentales es la división entre los gastos y el patrimonio de la familia y los de la empresa. Este enfoque favorece una gestión económica más eficiente y equitativa, evitando conflictos que suelen surgir cuando se mezclan recursos empresariales con personales.

La falta de esta separación puede generar desigualdades entre los miembros de la familia y distorsionar las decisiones administrativas, lo que debe evitarse a toda costa, sin descuidar el cumplimiento de las normativas contables. Además, no contar con una estructura clara en este ámbito podría derivar en sanciones administrativas, afectando tanto la estabilidad financiera como la reputación de la empresa. Sin dejar de lado que, este enfoque favorece una gestión económica más eficiente y equitativa, evitando conflictos que suelen surgir cuando se mezclan recursos empresariales con personales

La falta de comunicación genera conflictos y dificulta la gestión adecuada donde para solucionar este problema, es importante separar la vida familiar del entorno empresarial, esto debe ser visto como un ente independiente, donde los miembros de la familia trabajen bajo las mismas reglas que cualquier otro empleado, con horarios claros, roles definidos y canales de comunicación efectivos que permitan tomar decisiones de forma individual y responsable.

Además, es fundamental empoderar a cada miembro en su rol dentro de la empresa, promover la profesionalización en sus áreas de trabajo y resolver los conflictos de manera armoniosa. Con una buena comunicación y la división clara entre familia y negocio, se puede lograr una gestión más eficiente y equilibrada.

La profesionalización en las empresas familiares es un proceso clave e indispensable para la permanencia de estas en el mercado, además de asegurar que la empresa tenga crecimiento, sostenibilidad y competitividad para el mercado. Este concepto implica que tanto los miembros de la familia como los empleados deben estar en constante capacitación para fortalecer habilidades necesarias para despeñar sus funciones de manera eficiente y alineada con los objetivos de la empresa, es importante que los miembros familiares asuman sus roles con el mismo nivel de compromiso y exigencia que se espera de cualquier profesional externo, evitando caer en favoritismos o improvisaciones. Además, permite implementar mejores prácticas en la gestión como establecer estructuras organizativas claras y promover una cultura laboral basada en el mérito y el desempeño.

CONCLUSIONES

El análisis revela que Ecuador se encuentra en una etapa inicial en la creación de normativas específicas para las empresas familiares, lo que limita el desarrollo de estas organizaciones. Sin embargo, países como España, México, Venezuela y Colombia han logrado establecer normativas que ofrecen herramientas prácticas y flexibles para mejorar la gestión y la sostenibilidad de las empresas familiares. Ecuador podría beneficiarse enormemente de adoptar ciertas prácticas y regulaciones de estos países, como la implementación de protocolos familiares, la separación patrimonial y la profesionalización de la gestión empresarial.

Las empresas familiares son pilares importantes de muchas economías, ya que generan empleo y contribuyen al PIB. Por tanto, es esencial que se implementen códigos de buena gobernanza corporativa especializados para estas empresas, no solo para evitar conflictos internos, sino también para asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. La ausencia de una regulación clara y específica puede generar desconfianza en el mercado y afectar su estabilidad.

El derecho público debe intervenir en la regulación de las empresas familiares para proteger los intereses colectivos, como los derechos laborales y la libertad empresarial. Un marco legal especializado permitirá establecer normas claras y regulaciones que promuevan una buena gobernanza y una resolución efectiva de conflictos. Esto beneficiaría tanto a la empresa como a sus empleados y al mercado en general

BIBLIOGRAFÍA

Acosta de Mavárez, Ana Molina Quiroz, Claudia Analía, and Dianexy Viviana Andino Chancay, Tanya Shyrna, Carreño Villavicencio. "Procesos de Atracción de Personal En Empresas Familiares y No Familiares Ecuatorianas." *Revista de Ciencias Sociales*, 2023. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40451.

Barbeito Roibal, Susana, Diego Crespo Pereira, Manuel Martínez Carballo, and Eduardo Guillén Solórzano. "Estudio Sobre El Desarrollo de Protocolos Familiares En Galicia." *Studies of Applied Economics* 26, no. 2 (2021): 1–22. https://doi.org/10.25115/eea.v26i2.5556.

Cabanellas, Guillermo., and Guillermo Cabanellas. *Diccionario Jurídico Elemental*, 1998.

CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. "Ley General De Responsabilidades Administrativas." *Secretaría de Servicios Parlamentarios*, 2016, 1–76.

Constitución de la República del Ecuador del Ecuador. Constitución de la República del Ecuador del Ecuador, Constitución de la República del Ecuador del Ecuador § (2008). https://www.lexis.com.ec/biblioteca/constitucion-republica-ecuador.

Fuentes-Gavilánez, Lenin S. Gilma Uquillas, Alba I. Maldonado-Núñez. "Empresas Familiares Como Alternativa Para La Recuperación Económica." *KAIRÓS REVISTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS* 4, no. 7 (2021): 54–72. https://doi.org/10.37135/kai.03.07.03.

González, Jorge C Acosta, Yolimar del R. Padilla Guanipa, and Sabhib Gabriel Acosta Zambrano. "Las Micro y Pequeñas Empresas Familiares. Estudio de Caso: Emprendimiento Restaurant 'Lomito´s Grill.'" *Revista Universitaria Ruta* 17, no. 1 (2024): 7 a 14–17 14. https://doi.org/10.15443/ruta2023612.

González Macías, Carlos Jesús. "Sucesión Generacional Planificada (SGP). Una Aproximación Cualitativa a La SGP En Pequeñas Empresas Familiares de Servicios

Automotrices En Ciudad Juárez, Chihuahua." *Innovar* 31, no. 81 (2021): 61–73. https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95574.

INEC. "Contenido Aspectos Metodológicos Principales Resultados," 2024.

Jefatura del Estado. "Real Decreto 171/2007, de 9 de Febrero, Por El Que Se Regula La Publicidad de Los Protocolos Familiares." *Boletín Oficial Del Estado*, no. 65 (2007): 11254–57.

John, Burgos-Burgos; John Ramírez-Orellana; Alicia**; Bonisoli-Sasi; Lorenzo***; Campuzano-Vásquez; "Ciclo de Vida de Empresas Bananeras Familiares y No Familiares En Ecuador: Modelo de Ecuaciones Estructurales." *Revista de Ciencias Sociales*, 2023. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.40716.

Marienhoff, Miguel. "Tratado de Derecho Administrativo." *Revista de Derecho Público* 0, no. 16 (2014): 121–34. https://doi.org/10.5354/0719-5249.1974.34853.

Millones Orrego, Giuliana Vilma. "Influencia de La Calidad de Las Relaciones Familiares y El Compromiso Afectivo Del Sucesor Para Alcanzar El Éxito En La Sucesion de Empresas Familiares Lambayecanas." *Emprendimiento Cientifico Tecnologico* 3, no. 2022 (2022): 1–19. https://doi.org/10.54798/mflt8604.

Nacional, Asamblea. Código Civil, Pub. L. No. Registro oficial No 46 de 10 Mayo 2005, Asamblea nacional 1 (2024).

Normativo, Direccion nacional de consultas y desarrollo. Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013, Pub. L. No. Registro oficial No 1076 viernes 25 de septiembre de 2020, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador 1 (2020).

Primero, Capítulo, and L O S Comerciantes O Empresarios. Código de comercio, Pub. L. No. Registro Oficial No 497 miércoles 29 de mayo de 2019, 1 (2024).

Reactivacion, Cancelacion Y. Ley de compañías, Pub. L. No. egistro Oficial Suplemento 332 de 12 de Septiembre del 2014, 1 (2024).

Rodríguez Ocaña, Mariela Adriana. "La Empresa Familiar Una Visión Sistémica de Gestión e Impacto Mercadológico." In *Tópicos de Marketing*, 249–72, 2021. https://doi.org/10.22490/9789586517492.06.

Santos Corral, Maria Josefa, and Rebeca de Gortari Rabiela. "Familia y Empresas Un Análisis Desde La Antropología Social." *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales* 23, no. 3 (2021): 728–46. https://doi.org/10.36390/telos233.14.

Superintendencia de Compañias. "Directorio_Companias," 2024.

Valero Palomino, Fiorella Rocío, and Omar Bullón Solís. “Gobierno Corporativo En Las Empresas Familiares: Revisión de Literatura Del Periodo 2015 Al 2022.” *Revista de Climatología* 23 (2023): 541–47. https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.541-547.

Villalba Ávila, Diego Emilio. “Las Empresas Familiares y Los Modelos de Empresas, Una Aproximación Conceptual.” *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales* 3, no. 6 (2023): 82–93. https://doi.org/10.56216/radee022023dic.a06.