

<https://doi.org/10.69639/arandu.v13i3.2433>

La Profesionalización en la Empresa Familiar y su incidencia en la Rentabilidad de la Compañía Frigorífico La Colonial S.A.C. Callao-Perú 2024

Professionalization in the family business and its impact on the profitability of the refrigeration company La Colonial S.A.C. Callao-Perú 2024

José Luís Halanocca Tumi

jose2403ht@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-7798-7893>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Lima – Perú

Artículo recibido: 10 junio 2026- Aceptado para publicación: 16 julio 2026
Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera la profesionalización en la empresa familiar incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, diseño no experimental transversal con una muestra de 30 colaboradores entre funcionarios y operativos. Los cuestionarios utilizados fueron profesionalización en la empresa familiar y la rentabilidad con escala Likert. Los resultados mostraron que la profesionalización de la empresa familiar incide significativamente sobre la rentabilidad. El valor de Wald es 13.764 y el valor p es $0.0000 < 0.05$. Asimismo, se logró determinar que la dimensión gobierno corporativo de la profesionalización incide significativamente sobre la rentabilidad ($p \text{ valor} < 0.05$). Por otro lado, se logró establecer que las dimensiones profesionalización de gestión y planificación estratégica de la empresa no incide en la rentabilidad financiera. Concluyendo en general que la profesionalización de la empresa familiar incide significativamente sobre la rentabilidad.

Palabras clave: empresa familiar, profesionalización, rentabilidad, gobierno corporativo, planificación estratégica

ABSTRACT

The study aimed to determine how professionalization within a family business impacts profitability in a family-owned organization in the meatpacking sector. The methodology employed a quantitative, explanatory, non-experimental, cross-sectional design with a sample of 30 employees, including both management and operational staff. The questionnaires used were those concerning professionalization within the family business and profitability, using a Likert scale. The results showed that professionalization within the family business significantly impacts

profitability. The Wald value was 13.764, and the p-value was $0.0000 < 0.05$. Furthermore, the study concluded that the corporate governance dimension of professionalization significantly impacts profitability (p-value < 0.05). On the other hand, it was established that the professionalization dimensions of management and strategic planning did not affect financial profitability. Overall, the study concluded that professionalization within the family business significantly impacts profitability.

Keywords: Family business, professionalization, profitability, corporate governance, strategic planning

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

La dinámica empresarial contemporánea exige que las organizaciones familiares adopten mecanismos de gestión cada vez más técnicos y especializados con el propósito de asegurar su permanencia en mercados altamente competitivos. En este contexto, la profesionalización de la gestión se erige como un elemento central para optimizar el desempeño económico y garantizar la continuidad y sostenibilidad en el tiempo.

En el Perú, las empresas familiares representan cerca del 90% de las empresas en el país, lo cual representa aproximadamente 660, empresas registradas hasta el año 2014. Cabe indicar las organizaciones de esta naturaleza, enfrentan graves problemas económicos, financieros y gestión. En cuanto al financiamiento, solo el 4% y el 6% de estas empresas acceden a préstamos financieros lo que limita su capacidad de producción y de esta manera expandirse en el mercado. Así, como bajos niveles de educación financiera, la informalidad y desconfianza, dificultan su crecimiento y sostenibilidad (Hinojosa et al., 2024).

Asimismo, las empresas familiares cumplen rol fundamenta en la economía, contribuyendo al crecimiento económico y la generación empleo. Sin embargo, en la concentración de propiedad en manos de los miembros de la familia genera desafíos en la relación entre familia, empresa y propiedad, especialmente cuando estos estos miembros asumen roles de control y gerencia. Los problemas más comunes que agobia, es la confusión en la designación de cargos, lo que afecta de manera negativa en tomar decisiones estratégicas. Es la falta de claridad en la gestión y la posible deficiencia organizativa, esto puede impactar de forma directa en la rentabilidad de las empresas, dificultando sus capacidades de adaptación y prosperarse en entornos muy competitivos a mediano y a largo plazo (Jiménez & Cueva, 2019).

En las empresas familiares esto es aún más patente porque el poder está muy concentrado en algunos miembros de la familia que muchas veces no tienen la suficiente formación profesional. En ese sentido, la gestión estratégica resalta la importancia de que las organizaciones tengan capacidades para tomar decisiones informadas y basadas en evidencias. La falta de estructuras administrativas formales limita las capacidades adaptativas de las empresas frente a los cambios del entorno, lo que afecta su competitividad y su crecimiento sostenido.

De igual manera, trabajos empíricos como los de John Ward (2016) afirman que la profesionalización en las empresas familiares tiene fuerte impacto en el mejoramiento del desempeño económico, ya que facilita la implantación de prácticas de gobierno corporativo, planificación estratégica y control interno. Esa evidencia es especialmente importante en el sector que estamos estudiando, ya que las decisiones empresariales siguen estando fuertemente condicionadas por los criterios familiares y no por los criterios técnicos.

En ese sentido, la profesionalización en las empresas familiares es un reto y desafío crucial en los sectores altamente competitivos, donde la eficiencia y la sostenibilidad son

fundamentales. En el caso particular de la Compañía Frigorífico la Colonial S.A.C., que se dedica al servicio de faenamiento de ganado de vacuno y porcino. Cabe indicar, la falta de profesionalización en la gestión empresarial y operativa que compromete su capacidad de competir frente a otros mataderos más estructurados y con un proceso más eficiente. Por lo que una inadecuada gestión de recursos económicos, financieros y humanos, está disminuyendo su rentabilidad, afectando su permanencia en un mercado donde los estándares de calidad y productividad en el servicio son cada vez más altos.

Es preciso, mencionar además que la presente investigación se justifica por su relevancia teórica y práctica, ya que permitirá comprender como la profesionalización incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico. Su importancia radica en aportar evidencia que contribuyan en el fortalecimiento de los procesos de gestión y a la formulación de estrategias orientadas a mejorar el desempeño económico y la sostenibilidad organizacional. En este sentido, el propósito del estudio es Determinar de qué manera la profesionalización en la empresa familiar incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico. No obstante, el estudio presenta algunas limitaciones, entre ellas el acceso restringido a información financiera confidencial, la disponibilidad de los participantes para proporcionar información y la imposibilidad de generalizar los resultados a toda empresa familiar del sector, debido a las características particulares de la organización analizada.

Desde una perspectiva crítica, la poca profesionalización no solo impacta las eficiencias operativas, sino que condiciona el acceso a financiamiento y disminuye la capacidad de innovación.

De tal manera que de la prueba rendida se puede concluir que la profesionalización de la gestión es un factor de determinación del desarrollo empresarial. La disciplina en la estructura que hace más fácil la decisión, el análisis permite una mejor calidad de decisiones y mejora la estructura organizativa e influye en el crecimiento a largo plazo. Es por ello que las empresas familiares del sector frigorífico deben adoptar modelos de gestión con criterios técnicos y profesionales para asegurar su competitividad en el mercado y su continuidad en el largo plazo.

Empresa familiar

Son previamente adquiridas por las empresas familiares, según Gagné et al. (2014) se atraviesan por una dualidad estructural diferentes a otras formas organizacionales puesto que, operan bajo las lógicas económicas dirigidas a la eficiencia y a la rentabilidad y son prescrito bajo vínculos afectivos y dinámicas propias del núcleo familiar. Este cruce puede ser una ventaja para la cohesión y el compromiso, pero también puede ser fuente de conflictos y de limitaciones en la toma de decisiones.

De la Garza et al. (2011) señalan que el hecho de que los miembros que participan de la familia ocupen determinados puestos en la alta dirección de la empresa cuando no necesariamente

cuentan con la competencia idónea para tal puesto, da lugar a conflictos o toma de decisiones no vigentes y falta de planificación infraestructural.

Según Belausteguigoitia (2022), la empresa familiar es aquella unidad empresarial en la que los lazos familiares inciden de forma notable en la gestión y en la estrategia empresarial. Asimismo, su permanencia depende de la capacidad para equilibrar los intereses familiares con las exigencias propias del entorno empresarial y competitivo. Asimismo, es un proceso de transformación que se desarrolla de manera gradual, eso implica cambios en la mentalidad en cada uno de los elementos de la empresa.

En efecto, es complejo definirlos. Sin embargo, estas entidades corporativas tienen características particulares, como que su propiedad está bajo el control de una o varias familias, algunos miembros de la familia tienen posiciones importantes en la organización, y pretenden mantener el trabajo del fundador a lo largo del tiempo.

Características de la empresa familiar

De acuerdo con Belausteguigoitia (2022), la interacción permanente entre familia, empresa y propiedad genera ventajas competitivas asociadas al compromiso, la confianza y la transmisión de valores organizacionales.

Además, las organizaciones familiares tienen como principal característica que la familia es el principal impulso para la toma de decisiones y funcionamiento, a diferencias de otros tipos de compañías. Los miembros de las familias desempeñan diferentes responsabilidades dentro de las empresas. Sin embargo, pueden sufrir algunas desviaciones de las motivaciones entre algunos miembros (Quejada & Ávila 2016).

Por otro lado, Gómez y Botero (2020) sostienen que estas organizaciones se caracterizan por la fuerte influencia de las relaciones familiares en los procesos de gestión, situación que puede favorecer la cohesión interna, pero también originar conflictos cuando no existen mecanismos formales de gobierno corporativo. Asimismo, se observa que las características más comunes es el poder de decisión y está reservado solo para los miembros líderes de las familias. Así como, en la forma de toma de decisiones es básicamente subjetiva, por esa razón, muchas veces la asignación de puestos más importantes es para el miembro de la familia y simplemente se sigue criterios de afinidad. En ese sentido, existe trato preferencial con los miembros más cercanos de la familia que están involucrados y los colaboradores sólo deben seguir las ordenes sin cuestionamiento a los miembros de la familia (Santamaría & Chicaiza, 2016).

En ese sentido, de acuerdo con la revisión de la literatura de varias investigaciones manifiestan en el contexto del estudio, es preciso indicar las características muchas veces no alineadas necesariamente con los objetivos de los que significa una organización familiar, por ello, la vital importancia a la profesionalización como parte de la solución.

Además, son muchos los modelos que pretenden explicar la estructura organizativa de la empresa familiar. El modelo de tres círculos se desarrolló a partir de muchas investigaciones en

estas compañías. Se muestra la interacción entre los tres pilares fundamentales que lo constituyen: la empresa, la familia y la propiedad. También se detalla la función de cada integrante de los siete grupos que conforman las áreas de intersección y conflicto donde emergen estas organizaciones (Tagiuri & Davis, 1996).

Figura 1

Modelo de los tres círculos de la EF



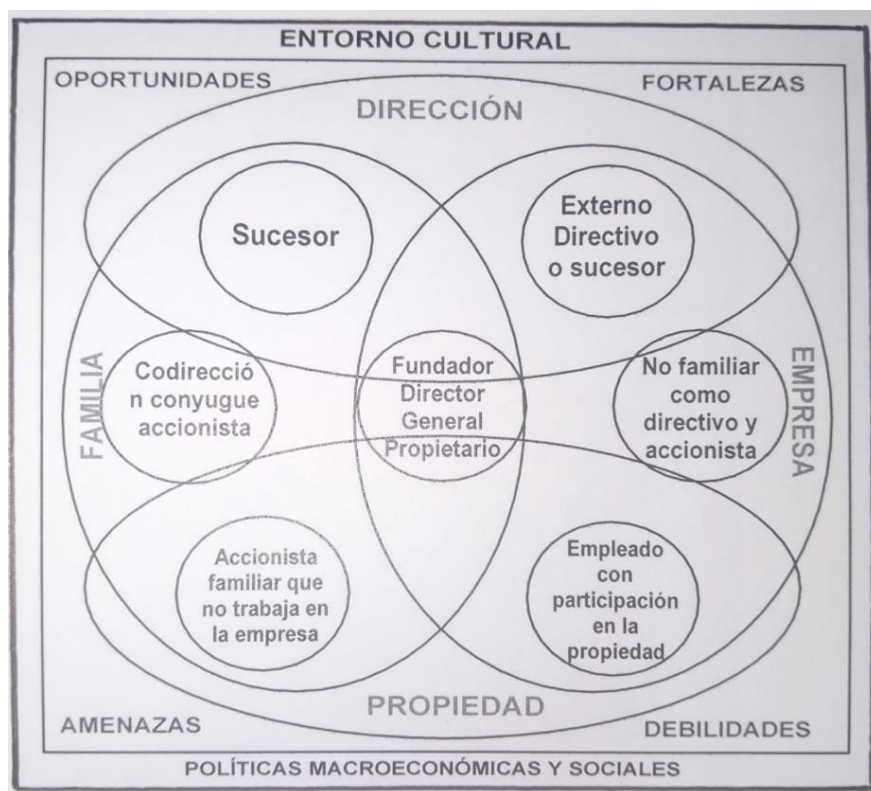
Fuente: Tagiuri & Davis (1996)

Donckels y Frohlih (1991) plantean un modelo global para analizar la empresa familiar y sus relaciones con su entorno, así como el impacto de las políticas sociales y macroeconómicas sobre ellas. En este modelo, la autoridad máxima de la organización, que puede ser el fundador, el director general o el propietario, se muestra como la figura clave y esencial. Ante todo, para entender la situación actual, veamos quiénes son los principales protagonistas:

- En la esfera familiar se incluyen el cónyuge, los accionistas familiares no empleados en la empresa y el sucesor.
- Los empleados que tienen acciones son parte del sistema de propiedad.
- Dentro del sistema corporativo, se dividen en dos elementos fundamentales: Empresa y domicilio. En el primero, se hace un análisis del sucesor, y se abordan temas de familia y de directores relacionados con el negocio.
- Finalmente, en lo que respecta en el círculo de la empresa, se sitúa también a los directivos y accionistas que no son familiares.

Figura 2

Modelo holístico de la empresa familiar y su entorno



Fuente: onckls & Frrohlih (1991)

Profesionalización en la empresa familiar

Según, Plasencia-Solier et al. (2019) indican que la profesionalización es el proceso mediante una organización es gestionada por una familia que adopta prácticas y estructura más formales, organizadas y planificadas con el objetivo de mejorar en cuanto a su eficiencia, eficacia, sostenibilidad y competitividad. Asimismo, se incluye la implementación del sistema de gestión, la contratación de personal no familiar, la creación de un consejo de administración y la definición de roles y responsabilidades claras. Efectivamente, la profesionalización trata de encontrar un punto intermedio entre la tradición familiar y las exigencias del mercado, de manera de conseguir la continuidad y un crecimiento sostenido del negocio en el largo plazo.

Por otra parte, la profesionalización de la empresa familiar ayuda a disminuir los problemas que genera la discrecionalidad en la gestión de la misma. La inclusión de órganos de dirección independientes, la elaboración de un protocolo familiar y la institucionalización de procesos de evaluación de desempeño hacen posible introducir racionalidad en la conducción empresarial” (Gimeno, 2004). De igual forma, la separación entre propiedad y gestión no implica que la familia pierda el control, sino que redefine su papel hacia funciones más estratégicas, orientadas a la supervisión y a la definición de objetivos a largo plazo. Una característica muy importante de la empresa familiar, es la capacidad de reaccionar a los cambios que se producen en su entorno.

Del mismo modo, Rueda y Rueda (2020) señalan que la profesionalización permite incorporar conocimiento especializado, elemento esencial en los entornos donde la innovación, la digitalización y la eficiencia operativa marcan los tiempos de la competitividad. Sin estos elementos, las empresas quedan atrapadas en la reproducción de prácticas tradicionales que, aunque fueron exitosas en el pasado, no son capaces de responder a las exigencias actuales del mercado. Pero lo bueno es destacar que la profesionalización no está libre de resistencias. En muchas empresas familiares, la entrada de actores externos o la formalización de estructuras que restrinjan la autonomía de los miembros de las familias, es percibida como una amenaza. Estas resistencias se deben, en general, a factores culturales y a la desconfianza en mecanismos que se perciben ajenos a la identidad de la organización. Pero la evidencia sugiere que las empresas que son capaces de hacer este proceso de forma gradual y planificada tienen muchas más posibilidades de sobrevivir a lo largo de las generaciones.

Bien, haga lo que haga, profesionalizar la empresa familiar es una necesidad estructural, no una opción. No sólo optimizan la gestión y el rendimiento económico, sino también el legado familiar a largo plazo.

Gobierno corporativo

Se denomina gobierno corporativo de la empresa familiar, a todos aquellos sistemas, normas, procesos, mecanismos, con los cuales, se regulan las relaciones entre la familia propietaria de la compañía, los organismos rectores y la gerencia. Dicen que la gestión ha de ser clara, eficaz y sostenible. Estas prácticas permiten una mayor profesionalización de la empresa, al propiciar una definición más precisa de las funciones, una mayor rendición de cuentas y una toma de decisiones más estratégica, para asegurar la continuidad organizacional.

Para Gómez (2024), el gobierno corporativo es un instrumento insustituible para que las empresas familiares pervivan en el tiempo y continúen en el mercado, ya que su función es diseñar esquemas de control y gestión que faciliten la sostenibilidad empresarial, la transparencia y la sucesión ordenada. Según Aponte (2024) los entes gubernamentales juegan un papel importante para coordinar las relaciones entre las propiedades, las familias y las empresas, esto contribuye a la profesionalización de la administración y al fortalecimiento de la organización.

Esto es confirmado por Marcelino-Aranda et al. (2022) quienes afirman que el gobierno corporativo está estrechamente ligado con los procesos de profesionalización familiar, ya que propicia la planificación estratégica, la gestión de los recursos humanos y la sucesión empresarial, aspectos imprescindibles para la pervivencia de la empresa familiar.

De igual forma, Velarde (2020) señala que la adopción de prácticas de gobernanza corporativa, estructuras organizativas formales y personal especializado ayuda a mejorar la gestión, disminuye los conflictos y permite la pervivencia de la empresa en el largo plazo. La empresa familiar debe buscar un equilibrio entre los intereses de la familia y los objetivos empresariales de rentabilidad y eficiencia.

Profesionalización de la gestión

La profesionalización de la empresa familiar es un proceso estructural que busca cambiar la forma de gestionar la empresa familiar, en respuesta a las crecientes exigencias de los entornos competitivos y dinámicos. Estas organizaciones muestran pues la convivencia de dos racionalidades, una de tipo económico, vinculada a la eficiencia y a la maximización de resultados y otra de tipo socio emocional, vinculada a los lazos familiares y a la preservación del legado. Esta dualidad si bien genera ventajas comparativas, genera tensiones que impactan de forma directa sobre la calidad de las decisiones a tomar (Aponte, 2024).

Esta visión hace que la profesionalización no se quede en la contratación de personal externo, sino que implique una transformación integral de la estructura organizacional. Esto implica que en la gestión se deben utilizar criterios técnicos, se deben formalizar los procesos y se deben definir de forma clara los roles y las responsabilidades. Sin estos cimientos, suele ocurrir que se recurra a métodos informales que desmedran la eficacia de la gestión diaria y dificultan la preparación estratégica, sobre todo cuando los puestos de dirección se adjudican más por relaciones familiares que por capacidades y méritos.

Ese proceso ayuda a reducir, desde un punto de vista analítico, los riesgos de concentración del poder de decisión en el seno de la familia. El uso de mecanismos de gobierno corporativo como directorios con participación independiente o protocolos familiares trae consigo mayor transparencia y mayor control que propicia una toma de decisiones más racional y orientada al largo plazo. De manera que la separación entre propiedad y gestión no ha de suponer una pérdida de control, sino la redefinición del papel de la familia hacia funciones estratégicas (Gimeno, 2004).

De igual modo, Rueda y Rueda (2020) hacen hincapié en el valor que adquiere la profesionalización en escenarios en que prima la aceleración tecnológica y la internacionalización de los mercados. El conocimiento especializado permite a la empresa familiar, no sólo mejorar su desempeño, sino desarrollar capacidades de adaptación a los diferentes escenarios. Por otra parte, la resistencia a estos procesos tiende a reproducir patrones tradicionales que no bastan para sostener ventajas competitivas en el tiempo.

La profesionalización puede parecer que amenaza los valores fundacionales de la compañía o la autonomía familiar. Estas resistencias deben considerarse como una de las piezas de un amplio proceso de cambio organizacional, donde el éxito dependerá de la capacidad de conjugar intereses económicos con objetivos de continuidad familiar.

De ahí la necesidad de la profesionalización para la pervivencia de la empresa familiar. No solamente no debilita su identidad, sino que ayuda a reafirmarla y dota a la organización de instrumentos que le permitan afrontar con mayor firmeza los retos contemporáneos, asegurando así su competitividad y proyección entre las generaciones.

Importancia de la empresa familiar

Las empresas familiares, por su papel protagónico en la creación de empleo, la acumulación de riqueza, la estabilidad macroeconómica y la continuidad de las actividades productivas a través de las generaciones, son sin duda uno de los pilares estructurales de la economía mundial. La literatura más reciente y especializada señala que estas organizaciones conforman la modalidad mayoritaria de empresa en la mayoría de economías nacionales, aportando una contribución decisiva al desarrollo económico y al tejido social de sus entornos (Siaba Rivera, 2024).

Desde el punto de vista económico no podemos dejar de lado que las empresas familiares son responsables de producir entre un 30% y un 70% del Producto Bruto Interno (PBI) de distintas economías por lo que se convierten en una de las principales generadoras de empleo formal a nivel mundial, al fin y al cabo. No obstante, su relevancia no se reduce a términos cuantitativos, pues su potencial para respaldar inversiones a largo plazo, estimular los mercados locales y acelerar el desarrollo regional las convierte en agentes estratégicos de primer orden en los sistemas productivos actuales (Hernández-Perlines et al., 2026).

Desde el punto de vista social, destaca el papel de las empresas familiares como mecanismos privilegiados de cohesión social, al articular la transmisión intergeneracional de valores, saberes tácitos y cultura empresarial sedimentada históricamente. A esto se suma que estas organizaciones suelen tejer redes de alta densidad relacional con sus colaboradores, clientes y comunidades de pertenencia, que propician la consolidación de relaciones basadas en la confianza mutua y orientadas a la sostenibilidad a largo plazo.

En la Teoría Organizacional y la Gestión Estratégica las empresas familiares presentan rasgos particulares que pueden configurarse como ventajas competitivas sostenibles. De ellas son dignas de mención la orientación a largo plazo en la toma de decisiones, la agilidad en la toma de decisiones que proporcionan las estructuras de propiedad concentradas, el gran compromiso del propietario – gestor con los objetivos corporativos y la solidez de una identidad organizacional cohesionada. No obstante, la literatura señala que es necesario implementar procesos sistemáticos de profesionalización de la gestión, diseñar estructuras funcionales de gobierno corporativo y desarrollar planes de sucesión que garanticen la continuidad institucional sin poner en riesgo la adaptabilidad estratégica, para que estas empresas sigan operando y creciendo en entornos cada vez más complejos en términos competitivos (Nvabakora, 2024).

Rentabilidad

Uno de los indicadores más importantes para medir el desempeño económico y financiero de una organización, es la rentabilidad, ya que permite determinar las capacidades que tienen las empresas para generar beneficios a partir de los recursos que posee o de las inversiones realizadas. En su sentido amplio, la rentabilidad se refiere a la relación entre el resultado obtenido y el recurso

invertido para lograrlo, por lo que se constituye como un elemento esencial para la toma de decisiones empresariales, la planificación estratégica y la sostenibilidad organizacional.

La rentabilidad es la habilidad que tiene una organización para generar ingresos mediante el uso eficiente de sus activos, recursos financieros y operaciones comerciales. (Gitman, 2012). De este modo, una empresa rentable es aquella que puede generar ingresos superiores al costo y el gasto de su actividad económica.

Por su parte, Ross et al. (2018) señalan que la rentabilidad es una medida de la rentabilidad que obtienen los inversores en función de los recursos que la empresa pone a su disposición. Los autores señalan que este indicador permite evaluar la eficiencia de la organización en el uso de sus activos para la generación de valor económico y maximización del retorno de los accionistas.

De igual forma, Mallo (2013) menciona que la rentabilidad es el resultado de una adecuada combinación entre ingresos, costos y gastos y es un indicador básico para medir la eficiencia económica de cualquier organización. Por eso, ser más eficientes significa que la compañía puede convertir mejor los recursos en ganancias financieras.

Desde otro punto de vista Brealey et al. (2020) señala que la rentabilidad permite analizar el nivel de retorno que presentan las inversiones realizadas en una empresa. Por eso es un criterio importante para evaluar proyectos de inversión, decidir sobre estrategias de crecimiento y estimar la creación de valor empresarial a largo plazo.

La rentabilidad financiera se refiere a la habilidad de una organización para generar ingresos que superen sus costos, lo cual ayuda a la creación de valor para los accionistas (Rodríguez, 2021). No se trata solo de la buena marcha operativa de la organización, sino de un factor que condiciona su atractivo para los inversores y, por tanto, su viabilidad a largo plazo.

Fred y Brigham (2006) por su parte consideran que un criterio esencial para evaluar la salud financiera de la empresa es la rentabilidad. Los autores señalan que, a través del análisis realizado, pueden conocer las fortalezas y debilidades de la gestión empresarial, lo cual facilita la toma de decisiones orientadas al incremento de la productividad y la competitividad. En ese sentido, la rentabilidad sobre activos (ROA) mide la eficiencia con que una empresa está utilizando sus activos para producir beneficios. Por otro lado, la rentabilidad sobre el capital (ROE) es la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades respecto al capital que aportan los accionistas (Ancajima & Díaz, 2023).

En este sentido, para el análisis de la rentabilidad se pueden emplear distintos indicadores, entre los que se encuentran la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera y la utilidad. Estos indicadores permiten conocer la capacidad de la organización para generar utilidades y el uso eficiente de sus recursos en un momento determinado. Por lo tanto, la rentabilidad no sólo es un índice del rendimiento financiero sino también una herramienta estratégica para valorar la viabilidad, la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas a largo plazo.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se realiza desde un enfoque cuantitativo, ya que esta metodología permite medir y analizar de manera objetiva la relación entre las variables del estudio mediante técnicas estadísticas. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la perspectiva cuantitativa consiste en recopilar datos numéricos para comprobar hipótesis y descubrir patrones de comportamiento mediante el uso de técnicas estadísticas. En este sentido, la investigación pretende conocer como algunos procesos organizacionales inciden en los resultados económicos de una empresa familiar del sector frigorífico de productos cárnicos, a través de indicadores verificables y medibles.

De igual manera, el estudio es básico en la medida en que tiene como fin ampliar el conocimiento científico sobre la relación existente entre la profesionalización empresarial y los niveles de rentabilidad corporativa. Este tipo de investigación está orientada a producir aportes teóricos con vistas a una mejor comprensión de ciertos fenómenos organizacionales. En concordancia con ello, el trabajo permitió analizar cómo la incorporación de mecanismos técnicos de gestión, planificación y administración influye en el desempeño económico de las empresas familiares.

Respecto al alcance, la investigación de nivel explicativo, porque buscó determinar la causa efecto en dos eventos que ocurre en el cambio de otro (Ñaupas et al., 2018). Por ello, se evaluó si la implementación de prácticas de profesionalización empresarial guarda incidencia con la rentabilidad obtenida por la organización durante el periodo analizado.

En relación con el diseño metodológico, se utilizó un diseño no experimental de corte transversal. Fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino observadas tal como se presentaron en la realidad empresarial. Del mismo modo, el corte transversal permitió recolectar la información en un único momento temporal, correspondiente al año 2024, con el propósito de analizar las condiciones existentes durante dicho periodo.

La población del estudio, de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) definen a la población como un conjunto de unidades de estudio; individuos, animales, u objetos que cumplen con los criterios de selección. En ese sentido, la población de estudio estará conformada por los integrantes de la familia empresaria, directivos, funcionarios y personal operativo representada por 70 personas. Además de los documentos financieros de la Compañía Frigorífico La Colonial SAC. Asimismo, se plantearon los criterios de inclusión: Todos los trabajadores entre ellos funcionarios y personal operativo de la empresa en estudio y como criterio de exclusión: Trabajadores que estén en descanso, estén ocupados o no quieran participar en el estudio.

La muestra del estudio, según Supo (2024) indica que el tamaño de muestra se precisa como el subconjunto obtenido de la población de estudio, teniendo presente el tamaño mínimo muestral requerido y los procedimientos. En este caso, se considera como una muestra representativa del estudio a 30 colaboradores y directivos de la empresa familiar. Este tamaño de

muestra se halló por un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que fue a criterio del investigador. Para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado con preguntas cerradas dirigidas a funcionarios, personal administrativo y operativo de la empresa. Dicho instrumento permitió recopilar datos cuantificables relacionados con la gestión empresarial, toma de decisiones, niveles de especialización y resultados financieros.

Asimismo, se plantearon el objetivo principal del estudio fue determinar de qué manera la profesionalización en la empresa familiar incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico y como específicos: OE1: Establecer de qué manera el gobierno corporativo incide significativamente en la Rentabilidad. OE2: Establecer de qué manera la profesionalización de la Gestión incide significativamente en la Rentabilidad y OE3: Establecer de qué manera la planificación estratégica incide significativamente en la Rentabilidad. También se plasmó la hipótesis general: La profesionalización en la empresa familiar incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico y como hipótesis específicas: HE1: El gobierno corporativo incide significativamente en la Rentabilidad. HE2: La profesionalización de la gestión inciden significativamente en la Rentabilidad y HE3: La planificación estratégica incide significativamente en la Rentabilidad.

Posteriormente, los datos obtenidos fueron procesados mediante herramientas estadísticas y representados en tablas y figuras, facilitando el análisis e interpretación de los resultados. Asimismo, es procesado y analizado en el Microsoft Excel y SPSS v.29 para responder los objetivos e hipótesis planteados, el cual se aplicó el modelo de regresión logística ordinal (el cual se analizó la estadística de Wald y el sig.), cuyo procedimiento estadístico favoreció la formulación de conclusiones sustentadas empíricamente, contribuyendo al desarrollo de conocimiento científico sobre la profesionalización de empresas familiares y su incidencia en la rentabilidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis descriptivo

La tabla 1 muestra que 53.3% colaboradores y directivos de la empresa familiar Frigorífico La Colonial SAC presentan una profesionalización en la empresa familiar de nivel regular, 23.3% malo y bueno respectivamente. Determinando que la mayoría los trabajadores de la empresa presentan un nivel regular de profesionalización.

Tabla 1

Nivel de profesionalización en la empresa familiar

Profesionalización en la empresa familiar	n	%
Malo	7	23.3
Regular	16	53.3

Bueno	7	23.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

La tabla 1 muestra que 53.3% colaboradores y directivos de la empresa familiar Frigorífico La Colonial SAC mencionan que la empresa tiene una rentabilidad de nivel medio, 26.7% bueno y 20.0% malo respectivamente. Determinando que la mayoría los trabajadores de la empresa opinan que la rentabilidad de la empresa es de nivel medio.

Tabla 2

Nivel de rentabilidad

Rentabilidad	n	%
Bajo	6	20.0
Medio	16	53.3
Bueno	8	26.7
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

Análisis inferencial

En la tabla 3 muestra las hipótesis planteadas: Ho: El modelo se ajusta bien a los datos y H1: El modelo no se ajusta bien a los datos. Los hallazgos, con base en las hipótesis planteadas, revelan que la variable independiente del estudio y su impacto en la rentabilidad presenta un valor de chi cuadrado de 1.051, además, el valor de significación de $0.591 > 0.050$, lo cual permiten aceptar la hipótesis nula. Determinando que el modelo resulta adecuado y se ajusta a los datos analizados. Respecto a la dimensión incidencia del gobierno corporativo en la rentabilidad es de $0.777 > 0.050$, aceptando la Ho. De forma semejante, la incidencia de la profesionalización de la gestión en la rentabilidad $0.114 > 0.05$, aceptándose la hipótesis nula y, por último, la Incidencia de la planificación estratégica en la rentabilidad $0.829 > 0.05$, aceptando la hipótesis nula y asegurando de esta manera que el modelo se ajusta a los datos comprobados en cada caso.

Tabla 3*Prueba de bondad de ajuste*

		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Incidencia de la profesionalización en las empresas familiares en la rentabilidad	Pearson	1.051	2	0.591
	Desvianza	1.063	2	0.588
Incidencia del gobierno corporativo en la rentabilidad	Pearson	0.504	2	0.777
	Desvianza	0.525	2	0.769
Incidencia de la profesionalización de la gestión en la rentabilidad	Pearson	4.349	2	0.114
	Desvianza	4.033	2	0.133
Incidencia de la planificación estratégica en la rentabilidad	Pearson	0.376	2	0.829
	Desvianza	0.365	2	0.833

Fuente: Elaboración propia

En relación a la hipótesis general se planteó: Ho: La profesionalización en la empresa familiar no inciden en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico y como Ha: La profesionalización en la empresa familiar incide en la rentabilidad empresarial dentro de una organización familiar del sector frigorífico. Mostrando en la tabla 4 que la profesionalización de la empresa familiar influye significativamente sobre la rentabilidad. El valor de Wald es 7.860 y el valor p es $0.005 < 0.05$, por lo que la hipótesis nula se rechaza. Asimismo, los resultados de la regresión logística ordinal indican que la profesionalización de la empresa familiar tiene un efecto significativo sobre la rentabilidad. En relación a las empresas localizadas en el nivel más alto de profesionalización (categoría de referencia), las empresas localizadas en los niveles 1 y 2 tienen una probabilidad significativamente menor de obtener niveles elevados de rentabilidad ($p = 0,005$ y $p = 0,011$, respectivamente). Por tanto, se puede concluir que a mayor grado de profesionalización empresarial se dan mejores niveles de rentabilidad, lo que avala la importancia de poner en marcha prácticas de gestión profesional en las empresas familiares.

Tabla 4

Regresión logística de profesionalización en la empresa familiar en la incidencia de la rentabilidad

		Estimaciones	Errores estándares	Wald	gl	Sig.	Intervalos de confianzas al 95.0%	
							Lím. inferiores	Lím. superiores
Umbrales	[VAR2 = 1]	-4.027	1.085	13.764	1	0.000	-6.154	-1.899
	[VAR2 = 2]	-0.941	0.839	1.259	1	0.262	-2.585	0.703
Ubicación	[VAR1=1]	-3.536	1.261	7.860	1	0.005	-6.007	-1.064
	[VAR1=2]	-2.693	1.058	6.475	1	0.011	-4.768	-0.619
	[VAR1=3]	0 ^a			0			
Función enlace: Logit, VAR1: Profesionalización de la empresa familiar VAR2: Rentabilidad								

Fuente: Elaboración propia

En relación a la primera hipótesis específico se planteó: Ho: El gobierno corporativo no incide significativamente en la Rentabilidad y como Ha: El gobierno corporativo incide significativamente en la Rentabilidad. Mostrando en la tabla 5 que el gobierno corporativo de la empresa influye significativamente sobre la rentabilidad. El valor de Wald es 8.297 y el valor p es $0.004 < 0.05$, por lo que la hipótesis nula se rechaza. Asimismo, en el primer umbral, la prueba de Wald se muestra con un valor de 13.319 y p de 0.0000 menor que 0.05. Este resultado permite afirmar que los indicadores de gobierno corporativo de la empresa inciden en la rentabilidad financiera.

Tabla 5

Regresión logística de gobierno corporativo en la incidencia de la rentabilidad

		Estimaciones	Errores estándares	Wald	gl	Sig.	Intervalos de confianzas al 95.0%	
							Lím. inferiores	Lím. superiores
Umbrales	[VAR2 = 1]	-4.754	1.302	13.319	1	0.000	-7.306	-2.201
	[VAR2 = 2]	-1.620	1.098	2.175	1	0.140	-3.772	0.533
Ubicación	[DIM1=1]	-4.095	1.422	8.297	1	0.004	-6.882	-1.309
	[DIM1=2]	-3.400	1.279	7.068	1	0.008	-5.907	-0.893
	[DIM1=3]	0 ^a			0			
Función enlace: Logit, DIM1: Gobierno corporativo, VAR2: Rentabilidad								

Fuente: Elaboración propia

En relación a la segunda hipótesis específico se planteó: Ho: La profesionalización de la gestión no inciden de forma significativa en la Rentabilidad y como Ha: La profesionalización de la gestión inciden de forma significativa en la Rentabilidad. Mostrando en la tabla 6 que la

profesionalización de la gestión de la empresa no incide de forma significativa sobre la rentabilidad. El valor de Wald es 1.196 y el valor p es $0.246 > 0.050$, aceptando H_0 . Así mismo, en el primer umbral, la prueba de Wald se muestra con un valor de 6.955 y p de 0.008 menor que 0.050. Este resultado permite afirmar que los indicadores de profesionalización de gestión de la empresa no inciden en la rentabilidad financiera.

Tabla 6

Regresión logística de profesionalización de la gestión en la incidencia de la rentabilidad

		Estimaciones	Errores estándares	Wald	gl	Sig.	Intervalos de confianzas al 95.0%	
							Lím. inferiores	Lím. superiores
Umbral	[VAR2 = 1]	-2.639	1.001	6.955	1	0.008	-4.600	-0.678
	[VAR2 = 2]	-0.134	0.877	0.023	1	0.879	-1.852	1.585
Ubicación	[DIM2=1]	-1.386	1.196	1.344	1	0.246	-3.730	0.958
	[DIM2=2]	-1.386	1.003	1.910	1	0.167	-3.352	0.580
	[DIM2=3]	0 ^a			0			
Función enlace: Logit, DIM2: Profesionalización de la gestión, VAR2: Rentabilidad								

Fuente: Elaboración propia

En relación a la tercera hipótesis específico se planteó: H_0 : La planificación estratégica no incide de forma significativa en la Rentabilidad y como H_a : La planificación estratégica incide de forma significativa en la Rentabilidad. Mostrando en la tabla 7 que la planificación estratégica de la empresa no incide de forma significativa sobre la rentabilidad. El valor de Wald es 0.801 y el valor p es $0.371 > 0.05$, aceptando la H_0 . Asimismo, en el primer umbral, la prueba de Wald se muestra con un valor de 3.889 y p de 0.049 mayor que 0.05. Este resultado permite afirmar que los indicadores de planificación estratégica de la empresa no inciden en la rentabilidad financiera.

Tabla 7*Regresión logística de planificación estratégica en la incidencia de la rentabilidad*

		Estimaciones	Errores estándares	Wald	gl	Sig.	Intervalos de confianzas al 95.0%	
							Lím. inferiores	Lím. superiores
Umbrales	[VAR2 = 1]	-1.852	0.939	3.889	1	0.049	-3.692	-0.011
	[VAR2 = 2]	0.611	0.869	0.495	1	0.482	-1.091	2.314
Ubicación	[DIM3=1]	-1.019	1.139	0.801	1	0.371	-3.251	1.213
	[DIM3=2]	-0.306	0.969	0.099	1	0.753	-2.206	1.594
	[DIM3=3]	0 ^a			0			
Función enlace: Logit, DIM3: Planificación estratégica, VAR2: Rentabilidad								

Fuente: Elaboración propia

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos evidencian que la profesionalización constituye un elemento determinante dentro de la dinámica de las empresas familiares, debido a que permite fortalecer sus estructuras internas y mejorar la capacidad de respuesta frente a las exigencias del mercado. Así en el caso analizado, correspondiente a una organización familiar del sector frigorífico, se identificó que la mayoría de los colaboradores y directivos perciben un nivel regular de profesionalización (53.3%), mientras que la rentabilidad también fue valorada predominantemente en un nivel medio (53.3%). Estos resultados reflejan que la empresa posee una estructura de gestión en proceso de consolidación, donde aún persisten prácticas tradicionales asociadas a la administración familiar que pueden limitar su desempeño económico.

Estos resultados están relacionados con lo señalado por Belausteguigoitia (2022) quien señala que las empresas familiares continuamente tienen que resolver el dilema de conciliar los intereses de los grupos familiares con las exigencias técnicas y competitivas de la gestión empresarial. Desde este punto de vista, la pervivencia de estas organizaciones dependerá no sólo del compromiso de sus miembros, sino también de la capacidad de adoptar procesos formales que permitan mejorar la toma de decisiones, asignar apropiadamente las responsabilidades y establecer mecanismos orientados a la eficiencia. En el sector frigorífico, con elevados requerimientos operativos, sanitarios y productivos, la falta de estructuras profesionalizadas puede significar problemas para el control de costos, la optimización de recursos y el logro de mayores márgenes de rentabilidad.

También resultan estadísticamente significativos los resultados relacionados con la influencia general de la profesionalización sobre la rentabilidad como se comprueba por la regresión logística con valor de Wald de 13,764 y nivel de significancia de 0,000. Este resultado

nos permite concluir que las prácticas asociadas a una gestión más profesional tienen un impacto positivo sobre el desempeño financiero de la empresa. Este resultado coincide con lo señalado por Plasencia-Solier y cols. (2019), quienes plantean que la profesionalización empresarial implica la incorporación de estructuras organizativas más formales, una definición clara de funciones, la implementación de sistemas de gestión y el empleo de criterios técnicos para la administración. Es por ello, que cuando la empresa familiar deja atrás los esquemas basados sólo en la relación familiar y adopta herramientas empresariales, crece su probabilidad de incrementar su productividad y su sostenibilidad.

En la misma línea, los resultados obtenidos para el gobierno corporativo muestran una influencia significativa sobre la rentabilidad con una prueba Wald con un valor de 13.319 con una significancia de 0.000. Nos muestra que la existencia de mecanismos de dirección, control y organización, influye de manera directa en la capacidad económica de la empresa. Este hallazgo coincide con Aponte (2024), quien sostiene que el gobierno corporativo permite ordenar las relaciones entre familia, propiedad y administración, disminuyendo los conflictos internos y facilitando la toma de decisiones sobre la base de criterios estratégicos. En una empresa familiar frigorífico (matadero), con una tendencia histórica a que las decisiones se concentren en los miembros fundadores o propietarios, la implementación de estructuras de gobierno, permite evitar decisiones subjetivas y orientar la gestión hacia objetivos medibles de crecimiento, eficiencia y rentabilidad.

Por otra parte, la dimensión vinculada a la profesionalización de la gestión mostró un efecto significativo sobre la rentabilidad ($Wald=6,955$; $p=0,008$), aunque algunos indicadores específicos presentaron limitaciones en cuanto a su impacto individual. Esto señala que la adopción de prácticas administrativas formales es un proceso progresivo de adaptación organizacional. De acuerdo con Rueda y Rueda (2020), la profesionalización no solo se trata de contratar personal especializado, sino también de cambiar la cultura empresarial, acogiendo el conocimiento técnico, la innovación y los procesos sistemáticos de evaluación. En este sentido, una organización puede tener ciertas prácticas administrativas, pero éstas requieren de un tiempo para que generen efectos observables sobre los resultados económicos.

Los resultados revelaron también que la planificación estratégica influye significativamente en la rentabilidad, aunque no todos sus componentes internos influyen significativamente en ésta. Esto se explica porque muchas empresas familiares ejercen sus actividades bajo una lógica operativa a corto plazo, orientada a resolver problemas inmediatos, dejando de lado la formulación de estrategias orientadas al crecimiento futuro. De esta forma, señala Ward (2016), la planificación estratégica es uno de los principales instrumentos para asegurar la continuidad de las empresas familiares, pues permite anticipar escenarios, administrar riesgos y fijar objetivos sostenibles más allá de la generación fundadora.

Los resultados confirman desde una perspectiva integral que la profesionalización ha de entenderse como un proceso de transformación organizacional que afecta a los más diversos aspectos de la empresa familiar. Hace falta no sólo incorporar procedimientos administrativos sino producir un cambio en la forma de decidir, de gestionar los recursos y de proyectar la continuidad empresarial. Este hecho adquiere especial relevancia en el sector frigorífico donde la eficiencia productiva, el control financiero y la capacidad de adaptación son factores indispensables para competir en unos mercados cada vez más exigentes.

De este modo, los resultados revelan que las empresas familiares dotadas de estructuras de gestión más sólidas están más capacitadas para mejorar su rendimiento económico. De hecho, la profesionalización permite bajar la dependencia de decisiones basadas en criterios familiares, fortalecer el control interno y construir capacidades organizacionales orientadas a la sostenibilidad. Por ello, para entidades como Frigorífico La Colonial S.A.C, el cambio a modelos de gestión más técnico-profesional se constituye como una oportunidad para afianzar su posición competitiva, incrementar la productividad, y por ende la rentabilidad, garantizando su permanencia en el futuro.

CONCLUSIONES

Se concluye que la profesionalización de la empresa familiar influye significativamente en la rentabilidad. Las categorías inferiores de profesionalización presentan coeficientes negativos y significativos ($p < 0.05$), indicando una menor probabilidad de alcanzar niveles elevados de rentabilidad en comparación con las empresas que poseen un mayor nivel de profesionalización. Por tanto, se determina que una mayor profesionalización de la empresa familiar favorece el logro de mejores niveles de rentabilidad.

Asimismo, el primer objetivo específico concluye que el gobierno corporativo influye significativamente en la rentabilidad de las empresas familiares. Las categorías inferiores de gobierno corporativo presentan coeficientes negativos y estadísticamente significativos ($p < 0.05$), lo que evidencia que un menor nivel de gobierno corporativo disminuye la probabilidad de alcanzar niveles elevados de rentabilidad. En consecuencia, se infiere que el fortalecimiento de las prácticas de gobierno corporativo contribuye favorablemente al incremento de la rentabilidad empresarial.

También se concluye en el segundo objetivo específico que la profesionalización de la gestión no presenta una influencia estadísticamente significativa sobre la rentabilidad de las empresas estudiadas. Aunque los coeficientes obtenidos muestran una tendencia negativa, los valores de significancia ($p > 0.05$) y los intervalos de confianza que incluyen el valor cero evidencian que dichas diferencias podrían atribuirse al azar. Por lo tanto, no se cuenta con evidencia suficiente para afirmar que la profesionalización de la gestión se relaciona

significativamente con la rentabilidad en la muestra analizada. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa para esta dimensión específica.

Y, por último, en relación al tercer objetivo específico, se concluye que la planificación estratégica no presenta una influencia estadísticamente significativa sobre la rentabilidad de las empresas familiares analizadas. Aunque los coeficientes muestran una tendencia negativa, los valores de significancia obtenidos ($p > 0.05$) indican que no existe evidencia suficiente para afirmar que los niveles de planificación estratégica afectan la probabilidad de alcanzar mayores niveles de rentabilidad. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la planificación estratégica y la rentabilidad en la muestra estudiada.

REFERENCIAS

- Aponte López, A. C. (2024). *Governance bodies in the family business: A bibliometric study*. *Tendencias*, 25(2), 219–241. <https://doi.org/10.22267/rtend.242502.260>
- Belausteguigoitia, R. (2022). *Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. (5ta. ed.). McGraw-Hill.
- Brealey, R., Myers, S. & Allen, F. (2020). *Principios de finanzas corporativas* (13.^a ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Education.
- De la Garza, M., Medina, J., Cheín, N., Jiménez, K., Ayup, J., & Díaz, J. (2011). Los valores y la empresa familiares en el Nordeste de México. *Cuadernos de Administración*, 4(42), 315–333. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao24-42.vfef>
- Donckels, R., & Fröhlich, E. (1991). Are family businesses really different? European experiences from *STRATOS*. *Family Business Review*, 4(2), 149–160. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1991.00149.x>
- Gagné, M., Sharma, P., & De Massis, A. (2014). The study of organizational behavior in family business. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 643–656. <https://doi.org/10.1080/1359432x.2014.906403>
- Gimeno, A. (2004). El desempeño en la empresa familiar: Un estudio causal de los factores y variables internas. [Tesis doctoral, Universidad Ramón Llull]. <https://biblioferrersalat.com/media/documentos/TESIS%20A%20GIMENO.pdf>
- Gitman, L. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12.^a ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Gómez, N., & Botero, Y. (2020). Conflictos en las empresas familiares generados por la sucesión. *Revista Libre Empresa*,
- Gómez Sánchez, F. R. (2024). *Influencia del gobierno corporativo en empresas familiares como garantía de su prevalencia en el tiempo*. *Exterior*, 3(2), 136–148. <https://doi.org/10.56880/exterior32.5>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Educación.
- Hernández-Perlines, F., Millán-Atenciano, M. Á., & Ribeiro-Navarrete, S. (2026). *Family business performance: The role of dynamic capabilities, entrepreneurial orientation, and socioemotional wealth*. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-026-00992-4>
- Hinojosa, C., Benjamín, P., Medina, E., & Hinojosa, M. (2024). Transformación empresarial del sector comercio: Formalización de las empresas familiares en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 30, 330–344. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42274>

- Jimenez, L., & Cueva, D. (2019). Empresas familiares ecuatorianas: Análisis de rentabilidad en el período 2007-2017. 593 *Digital Publisher CEIT*, 4(5), 58-70. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.154>
- 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). <https://doi.org/10.21640/ns.v12i25.2508>
- Marcelino-Aranda, M., Torres-Ramírez, A., Novoa, J. C., & Camacho, A. D. (2022). Continuidad de la empresa familiar a partir de la profesionalización, la institucionalización y la sucesión: Estudio de caso. *Nova Scientia*, 14(28), 1–20.
- Mucci, D. M. (2020). A profissionalização como pilar para a preservação da essência da empresa familiar. *Revista Mineira de Contabilidade*, 21(3), 4–9. <https://revista.crcmg.org.br/rmc/article/view/1299>
- Nyabakora, W. I. (2024). *The contribution of family businesses to economic growth: A bibliometric review*. SAGE Open, 14(4). <https://doi.org/10.1177/21582440241301423>
- Ñaupas H., Valdivia M., Palacios J., & Romero H. (2018), Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. 5a. Edición. Bogotá: Ediciones de la U, ISBN 978-958-762-876-0 e-ISBN 978-958-762-877-7. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/archivos/materiales_de_consulta/drogas_de_abuso/articulos/metodologiainvestigacionnaupas.pdf
- Plascencia, J., Marrero, F., Bajo, A., & Nicado, M. (2019). Models to assess organizational sustainability. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 63-73. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2662>
- Quejada, R., & Ávila, J. (2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista EAN*, 81, 149-158. <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas* (11.ª ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Education.
- Rueda, J., & Rueda, M. (2020). Definition, importance and analysis of the family business. *Lumina*, 20, 8-28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8679400>
- Ruiz Díaz, F. M., Saldaña Contreras, Y., & Sifuentes Cedillo, A. (2017). La profesionalización de la empresa familiar: una estrategia para elevar su competitividad. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 5(1). <https://riico.net/index.php/riico/article/view/602>
- Velarde Sussoni de Gil, J. (2020) El gobierno corporativo y la profesionalización de las empresas familiares. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF_b0baa5d84ff57ac3024a82cb5d24766b

- Santamaría, E., & Chicaiza, V. (2016). Impacto de la profesionalización de las empresas familiares en la generación de competencias. *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 7(9), 119-138.
<https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1012>
- Siaba, S., & Rivera, B. (2024). *The evolution of the field of family business research over a decade (2012–2022)*. *Small Business Economics*, 63(3), 1089–1115.
<https://doi.org/10.1007/s11187-023-00866-z>
- Supo, J. (2024). *Metodología de la Investigación Científica*. (4ta. ed.). Bioestadístico.
https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_102167
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm, *Family Business Review*, 9(2), 199-208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1996.00199.x>
- Ward, J. y Dolan, C. (1998). Defining and describing family business ownership configurations. *Family Business Review*, 11(4), 305-310.
- Ward, J. (2006). If Theories of Family Enterprise Really Do Matter, So Does Change in Management Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 887-895.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6520.2006.00159.x>