

# INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para Determinar  
las Necesidades  
Y Demandas Actuales  
de las Industrias &  
Empresas Familiares  
de la República Dominicana

ABRIL 2023



Este documento ha sido elaborado por los consultores **Milton Tejada y Carolina Félix**, y los derechos de propiedad pertenecen a la Asociación de Industriales de la Región Norte. El estudio cuenta con los auspicios del Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM); dicha institución pública no es responsable de las informaciones y puntos de vista arrojados en este estudio.



**CAROLINA FÉLIZ**

Consultora Airen-CDEF

Graduada en Ingeniería Industrial (Magna Cum Laude) de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), con maestría en Administración de Operaciones de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), y egresada del Programa de Desarrollo Directivo de Barna Management School. Ha ocupado diversas posiciones gerenciales en empresas de servicios y fungió como Directora Ejecutiva de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) durante quince años (2006-2021). Desde esta posición, representó al sector industrial de la región norte del país en diversos consejos privados y público-privados, tanto a nivel local como nacional. Posee una probada trayectoria en el diseño e implementación de proyectos de desarrollo, incluyendo la articulación de los diferentes grupos de interés y la gestión efectiva con agencias de cooperación.



**MILTON TEJADA**

Consultor Airen-CDEF

Investigador Área Cualitativa. Graduado de Filosofía y Ciencias Religiosas del Pontificio Seminario Santo Tomás de Aquino. Diplomado en Comunicación Estratégica por el Tecnológico de Monterrey, y en Habilidades Gerenciales por el IRG. Maestría en Psicología Evolutiva y del Desarrollo Humano por la Universidad de Valencia, España.

Se desempeñó primero como sacerdote católico y luego pasó a ser parte del Equipo del Centro Dominicano de Estudios de la Educación (CEDEE), primero como Animador Campesino y luego como responsable del Área de Comunicación. Ha trabajado en el área de comunicación para el Banco de Reservas y el Ministerio de Medio Ambiente. Dirigió las secciones de economía de los periódicos Listín Diario y El Caribe. Ha dedicado gran parte de su vida a la investigación cualitativa, como consultor independiente y como parte del equipo del Grupo de Consultoría Pareto. Además, funge como Asesor de Comunicaciones de la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD) y de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN).

# CONTENIDO



## INTRODUCCIÓN

### 1. MARCO GENERAL

- 1.1. Características de los clientes, proveedores y competidores
- 1.2. Marco Metodológico
- 1.3. Características de las empresas participantes
- 1.4. El CDEF, punto de referencia
- 1.5. El contexto socio-económico visto por las empresas familiares

### 2. INVENTARIO DE NECESIDADES

y demandas actuales de las empresas familiares

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- 3.1. Conclusiones
- 3.2. Recomendaciones

### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## ANEXOS

### ANEXO 1

Formulario Sondeo de Necesidades de Capacitación y Consultorías de las Empresas Familiares de República Dominicana

### ANEXO 2


Lista de Empresas Familiares que respondieron el Sondeo: Nombre, sector, conocimiento del CDEF.

### ANEXO 3

Cuadro No. 11 - Necesidades de capacitación, consultoría y/o asesoría de las empresas familiares por áreas y sub-áreas

### ANEXO 4

Tablas Estadísticas de Necesidades



*“Efectivamente, el cambio es casi imposible sin la colaboración, la cooperación y el consenso de todo el sector”.*

SIMON MAINWARING



# Palabras del PRESIDENTE DEL CDEF / AIREN

Esta “Investigación de Mercado para Determinar las Necesidades y Demandas Actuales de las Industrias y Empresas Familiares de la República Dominicana” es realizada como parte del Programa de Fortalecimiento de Capacidades del Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF), el cual se ejecuta en el marco del Acuerdo Específico de Colaboración Interinstitucional suscrito entre el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN). El Programa es auspiciado por el Viceministerio de Desarrollo Industrial del MICM. Al MICM y al Viceministerio de Desarrollo Industrial, muchas gracias.

El propósito de esta investigación es determinar cuáles son las necesidades actuales de las empresas familiares para alcanzar la meta de ser empresas competitivas, profesionales en su gestión, capaces de dar respuestas a los retos que cada día surgen, tanto del entorno nacional como internacional y así permitir al CDEF organizar una oferta de respuesta a estas necesidades y de expansión de sus servicios tanto local como internacionalmente.

Esperamos poder continuar brindando nuestros servicios de protocolización de empresas familiares, acompañando a familias empresarias en la voluntad de manifiesta de que legado permanezca

para las próximas generaciones, crezca, se fortalezca y sea una contribución a la familia y a la sociedad. Sin embargo, esperamos también poder diseñar un amplio portafolio de servicios para estas empresas, de modo que podamos dar respuesta -como CDEF—AIREN-, no solo a las demandas iniciales, sino a las que se suceden de un entorno competitivo y cambiante.

En esta investigación se nos presenta el contexto en que hoy actúa el CDEF y sus potenciales clientes: lleno de desafíos, de esperanza en que es posible continuar creciendo y aportando al bienestar de la familia y de la comunidad, de búsqueda de nuevas metas pues se trata de empresas que desean alcanzar nuevos niveles.

Se trata, sobre todo, de familias -fundadores y sucesores- que desean hacer de la empresa familiar (o del grupo empresarial familiar) un legado, no solo para los suyos, sino para el país. Apoyar este proceso es el reto mayor del CDEF para este y los próximos años.

Cada empresa familiar que pasa de una generación a otra y se hace fuerte es un símbolo del espíritu emprendedor de los dominicanos.



Cada empresa familiar que pasa de una generación a otra y se hace fuerte es un símbolo del espíritu emprendedor de los dominicanos.

*Juan Ventura*

Presidente de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN).

# Introducción

El Centro Dominicano de Empresas Familiares (CDEF) es una unidad de servicios de la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN), la cual surgió como fruto de la ejecución de un proyecto apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), diseñado para apoyar a las empresas familiares de la Región Norte en República Dominicana, cuyo propósito fue mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas familiares en el tiempo, profesionalizar su gestión vía implantación de protocolos y herramientas de gobierno.

Una vez finalizado el Proyecto BID, la AIREN tomó la decisión de constituir el Centro Dominicano de Empresas Familiares (CDEF) el cual asumió la experiencia acumulada y estandarizó las prácticas llevadas a cabo, especialmente en lo relativo a la organización del proceso de consultoría (o asistencia técnica) ofertado a las empresas y al manejo de una caja de herramientas estándar por parte de los consultores que brindan sus servicios en el CDEF.

El CDEF constituye la mejor expresión de compromiso con la continuidad del esfuerzo iniciado con el proyecto BID-FOMIN. Desde entonces, ha permanecido activo, ofreciendo los servicios y apoyándose en una sólida plataforma que incluye la sensibilización de diversos actores del mundo empresarial, académico, financiero y del sector público; la consolidación de un equipo de consultores certificado y multidisciplinario; los testimonios de los empresarios beneficiarios en términos del impacto de esta consultoría que toca los tres órganos de gobierno: propiedad, empresa y familia, y su contribución a mejorar la profesionalidad de estas empresas y mantener o impulsar la armonía familiar, así como la incorporación de aliados de tanto peso como el Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM) y la continuidad de otros muy importantes como el INFOTEP, el Banco de Reservas y el Banco Popular Dominicano.

**Mejorar la competitividad y la sostenibilidad de las empresas familiares continúa siendo actualmente una meta permanente del CDEF.**

Con el propósito de ampliar la oferta del CDEF de modo que pueda responderse a las principales necesidades que presentan las empresas familiares para alcanzar esta meta, se decidió realizar un Estudio de Mercado de las necesidades de asistencia técnica, consultoría y capacitación que tienen las empresas que son o han sido clientes del CDEF y otras empresas familiares consideradas potenciales clientes, tanto para el servicio básico de definición e implementación de sus órganos de gobierno y protocolo de sucesión, como para los que puedan ser diseñados en un futuro.





Es decir, el Centro quiere ampliar su portafolio de servicios a estas empresas, con lo cual busca fortalecer tanto el Centro mismo como a las empresas.

El presente informe se realiza bajo el Programa de Fortalecimiento de las Capacidades del Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF), el cual se ejecuta en el marco del Acuerdo Específico de Colaboración Interinstitucional suscrito entre el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) y la Asociación de Industriales de la Región Norte, Inc. (AIREN). El Programa es auspiciado por el Viceministerio de Desarrollo Industrial del MICM.

## NECESIDADES

Las necesidades de una empresa son todas las carencias que debe cubrir o satisfacer para alcanzar sus objetivos y mantener o incrementar su posición en el mercado. Cubrir estas necesidades implica que crecerá en productividad, calidad, precios, con mayor satisfacción para sus clientes, mayor posibilidad de generar dividendos o ingresos. Toda empresa busca generar utilidades; lo cual es posible si produce con eficiencia los bienes y servicios que

Este informe, como ya se ha señalado, está organizado en tres partes:

- 1. Marco general**, en el cual se establecen las características de las empresas participantes, su conocimiento o no del CDEF y sus servicios, y la percepción sobre el contexto socio-económico (a nivel global, nacional y del sector), así como sobre lo que se espera del sector público y qué rol se le atribuye al gobierno en el proceso de incrementar la competitividad de las empresas.
- 2. Inventario de necesidades** de las empresas familiares, en las diversas áreas que pueden potencializar su productividad y competitividad y que constituyen un marco para ofertas de mercado por parte del CDEF.
- 3. Conclusiones y recomendaciones**, estableciendo cuáles son los principales resultados de este ejercicio y algunas pautas o propuestas que contribuirán a que el CDEF pueda definir un nuevo portafolio de servicio para el universo de las empresas familiares en República Dominicana.

Al final se incluye en los anexos el instrumento utilizado, así como una lista de las empresas que respondieron con algunos datos relevantes.







# 1.0



## 1.0 | MARCO GENERAL

---

- 1.1. Características de los clientes, proveedores y competidores
- 1.2. Marco Metodológico
- 1.3. Características de las empresas participantes
- 1.4. El CDEF, punto de referencia
- 1.5. El contexto socio-económico visto por las empresas familiares

## 1.0 | MARCO GENERAL

### 1.1. | CARACTERÍSTICAS DE LOS CLIENTES, PROVEEDORES Y COMPETIDORES DEL CDEF

#### CLIENTES:

El Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF) dirige sus servicios al segmento de empresas de familia en la República Dominicana. Para ser considerada “empresa familiar” debe poseer las siguientes características:

1. La mayoría (más de 50%) de los votos o acciones los tiene una persona o grupo familiar que fundó o adquirió la empresa (o sus descendientes, esposo(a).
2. Al menos un representante de la familia está involucrado en alta gerencia o administración de la empresa.

La ubicación geográfica de los clientes del CDEF, no está limitada dentro del territorio nacional. A pesar de que sus oficinas están localizadas en Santiago, ciudad principal de la región norte, sus servicios se ofrecen en cualquier parte del país y se proyecta que en el mediano plazo pueda atender empresas en el exterior.

Sus clientes abarcan empresas de distintos rubros, incluyendo los sectores industriales, servicios (incluye comercio) y agropecuario.

De igual manera, aunque en sus inicios atendía fundamentalmente empresas PyMES, en la actualidad su cartera de clientes está compuesta por empresas de cualquier tamaño.

#### PROVEEDORES:

Como proveedores el CDEF cuenta con dos importantes grupos de interés:  
Los aliados estratégicos:

Entidades públicas, privadas o mixtas con las cuales el CDEF mantiene acuerdos de colaboración, quienes proveen recursos económicos y de apoyo mercadológico y logístico entre otras formas de trabajo conjunto. Estas alianzas permiten al CDEF ofrecer servicios a menor costo y hacen posible la ejecución de iniciativas innovadoras y de mayor alcance enfocadas en el segmento al cual dirige sus esfuerzos.

#### Consultores locales e internacionales:

El CDEF cuenta con una amplia red de profesionales nacionales e internacionales para la ejecución de todos los servicios que ofrece para las empresas de familia, tales como consultorías, capacitación y eventos empresariales.

La multidisciplinariedad de este grupo que opera de forma dinámica, le otorga al CDEF la capacidad de abarcar distintos temas y necesidades de las empresas familiares las que se dirige. Algunas características relevantes que le dan credibilidad al CDEF lo constituye el nivel de experiencia de estos consultores y las diversas áreas que dominan.

#### COMPETENCIA:

En la actualidad el CDEF se maneja en un ambiente de muy baja competencia, específicamente para los servicios de consultoría especializada. Lo innovador de su propuesta y la buena articulación de actores hacen su oferta confiable y hasta el momento, única.

Los competidores actuales son consultores independientes a nivel local e internacional. Es bueno destacar que las empresas de mayor tamaño son las que con mayor frecuencia requieren los servicios de la competencia, lo cual es una oportunidad que el CDEF puede desarrollar.



## 1.2 | MARCO METODOLÓGICO

Este estudio de mercado se centra en las empresas familiares en República Dominicana, con el objetivo de que el Centro Dominicano de Empresas Familiares pueda definir y/o redefinir un conjunto de servicios que respondan a necesidades a ofrecer a dichas empresas.

Se elaboró una encuesta para ser aplicada digitalmente (auto aplicada) a empresas familiares de República Dominicana (Ver Anexo 1). En esta encuesta aplicada vía Google Form, se abordaron diversos aspectos que pueden contribuir a establecer una carpeta de servicios del CDEF: características de las empresas familiares que contestaron el sondeo; percepción del CDEF y servicios recibidos o no; percepción del contexto socio-económico, inventario de necesidades y demandas actuales de las empresas.

Este formulario fue aplicado, como marco muestral, a empresas industriales, de servicio y agropecuaria, contenidas en diversas directorios o listas en las cuales se registran nombres de contactos, teléfonos y correos electrónicos. Clave, entre estas listas, fue el directorio de empresa facilitado por el MICM, así como listados facilitados por Cámaras de Comercio y el del propio CDEF a lo largo de sus años de operación (incluyendo aquellas empresas que fueron protocolizada en la ejecución del proyecto BID-AIREN del 2010-2014).

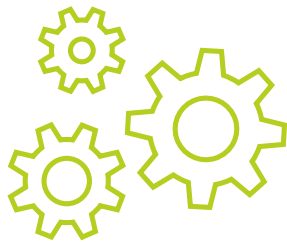
**El objetivo fue captar el mayor número de empresas posible mediante este muestreo por conveniencia, el más adecuado para esta aproximación técnica y los objetivos propios de una investigación de mercado.**

**Se destaca que respondieron el sondeo 97 empresas, pero solo fueron válidas 90 empresas ya que debían reunir las características de considerarse familiares. En el cuerpo del informe se establecen las características de estas 90 empresas familiares.**

Aunque la base de respuesta, en la mayor parte de los casos, es n=90. Se asumieron tres variables independientes, lo que equivale a sub-universos: actividad principal, generación gobernante y si han firmado o no protocolo familiar.

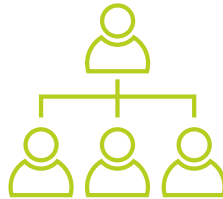


Para estas variables, el sub-universo es como sigue:



**ACTIVIDAD PRINCIPAL:**

Industria: n=30  
Servicio: n=57  
Agropecuaria: n=3



**GENERACIÓN GOBERNANTE:**

Primera generación: n=53  
Segunda generación: n= 31  
Tercera generación: n=5  
Cuarta o posterior generación: n=1



**SI HAN FIRMADO  
PROTOCOLO FAMILIAR  
O NO:**

Sí: n=48  
No: n=42.

Cuando el análisis lo requiera se especificará a qué equivale “n”, de modo que puedan ser entendido los porcentajes expuestos y que las conclusiones y recomendaciones puedan ser respaldadas por el análisis. Esto, además, explica la razón por la cual hay variación entre los porcentajes.

También es importante saber que en la Encuesta algunas preguntas permiten seleccionar una o varias respuestas, por lo cual la sumatoria total en estos casos sobrepasará el 100% de n=90.

El Cuadro No. 11 resume las áreas en que las empresas familiares muestran mayor posibilidad de recibir asistencia técnica o capacitación por parte del CDEF. Esta constituye la “tabla de necesidades” de este estudio de mercado, aquellas a las que el

CDEF puede responder con sus ofertas u organizar ofertas para dar respuestas a la misma. Es sumamente importante que se entienda que esta “tabla de necesidades” aborda los aspectos fundamentales para el fortalecimiento de estas empresas familiares (liderazgo/gerencia; finanzas; legal; recursos humanos; tecnología; mercadeo; mercadeo digital/redes; RSC; formulación y/o actualización del marco estratégico; los temas de la sucesión en la empresa y en la propiedad de la empresa. ofrecer servicios a menor costo y hacen posible la ejecución de iniciativas innovadoras y de mayor alcance enfocadas en el segmento al cual dirige sus esfuerzos.





## 1.3 | CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES

El Estudio de Mercado de Necesidades de Capacitación de las Empresas Familiares en República Dominicana fue respondido por 97 empresas en el período (mes o meses), de las cuales, 90 consideraron ser empresas familiares (92.8%).

Al ser ubicadas por sector, el 63.3% de las empresas familiares corresponde a servicios (n=57); el 33.3% a industria (n=33), y un 3.3% a agropecuaria (n=3)..

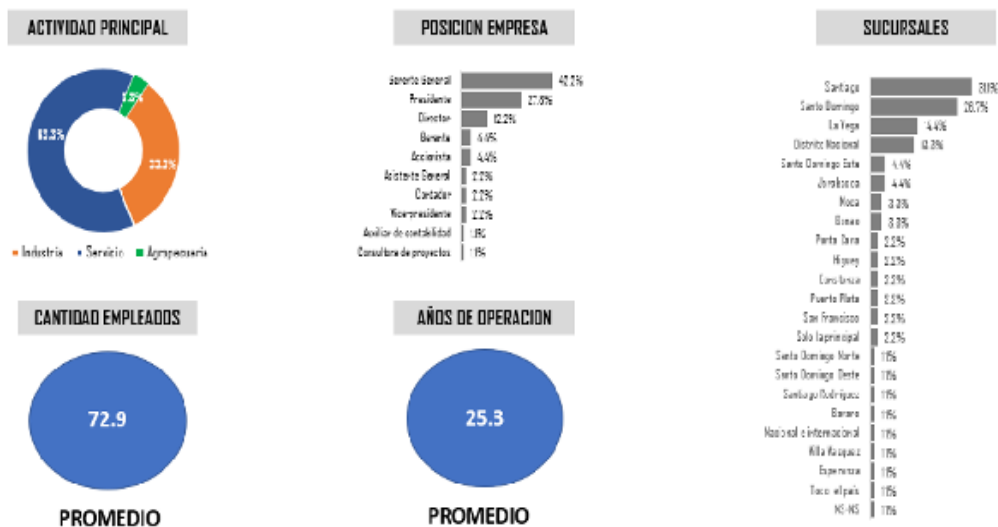
El sondeo también estableció la calidad en la empresa (o posición) de quienes respondieron la encuesta.

El 91.0% de las encuestas fue respondida por lo que es alta jerarquía de las empresas: gerentes generales, presidentes, directores, gerentes, asistentes generales, vicepresidentes. El otro 9.0% fue respondido por personas ubicadas en la empresa, pero no necesariamente en mandos superiores (contable, proyectos, accionista).

Estas empresas tienen 25.3 años en promedio de operación en el mercado. Al agruparlas en diferentes rangos, tenemos que el 27.1% de las empresas tiene menos de 10 años en el mercado; el 25.6% tiene de 11 a 20 años; el 20.0% tiene de 21-30 años; el 18.9% tiene de 31 a 50 años, mientras que un 8.9% tiene más de 50 años en el mercado (n=90).

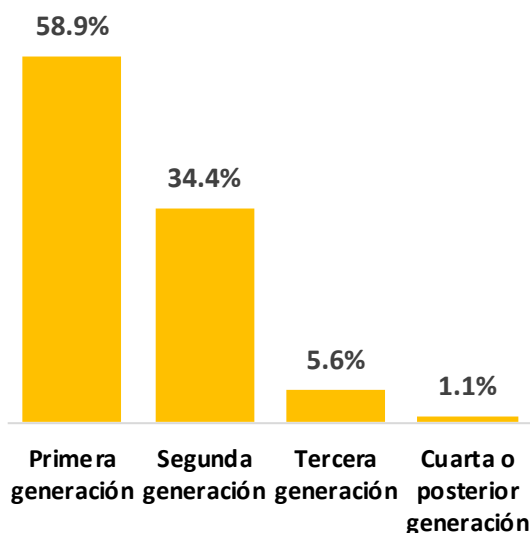


**Gráfico 1**  
**Características de las Empresas Familiares por actividad, cantidad de empleados promedio, años de operación, número de sucursales y posición de quienes respondieron el Sondeo**



Sin embargo, al abordar su existencia desde el punto de vista de la “generación gobernante”, se tiene que la mayor parte se encuentra en la primera o segunda generación, con un 93.3%, según muestra el gráfico siguiente:

**Gráfico 2**  
**Generación gobernante en las empresas familiares**



Estas empresas tienen sucursales<sup>1</sup> en 19 localidades distintas (cinco de las que respondieron no indican una localidad precisa, sino: en todo el país, solo la principal, internacionales/nacionales, o no responde). El 85.5% tiene sus sucursales en cuatro localidades: Santiago (31.1%), Santo Domingo (26.7%), La Vega (14.4%) y el Distrito Nacional (13.3%).

En la Región Norte -espacio principal de incidencia de AIREN- se encuentran el 66.4% de las empresas que contestaron (Santiago, La Vega, Santiago Rodríguez, Moca, Constanza, Puerto Plata, San Francisco de Macorís, Jarabacoa, Bonao, Villa Vásquez y Esperanza).

Desde el punto de vista de sus ventas brutas (lo cual permite calificarlas en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas), un 35.6% de las empresas corresponde a la categoría de micro, un 27.8% a la categoría de pequeña, un 17.8% a la categoría de mediana y, finalmente, un 18.9% de las empresas corresponde a la categoría de grandes empresas.

1. Es probable que la respuesta “sucursal o sucursales” se refiera a la oficina o instalaciones principal y, en muchos casos, única.

En cuanto a la cantidad de empleados -otro criterio utilizado para clasificarla por su tamaño-, tienen 72.9 empleados por empresa en promedio (un total de 6,564 empleos). Al desagregarlas atendiendo a los criterios de la Ley 187-17 sobre Clasificación Empresarial, tenemos que estas 90 empresas se distribuirían del modo siguiente (Cuadro 1):

**Cuadro 1**

**Clasificación de las empresas familiares participantes según cantidad promedio de empleados que tienen**

Cantidad de empleados	Cantidad de empresas	Total de empleados	Promedio
1-10 - Micro	29	192	6.6
11-50 - Pequeña	32	726	22.7
51-150 - Mediana	21	2,031	96.7
Más de 150 - Grande	08	3,615	451.9
<b>TOTALES</b>	<b>90</b>	<b>6,564</b>	<b>6,564</b>

Las ventas brutas indican con mayor certeza la capacidad de compra de una empresa, lo cual es importante a la hora de ofertar un servicio como el del CDEF a las mismas.

**1.4 | EL CDEF,  
PUNTO DE REFERENCIA**

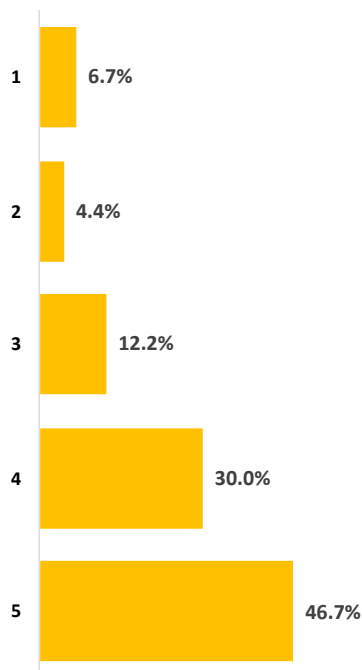
A las empresas participantes se les preguntó si conocían el Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF) de AIREN. El 53.3% afirmó conocer al CDEF, un 46.7% señaló que no. El 78% de las empresas participantes en el sondeo respondió que ha recibido algún servicio del CDEF. Este porcentaje es alto, lo cual es comprensible si se tiene en cuenta que fueron abordadas muchas de las empresas protocolizadas en la etapa anterior (Proyecto BID).

Siendo el CDEF un proyecto que brinda servicios de consultoría a las

empresas familiares, fue importante indagar el grado de importancia que tiene, para quienes respondieron el sondeo, el recibir consultorías o asesorías externas para implementar nuevos métodos y mejorar la eficacia de los procesos en su empresa (se estableció una escala de 1 como nada importante y 5 como muy importante). El 76.7% de las empresas le dio un valor de 4 a 5.

En este rango de 4 a 5 se encuentran el 70% de las industrias, el 80.7% de las empresas de servicios y el 66.7% de las empresas del sector agropecuario. Este puede considerarse un segmento empresarial con mucho potencial para el CDEF.

**Gráfico 4**  
**Grado de importancia que atribuyen las EF a recibir consultorías o asesorías externas**



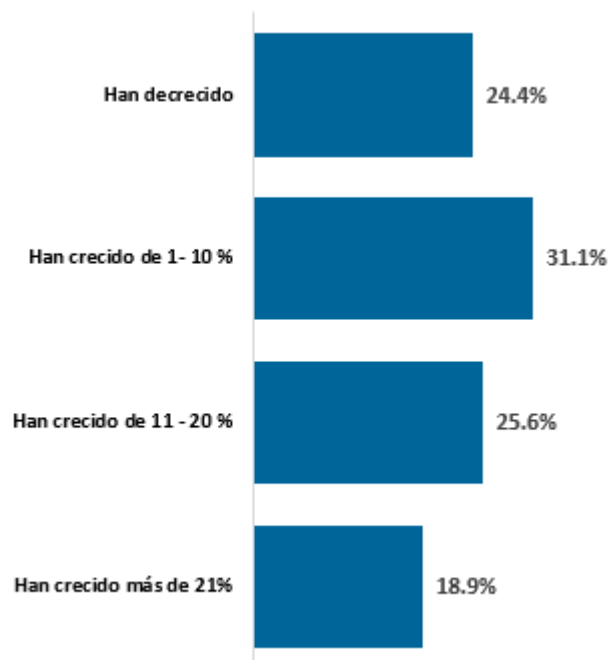
Las que han firmado un protocolo familiar valoran más la importancia de la consultoría en relación a las que no han firmado un protocolo (85.2% versus 75.5%). Indica que el haber recibido ya esa consultoría ha marcado positivamente a esas empresas.

¿Estaría dispuesto/a pagar por estos servicios de capacitación y/o consultoría? Fue una pregunta que se les formuló, tomando en cuenta que el servicio del CDEF ha contado con el apoyo financiero de varios aliados que han subsidiado las consultorías. El 82.2% indicó que estaría dispuesto a pagar “al precio justo de acuerdo al mercado” (un 2.2% incluso por encima del mercado considerando la especialización), pero un 15.6% expresó que no estaría dispuesto a pagar por una consultoría. No se indagó sobre las posibles causas de esta negativa (n=90).

## 1.5 | EL CONTEXTO SOCIO-ECONÓMICO VISTO POR LAS EMPRESAS FAMILIARES

Existe una percepción positiva del contexto socio-económico y del desempeño de las empresas. El 81.1% de las empresas familiares declara haber crecido en el 2022 con relación al 2021. Al comparar con un año anterior al inicio de la pandemia de COVID-19 (2019), el 75.6% declara haber crecido. Es decir, tres de cada cuatro empresas muestran crecimiento.

**Gráfico 5**  
**Crecimiento de las EF 2022 vs. 2019**



Al considerar este factor en función del sector que representan, si tienen o no firmado protocolo familiar, que generación gobierna la empresa y si ha recibido servicios de este centro o no, tenemos los siguientes datos relevantes:

En cuanto al sector de actividad económica: el 80% de las industrias (n=30), el 71.9% de las empresas de servicio (n=57) y el 100% de las agropecuarias (n=3) han crecido;

En cuanto a la firma o no de un protocolo familiar: el 83.3% de las que han firmado han crecido versus el 66.67% de las que no han firmado un protocolo familiar.

Al establecer la generación gobernante: el 69.8% de las empresas gobernadas por la primera generación han crecido; el 80.6 de las gobernadas por la segunda generación, y el 100 por ciento de las gobernadas por la tercera o cuarta generación. Al parecer, a mayor permanencia, mayor crecimiento.

El 81.2% de las que recibieron algún servicio del CDEF han crecido, mientras solo lo ha hecho del 72.4% de las que no lo han recibido.

Un elemento importante son las expectativas de crecimiento de la economía nacional. Siete de cada diez empresas, es decir, un 68.9% (con n=90) consideran que la economía dominicana crecerá en los próximos años. En este aspecto existe un importante margen de incertidumbre, si se toma en cuenta que el 27.8% considera que “no está seguro”. Sin embargo, la tasa de expectativas negativas es muy baja (3.3%), por lo cual puede afirmarse que las expectativas son positivas. Se destaca que el sector industrial es el que mayor expectativa positiva de crecimiento de la economía dominicana tiene, con un 76.7% (n=30).

Al abordar el contexto en que realizan sus actividades económicas se evidencian algunas preocupaciones (n=90). El 62.2 por ciento afirma que existe alguna tendencia económica a nivel mundial que le preocupa; el 68.9% define alguna tendencia económica a nivel nacional que le preocupa, y el 54.4% en su sector productivo. Al profundizar en estas respuestas, se tiene el siguiente cuadro con las cinco principales tendencias que preocupan en cada caso:

**Cuadro 2**  
**Principales tendencias mundiales, nacionales y en el sector presentadas por las EF (n=90).**

Tendencias Mundiales	Tendencias Nacionales	Tendencias en el sector
La inflación (41.1%)	La inflación (24.2%)	La inflación (22.4%)
Las guerras (14.3%)	Los impuestos (11.3%)	La informalidad (12.2%)
Recesión (8.9%)	Devaluación de la moneda (9.7%)	Competencia desleal (8.2%)
Inestabilidad global (5.4%)	Competencia desleal (9.7%)	Importaciones chinas (6.1%)
La digitalización (5.4%)	Incremento de las tasas de interés (8.1%)	Disponibilidad de materias primas (6.1%)

La inflación gravita como preocupación en los distintos niveles de análisis presentados. Otros factores asociados son: la recesión, la inestabilidad global, la competencia desleal, las importaciones chinas, la disponibilidad de materias primas.

Además de las tendencias que perciben a nivel global, se les preguntó por las principales dificultades que enfrentan como empresas para expandir sus operaciones o para ser competitivas. Esta especie de “ranking” de factores que reducen la competitividad de las empresas es un espacio de oportunidades para medidas y políticas públicas.









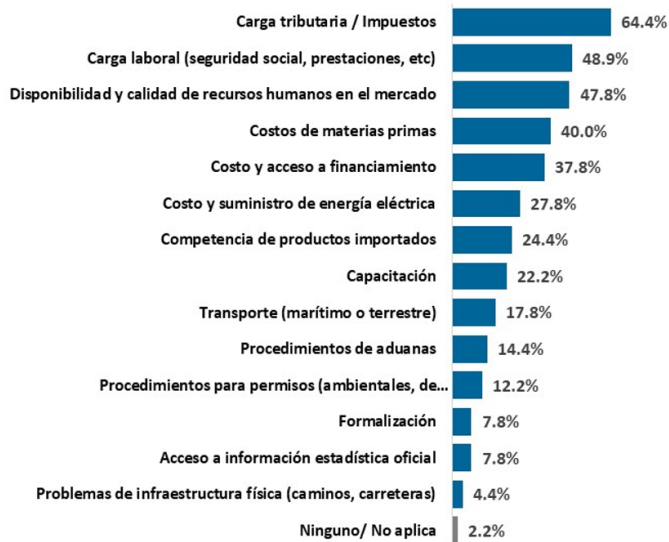
# 2.0

## 2.0 | INVENTARIO DE NECESIDADES

---

& demandas actuales de las empresas familiares

### Gráfico 6 Principales dificultades que enfrentan las EF para expandir sus operaciones, ser competitivas?



Es interesante ver que el factor dos y tres de las respuestas a esta pregunta tiene que ver con el capital humano. Un aspecto relativo a la carga que representa para el mercado laboral formal, y el otro la necesidad de recurso humano capacitado (escasez en el mercado). En este aspecto las empresas pudieron elegir más de una respuesta a la pregunta (n=90). El Gráfico 6 nos muestra la valoración de las empresas que respondieron:

### Gráfico 7 Crecimiento de las EF 2022 vs. 2019





## 2.0 | INVENTARIO DE NECESIDADES

El propósito fundamental de esta consultoría es realizar un estudio de mercado mediante la realización de un inventario de necesidades que permita al Centro Dominicano de Empresas Familiares (CDEF) diseñar y promover una carpeta de servicios para este sector del tejido empresarial en República Dominicana.

A las empresas participantes se les presentó un conjunto de posibles temas en que afirman necesitar capacitación, consultoría o apoyo, siendo las respuestas las que se indican en el gráfico siguiente:

**Gráfico 8**  
**Necesidades de capacitación, consultoría o apoyo de las EF en las principales áreas que le afectan**



Al analizar estas necesidades de acuerdo a que la empresa cuente o no con un protocolo familiar, vemos que las primeras cuatro necesidades de las empresas que cuentan con un protocolo familiar (n=48) son:

- Liderazgo y estructura (43.8%);
- Gobierno corporativo eficiente de la empresa (37.5%);
- Emprendimientos en las empresas familiares (29.2%)
- Consejo de familia (27.1%), y
- Toma de decisiones (22.9%).

A estas les siguen: propiedad: derechos y responsabilidades (20.8%) y gestión de conflictos familiares y comunicación (20.8%).



Al establecer estas necesidades de acuerdo a la generación gobernante en la empresa, tenemos el siguiente cuadro:

Temas	Primera	Segunda	Tercera	Cuarta
<b>Cantidad de empresas por generación (n)</b>	<b>53</b>	<b>31</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
Gobierno corporativo eficiente	47.2	51.6	40.0	0
Liderazgo y estructura	49.1	45.2	40.0	0
Toma de decisiones	30.2	32.3	20.0	0
Emprendimientos en las EF	28.3	29.0	40.0	100.0
Consejo de Familia	30.2	32.2	0	0
Propiedad: derechos y responsabilidades	30.2	22.6	0	0
Protocolo Familiar	26.4	25.8	0	0
Gestión de conflictos familiares y comunicación	26.4	19.4	0	0

La correcta gestión de los órganos de gobierno parece ser una preocupación en todas las generaciones en las empresas familiares, seguido del tema “liderazgo y estructura”.

**El sondeo abordó más en detalles algunas de las necesidades de las empresas familiares que constituyen potenciales áreas de ofertas de servicios del CDEF:**

1. **Liderazgo/Gerencia;**
2. **Finanzas;**
3. **Legal;**
4. **Recursos Humanos;**
5. **Tecnología;**
6. **Mercadeo;**
7. **Mercadeo digital / Redes sociales;**
8. **Responsabilidad social corporativa**
9. **Formulación y/o actualización del marco estratégico de la empresa;**
10. **Sucesión.**

En liderazgo/gerencia, un 68.9% de las empresas que participaron en el sondeo señala la “planificación estratégica” como una de sus posibles demandas clave, seguido de “capacitación en liderazgo” (54.4%) e “indicadores de gestión” con un 44.4%.

La planificación estratégica prima en las empresas familiares que no han firmado protocolo (83.3%) sobre las que sí lo han firmado (56.3%), probable indicador de que la labor de consultoría ha causado impacto positivo en esta área en las empresas protocolizadas. El Cuadro 4 nos indica el comportamiento de los otros ítems para las empresas protocolizadas y no protocolizadas:



**Cuadro 4**  
**Necesidades en el área de Liderazgo/Gerencia**  
**para empresas protocolizadas y no protocolizadas**

	Protocolizadas	No protocolizadas
BASE (n)	48	42
Planificación estratégica	83.3	69.8
Capacitación en liderazgo	54.8	50.9
Indicadores de gestión	57.9	40.5
Finanzas empresariales	2.1	0

Al desglosar varias opciones para la capacitación, asesoría o consultoría en finanzas: el 53.3% señala necesidades de capacitación o acompañamiento en el “control de las finanzas de los negocios de familia”; el 43.3% en “análisis financiero”, y un 31.1% en “aspectos fiscales y tributarios” (en este caso, n=90).

En el Cuadro 5 el resultado es presentado por actividad principal de la empresa familiar, si han firmado o no un protocolo familiar y qué generación gobierna la empresa.

**Cuadro 5**  
**Necesidades financieras por actividad principal, Protocolo familiar y gobierno de la empresa**

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
Control de las finanzas de los negocios de familia	40.0%	59.6%	66.7%	52.1%	54.8%	50.9%	64.5%	20.0%	
Análisis financiero	30.0%	50.9%	33.3%	39.6%	47.6%	45.3%	45.2%		100.0%
Aspectos fiscales y tributarios	33.3%	31.6%		35.4%	26.2%	32.1%	32.3%	20.0%	
Fusiones / Adquisiciones	23.3%	21.1%	33.3%	20.8%	23.8%	17.0%	25.8%	60.0%	
Ninguna de las anteriores / No aplica	30.0%	12.3%		20.8%	14.3%	17.0%	19.4%	20.0%	
T total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Aquí se destaca que las empresas gobernadas por primera y segunda generación son las que más requieren del servicio de capacitación o consultoría en el “control de finanzas de los negocios familia”, así como de “análisis financieros”.

En lo legal, el 42.2% de las empresas familiares afirma tener necesidad de apoyo en la “organización legal de la empresa”.

El porcentaje es mayor en las que no tienen protocolo firmado (47.6%) versus las que sí lo tienen (37.5%).

Al verificar el comportamiento por generación gobernante, se tiene un comportamiento similar en la primera, segunda y tercera generación con 43.4%, 41.9% y 40.0% respectivamente. Más detalles son presentados en el Cuadro 6.

**Cuadro 6**  
**Necesidades en lo legal por actividad principal,**  
**Protocolo familiar y gobierno de la empresa**

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
Organización legal de la empresa	26.7%	49.1%	66.7%	37.5%	47.6%	43.4%	41.9%	40.0%	
Derecho laboral	3.3%			2.1%			3.2%		
Ninguna de las anteriores / No aplica	70.0%	54.4%	33.3%	60.4%	57.1%	58.5%	58.1%	60.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En el área de recursos humanos, las necesidades señaladas son:

- **Estructura organizacional: definición de roles (55.6%);**
- **Plan de capacitación (54.4%);**
- **Remuneración y evaluación (37.8%).**

Otros aspectos no fueron significativos (reclutamiento y selección de personal; valoración de beneficios y compensaciones).

El Cuadro 7 ofrece más detalle en función del sector económico de su actividad principal, si han firmado o no protocolo familiar y en manos de qué generación se encuentra el gobierno de la empresa (se destaca que el tema “estructura organizacional: definición de roles” es de preocupación para la primera, segunda y tercera generación gobernante).



**Cuadro 7**  
**Necesidades en el área de recursos humanos**  
**por actividad principal, Protocolo familiar y gobierno de la empresa**

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
Estructura organizacional: definición de roles	46.7%	59.6%	66.7%	50.0%	61.9%	56.6%	54.8%	60.0%	
Plan de capacitación	46.7%	57.9%	66.7%	54.2%	54.8%	50.9%	58.1%	60.0%	100.0%
Remuneración y evaluación	46.7%	33.3%	33.3%	37.5%	38.1%	35.8%	45.2%	20.0%	
Reclutamiento y Selección de Personal	3.3%			2.1%		1.9%			
Valoración de beneficios y compensaciones		1.8%			2.4%	1.9%			
Ninguna de las anteriores / No aplica	16.7%	15.8%		14.6%	16.7%	17.0%	16.1%		
T total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

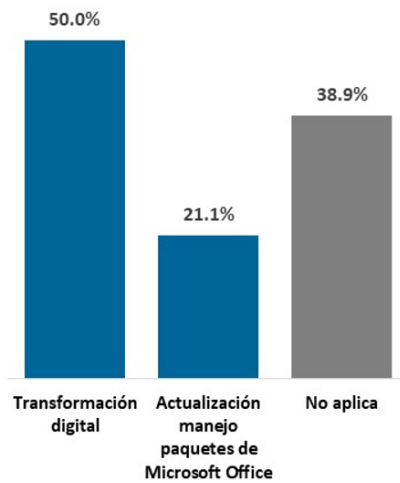
En el tema de estructura organizacional: definición de roles, el 59.6% de las empresas de servicio y el 66.7% de las agropecuarias manifiestan esta necesidad. Además, el 61.9% de las empresas que no han firmado protocolo.

Un “plan de capacitación” y “remuneración y evaluación” también son necesidades con peso significativo.

En el área de tecnología, la base de respuesta fue reducida si se toma en cuenta que el 38.9% respondió que no aplica. Sin embargo, el 50.0% señaló necesidad de capacitación, servicios o consultoría en el tema de “transformación digital” (Gráfico 9).

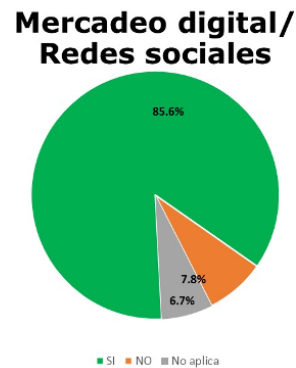
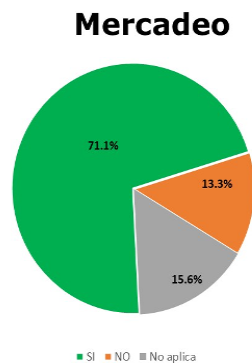


**Gráfico 9**  
**Necesidades de capacitación y consultoría de las EF**  
**En el área de Tecnología**



Un aspecto en que las empresas familiares indican tener significativas necesidades de capacitación y/o consultoría para su fortalecimiento o crecimiento es en el área de mercadeo y de mercadeo digital (incluyendo redes sociales). El 71.1 requiere capacitación o asesoría en mercadeo y el 85.6% en mercadeo digital y redes sociales.

**Gráfico No. 10**  
**Necesidades de capacitación y consultoría en las áreas**  
**De Mercadeo y Mercadeo Digital/Redes Sociales**



En “mercadeo digital” como necesidad predominan las empresas familiares de servicio, pues un 93.0% tiene requerimientos en esta área. La primera y segunda generación son las más sensibles a esta necesidad con 84.9% y 93.5% respectivamente (el porcentaje baja a 60.0 en la tercera generación y está ausente en la cuarta generación gobernante).

En cuanto a la responsabilidad social corporativa, el 62.2% afirmó tener necesidad de capacitación, asesoría o consultoría en dicha área (66.0% en las empresas gobernadas por la primera generación; 58.1% en las

governadas por la segunda generación; y 40.0 y 100.0% respectivamente para las empresas gobernadas por la tercera y cuarta generación). Una de cada cuatro empresas no requiere este posible servicio (25.6%).

En los diversos sectores económicos por su actividad principal las diferencias no son muy marcadas en cuanto a este aspecto: 60.0 de las empresas industriales; 63.2% de las empresas de servicio, y 66.7% de las agropecuarias. El Cuadro No. 8 amplía esta información:



**Cuadro No. 8**  
**Necesidades de capacitación y consultoría**  
**En responsabilidad social corporativa**

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
SI	60.0%	63.2%	66.7%	66.7%	57.1%	66.0%	58.1%	40.0%	100.0%
NO	30.0%	24.6%		25.0%	26.2%	22.6%	29.0%	40.0%	
No aplica	10.0%	12.3%	33.3%	8.3%	16.7%	11.3%	12.9%	20.0%	
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Las empresas fueron preguntadas sobre sus requerimientos de capacitación, asesoría o consultoría en el área de Formulación y/o actualización de marco estratégico de la empresa. El 72.2% contestó que SÍ requiere de servicios en esta área. Un 25.6 por ciento respondió que no. En este renglón existen algunas diferencias marcadas por actividad principal, si tienen o no protocolo familiar y cuál es la generación gobernante.

Las empresas de servicio son las que más requerirían de este tipo de apoyo, con un 77.2%, seguidas de las empresas agropecuarias con un 66.7%, y las industriales un 63.3%. Mientras que al considerarlo por si tienen protocolo o no, la diferencia se hace más marcada: 83.3% las que no han firmado protocolo, y un 62.5% las que sí lo han hecho. Finalmente, son las primera y segunda generación la que estarían a la cabeza de esta necesidad con 77.4 y 71.0% respectivamente. En el Cuadro No. 9 se presentan otros detalles:

**Cuadro No. 9**  
**Necesidades de capacitación y consultoría**  
**En Formulación y/o actualización**  
**del marco estratégico de la empresa**

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
SI	63.3%	77.2%	66.7%	62.5%	83.3%	77.4%	71.0%	40.0%	
NO	26.7%	12.3%	33.3%	25.0%	9.5%	13.2%	22.6%	40.0%	
No aplica	10.0%	10.5%		12.5%	7.1%	9.4%	6.5%	20.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

El 77.8% de las empresas señala tener necesidades que suplir en el área de sucesión:

- Establecer un plan de sucesión (53.3%);
- Profesionalización de la familia empresaria (27.8%)
- Revisión de protocolo firmado (26.7%).

Como era de esperarse, las empresas que no han firmado un plan de sucesión son las que más requieren de apoyo para establecer dicho plan (66.7% versus 41.7% las que sí han firmado). La necesidad, además, está más presente en las dos primeras generaciones (58.5 y 48.4% respectivamente). Otros detalles pueden ser contemplados en el Cuadro 10:

### Cuadro No. 10 Necesidades de apoyo con capacitación o consultoría En la sucesión en las empresas familiares

	ACTIVIDAD PRINCIPAL			PROTOCOLO FAMILIAR		GOBIERNO DE LA EMPRESA			
	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	30	57	3	48	42	53	31	5	1
Establecer un plan de sucesión	56.7%	52.6%	33.3%	41.7%	66.7%	58.5%	48.4%	40.0%	
Profesionalización de la familia	26.7%	28.1%	33.3%	27.1%	28.6%	26.4%	35.5%		
Revisión de protocolo firmado	16.7%	31.6%	33.3%	35.4%	16.7%	22.6%	29.0%	40.0%	100.0%
Ninguna de las anteriores / no aplica	26.7%	19.3%	33.3%	22.9%	21.4%	26.4%	16.1%	20.0%	
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En el formulario también se dio la posibilidad de que mencionaran otras necesidades no estructuradas o recomendaciones que quisieran hacer al CDEF. Estas fueron dispersas y generalmente solo mostrada en una o dos respuestas, por lo que se procede a hacer una lista de las mismas. A continuación, un cuadro con estas sugerencias.

### Lista No. 1 Otras necesidades y sugerencias de las EF participantes en el Sondeo

Tiempo de respuesta registros sanitarios y BPM, y finalmente mayor capital de trabajo para poder expandir internacionalmente las operaciones
Riesgos de cosechas
Recursos humanos cualificado
Protección de la empresa privada ante la ley de no pago a la inscripción que reposa en la cámara de diputados
Mas oportunidad de que otras empresas nos conozcan y soliciten nuestros servicios
La inexistencia de una cultura organizacional.
Informaciones de todos impuestos, tasas y pagos que de le debe realizar a las diferentes instituciones publicas. Esto por que cada vez que llega un nuevo gobierno se nos acercan instituciones que nunca la hemos conocido exigiendo licencias, certificaciones e impuestos. Para mencionarle algunos casos: CODOPESCA (por vender pescados), INDOCAL (por certificar las balanzas, Salud Publica (por licencia de vender carnes), Derechos de Autor (por la música ambiental que colocamos). Seria conveniente que ustedes como institución que conglomera el comercio, desarrollen una tabla o listado donde contengan todas las obligaciones y requisitos (tasas, impuestos, licencias, etc.) que debe cumplir cada empresa. Así los emprendedores y nuevos empresarios tendrán claro todo lo que necesitan para emprender un negocio. Además ayudaran a evitar que caigan en fraudes y multas.
Excelente iniciativa
Asesoría con los roles asignados a la segunda generación. Distribución de la carga de responsabilidades y tiempo destinado a la empresa



*“La motivación es lo que nos  
hace emprender y el hábito  
es lo que nos hace continuar”*

**– JIM RYNN.**





## Marijuana Sales



Net Profit Margin  
2023Q1



78%

3.0



3.0 | CONCLUSIONES &  
RECOMENDACIONES

---

# Conclusiones y recomendaciones

## 1.1. CONCLUSIONES

El Sondeo de Necesidades de Capacitación y Consultoría de Empresas Familiares en República Dominicana, base de este Estudio de Mercado auspiciado por el MICM, reveló:

1. Un extraordinario potencial de mercado para el diseño e impulso de servicios de consultoría, asistencia técnica y asesorías a empresas familiares del país. El 76.7% de las empresas le dio un alto valor a esta necesidad (n=90).
2. La experiencia de una consultoría previa (haber firmado el protocolo) parece influir en el dar importancia a otras posibles consultorías o capacitaciones, si se toma en cuenta que el 85.2% de las que firmaron (n=48) versus 75.5% de las que no firmaron (n=42), tienen este concepto. Sin embargo, ha de precisarse que los no firmante de protocolo son potenciales clientes del CDEF y el hecho que 3 de cada 4 empresas de este segmento tengan valoración por una posible consultoría en esta dirección, es un elemento muy positivo.
3. Es clave que el 82.2% de las EF consultadas estarían dispuestas a pagar por un posible servicio de consultoría-capacitación “el precio justo de acuerdo al mercado” (hasta un 84.4% si se suma a las que estarían dispuestas a pagar precio por encima del mercado, si se considera la especialización).
4. Un 15.6% que afirmó que no estaría dispuesto a pagar por una consultoría es un segmento que requiere más investigación. Las causas probables pueden ser muy diversas (desde capacidad de pago, hasta fracasos anteriores o falta de conocimiento de la relación con la competitividad-productividad de la empresa).
5. Se consideró muy importante obtener la percepción que tienen estos empresarios del contexto socio-económico, dado que es un factor que influye en la decisión de inversión. Cuatro de cada cinco empresas (81.1%) declararon que crecieron en el 2022 con relación al 2021 y 75.6% 2022 Vs. 2019 (año previo a la pandemia). Esto indica no solo niveles de recuperación económica, sino también de confianza.

Al hablar de las expectativas de crecimiento de la economía nacional (para este y próximos años), el 68.9% consideran que la economía dominicana crecerá. Ha de tomarse en cuenta que hay un margen importante de incertidumbre (27.8%), pero también que la tasa negativa es muy baja (3.3%).

6. Esta valoración positiva no está exenta de preocupaciones sobre el desempeño económico a nivel mundial, nacional y del sector en que se encuentran. La preocupación mayor gira en torno a la inflación (en lo global, lo nacional y lo sectorial). A nivel nacional también preocupan los impuestos, la devaluación de la moneda, la competencia desleal y el incremento de las tasas de interés. En el sector específico en que se encuentran preocupan, además de la inflación, la informalidad, la competencia desleal, las importaciones chinas y la disponibilidad de materias primas.

7. Para su expansión señalan como factores que dificultan -pero no impiden- su crecimiento como empresa: carga tributaria, carga laboral, disponibilidad y calidad de recursos humanos, costos de materias primas, costo y acceso a financiamiento, entre otros factores. Estos no constituyen un elemento a cuya superación pueda aportar el CDEF directamente, pero condicionan sus posibles inversiones.
8. Al señalar el rol o roles fundamentales del gobierno para facilitar el desarrollo de las empresas familiares se destaca el tema de la educación (58.9%) acorde con el elemento de que faltan y/o no están disponibles recursos humanos de calidad.
9. El CDEF tiene una importante oportunidad en las áreas señaladas como clave para capacitación, consultoría y/o asesoría por parte de las empresas familiares, especialmente: gobierno corporativo eficiente de la empresa (47.8%), liderazgo y estructura (46.7%), tomas de decisiones (30.0%), emprendimientos, etc. (Ver gráfico 8). Es importante destacar que, varios de estos aspectos, ya son parte del portafolio del CDEF o del paquete que ofrece de protocolización de las empresas familiares.
10. En esa misma dirección, se precisa que la primera y la segunda generación son las más sensibles a estas necesidades. También se precisa que dos focos son los principales: organización de la familia y empresa familiar, por un lado, y liderazgo y comunicación por el otro.
11. El Sondeo abordó diez áreas de posibles consultorías, capacitaciones o asesorías. En cada una de estas áreas se incorporaron aspectos específicos, de modo que una oferta de servicio pudiese ir más a las necesidades de las empresas familiares. Los resultados más relevantes revelan las siguientes áreas y subáreas como las más destacadas:





**Cuadro No. 11**  
**Necesidades de capacitación, consultoría y/o asesoría**  
**De las empresas familiares por áreas y sub-áreas**  
**(Mercado potencial de servicio – n=90).**

Áreas	Sub-áreas	Percent
Liderazgo/Gerencia	Planificación Estratégica	68.9
	Capacitación en liderazgo	54.4
	Indicadores de gestión	44.4
Finanzas	Control finanzas negocios de la familia	53.3
	Análisis financiero	43.3
	Aspectos fiscales y tributarios	31.1
Legal	Organización legal de la empresa	42.2
Recursos humanos	Estructura organizacional: definición de roles	55.6
	Plan de capacitación	54.4
	Remuneración y evaluación	37.8
Tecnología	Transformación digital	50.0
Mercadeo	Mercadeo	71.1
Mercadeo digital / redes	Mercadeo digital / redes	85.6
RSC	RSC	62.2
Formulación y/o actualización del marco estratégico de la empresa	Formulación y/o actualización del marco estratégico de la empresa	72.2
Sucesión	Establecer un plan de sucesión	53.3
	Profesionalización de la familia	27.8
	Revisión de protocolo firmado	26.7

Es importante indicar que el sondeo reveló otras posibilidades, pero aquí se importanizan aquellas que alcanzaron un porcentaje significativo como para poder articular posibles ofertas desde el CDEF



# Recomendaciones

A partir de las conclusiones anteriores y de otros datos arrojados por el Sondeo, se formulan las siguientes recomendaciones:

1. Organizar un conjunto de ofertas de capacitación, consultoría y/o asesorías para cada una de las áreas y sub-áreas reveladas como significativas. Estas ofertas tendrían como público inicial el inventario de empresas establecido en el sondeo, pero sin limitarse a él ya que es una muestra indicativa, no exhaustiva.
2. Complementaria de esta recomendación, se plantea valorar la posible formulación y oferta de las siguientes capacitaciones/consultorías:
  - 2.1. Programa de Constitución e Implementación de Gobiernos Corporativos Eficientes;
  - 2.2. Módulo o Programa de Definición y Seguimiento a los indicadores de gestión;
  - 2.3. Las finanzas en una empresa familiar
  - 2.4. La sucesión en una empresa familiar y sus aspectos legales;
  - 2.5. Elaboración Plan de Capacitación de Sucesores;
  - 2.6. La transformación digital (diversos enfoques o áreas);
  - 2.7. Un Plan de Mercadeo;
  - 2.8. La Responsabilidad Social Corporativa en las Empresas Familiares: Vínculo con los valores de la empresa y la familia
  - 2.9. El Plan de Sucesión; La propiedad en una empresa familiar, clave para el empoderamiento familiar.
  - 2.10. La figura del consejero en los órganos de gobierno de una empresa familiar / familia empresaria.
  - 2.11. Entre otros.
3. Realizar un inventario de capacidades y/o competencias de los actuales consultores del CDEF. Agruparlos por áreas de oferta. Valorar la posibilidad de incorporación de nuevos consultores asociados en función de las necesidades a las que busque dar respuestas en las empresas familiares.
4. Para la organización o formulación de las ofertas de capacitación, consultoría y/o asesorías, el CDEF podría convocar a expertos en cada área (incluyendo a los actuales consultores), interesados en asociarse, que contribuyan a la definición del servicio a ofertar en el área o sub-área de que se trate.
5. La información recabada en las empresas que ya tienen protocolo familiar revela que es necesario el establecimiento de un sistema de monitoreo de los logros, de modo que pueda ofrecerse apoyo puntual cuando así lo ameriten las empresas protocolizadas. Un ejemplo es el de la planificación estratégica, plan de sucesión, liderazgo, etc.
6. Impulsar la celebración de acuerdos o convenios con otras instituciones que ya brindan servicios en algunas de estas áreas con las cuales pueden ofertarse en conjunto respuestas a las potenciales demandas de las familias empresarias.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PriceWaterHouseCooper (PWC). Visión y necesidades de las empresas familiares en el Perú. Estudio de Empresas Familiares, 40 p. 2013.

Gertler, Paul J., Sebastián Martínez, Patrick Premand, Laura B. Rawlings y Christel M. J. Vermeersch. 2017. La evaluación de impacto en la práctica, Segunda edición. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Mundial.

Antognolli, Santiago et all. Empresas familiares: buenas prácticas en Argentina: resultados del Programa de Supervivencia y Competitividad de las Empresas Familiares de la Región Centro dirigido por María Laura Lecuona – 1ª ed – Córdoba. Universidad Empresarial Siglo 21, 2012. 120 p.

Daniela Andrea Miskoski. La sucesión de las empresas familiares en la ciudad de la Rioja Argentina. Revista Científica de Ciencias Económicas OIKONOMOS, Año 5 Vol 1, pp. 75-94.

Dirección de Economía Industrial del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MIC). Informe de Resultados Detección de Necesidades de Capacitación y/o Asistencia Técnica de la Industria de Manufactura Local. Marzo 2023.

Rueda Galvis, Javier Francisco. La profesionalización, elemento clave del éxito de la empresa familiar. Revista Visión de Futuro, Año 8, No. 1, Vol. 15, Enero-Junio 2011. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

KPMG. El coraje de elegir sabiamente – Por qué la decisión de la sucesión puede ser un momento decisivo en su empresa familiar. 2020. 28 pp.

Centro de Empresas Familiares de Deloitte. Encuesta global de empresas familiares 2019. A medio camino entre los objetivos a largo plazo y un impulso a corto plazo. 2019.

KPMG. Generar valor a través de una buena gobernanza. Cómo equilibrar lo que es adecuado para el negocio y para la familia. 2020. 31 pp.

Rodríguez Pardo, Alesia; Martínez Felce, Leopoldo. Las múltiples caras de las empresas familiares. Debates IESA (Instituto de Estudios Superiores de Administración) – Volumen XI, Num. 2, 2006.









# ANEXOS



ANEXO 1**FORMULARIO SONDEO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN REPÚBLICA DOMINICANA****2022. CDEF | Sondeo de Necesidades de Empresas Familiares de República Dominicana**

*Estimados empresarios,*

*Agradecemos su colaboración en completar este sondeo que realizamos con el auspicio del Viceministerio de Desarrollo Industrial del Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM), el cual tiene el propósito de identificar las principales necesidades de las empresas e industrias familiares. Toda la información que nos suministre será manejada con confidencialidad. Completarlo tomará unos 10 minutos y arrojará luz para el diseño de programas que respondan a las necesidades establecidas en los resultados.*

**¿Qué entendemos por empresas familiares?**

*Para los propósitos de este estudio una “empresa familiar” se define como aquella que reúne las tres siguientes condiciones:*

- 1. Es una empresa fundada por una persona que tiene el 50% o más de sus acciones y que tiene, además, la intención de hacerla patrimonio familiar o ya la ha hecho patrimonio familiar.*
- 2. Que el fundador o generación gobernante tenga sucesores descendientes de la familia (hijos, sobrinos, hermanos...).*
- 3. Tiene por objetivo estratégico que su continuidad pase a la siguiente generación.*

**En base a esta definición, ¿es su empresa o industria una empresa familiar?**

Si la respuesta es Sí, marque la casilla de abajo. Si su empresa no aplica, favor de no completar el formulario.

Muchas gracias,

- Sí, mi negocio es una empresa familiar
- No, mi negocio no aplica como empresa familiar

**Sección 2 de 6:****DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:**

1. Nombre de la empresa:
2. Número de teléfono (la respuesta debe admitir sólo números, escribir el número sin guión):
3. Nombre de presidente, gerente general o director:
4. Correo electrónico del presidente, gerente general o director:
5. Posición en la empresa o industria de la persona que contesta este sondeo:
  - Presidente
  - Gerente General
  - Director
  - Ninguno (Si elige esta opción, fin del cuestionario).

Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) – Centro Dominicano de Empresas Familiares:  
**Investigación de Mercado para determinar las necesidades y demandas actuales de las industrias y empresas familiares de la República Dominicana.**

### Sección 3 de 6:

#### CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA O INDUSTRIA:

6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:
  - Industria
  - Servicio
  - Agropecuaria
7. Cantidad de empleados (contestar en número):
8. Años de operación en el mercado (contestar en número):
9. Localidad(es) donde tienen sucursales operando: Nombrar los diferentes sectores y ciudades que tienen establecimientos de su empresa.

### Sección 4 de 6:

#### ÁMBITOS DE GOBIERNO EMPRESA-FAMILIA:

10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?

*Se entiende por "protocolo familiar": Documento escrito que enuncia en forma clara los valores y la relación entre familiares y sus políticas con respecto a la empresa o empresas como familia, rige así la relación de la familia con los negocios sobre los que tienen la propiedad o parte de la propiedad.*

- Sí
- No

11. El Gobierno de la empresa está en manos de:

- Primera generación
- Segunda generación
- Tercera generación
- Cuarta o posterior generación

12. ¿Conoce usted de la existencia del Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF) en AIREN?

- Sí
- No (Por favor, pase a la pregunta No. 14)

13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?

- Sí
- No

14. Como empresa familiar ¿Cuál/es de los siguientes temas necesita capacitación, consultoría o apoyo? (seleccione los que considere)

- Gobierno corporativo eficiente de la empresa
- Liderazgo y estructura
- Consejo de familia
- Toma de decisiones
- Gestión de conflictos familiares y comunicación
- Propiedad: derechos y responsabilidades
- Protocolo familiar
- Emprendimientos en las empresas familiares
- Ninguno/ No aplica

Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) – Centro Dominicano de Empresas Familiares:  
**Investigación de Mercado para determinar las necesidades y demandas actuales de las industrias y empresas familiares de la República Dominicana.**

**Sección 5 de 6:****NECESIDADES DE LA EMPRESA:**

15. ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? Seleccione todos aquellos que considera actualmente muy necesarios.

- A) Liderazgo/Gerencia:
- Planeación estratégica en las empresas familiares
  - Indicadores de gestión
  - Capacitación en liderazgo
  - Ninguna de las anteriores / No aplica
- B) Finanzas:
- Control de las finanzas de los negocios de familia
  - Análisis financiero
  - Aspectos fiscales y tributarios
  - Fusiones / Adquisiciones
  - Ninguna de las anteriores / No aplica
- C) Legal:
- Organización legal de la empresa
  - Ninguna de las anteriores / No aplica
- D) Recursos Humanos:
- Estructura organizacional: definición de roles
  - Remuneración y evaluación
  - Plan de capacitación
  - Ninguna de las anteriores / No aplica
- E) Tecnología:
- Transformación digital
  - Actualización manejo paquetes de Microsoft Office
  - No aplica
- F) Mercadeo:
- Sí
  - No
  - No aplica
- G) Mercadeo digital / Redes sociales:
- Sí
  - No
  - No aplica
- H) Responsabilidad Social Corporativa:
- Sí
  - No
  - No aplica

Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) – Centro Dominicano de Empresas Familiares:  
**Investigación de Mercado para determinar las necesidades y demandas actuales de las industrias y empresas familiares de la República Dominicana.**

- I) Formulación y/o actualización de marco estratégico de la empresa:
- Sí
  - No
  - No aplica
- J) Sucesión:
- Profesionalización de la familia
  - Establecer un plan de sucesión
  - Revisión de protocolo firmado
  - Ninguna de las anteriores / no aplica
16. Indique del 1 al 5 el grado de importancia que tiene para usted recibir consultorías o asesorías externas para implementar nuevos métodos y mejorar la eficacia de los procesos en su empresa, siendo (1) nada importante y (5) muy importante (1 al 5).
17. ¿Estaría dispuesto/a pagar por estos servicios de capacitación y/o consultoría?
- Sí, precio justo de acuerdo al mercado
  - Sí, aún por encima del mercado, por su especialización
  - No

#### Sección 6 de 6:

#### CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO:

18. Para facilitar el desarrollo de las empresas familiares ¿cuál considera debe ser el rol o roles fundamentales del Gobierno? Seleccione hasta tres posibles respuestas. En caso de seleccionar la opción "Otra", por favor, especifique.
- Educación
  - Infraestructura
  - Inclusión social
  - Orden/Seguridad
  - Reducción de la informalidad
  - Temas fiscales
  - Incremento del acceso a financiamiento
  - Mejorar los tiempos de respuesta de los permisos ambientales
19. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel mundial que le preocupa? Indique Sí o No. Si su respuesta es SI, describa brevemente la tendencia o tendencias que le preocupan.
20. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel nacional que le preocupa? Indique Sí o No. Si su respuesta es SI, describa brevemente la tendencia o tendencias que le preocupa.
21. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel del ramo o sector de producción o servicio de su empresa que le preocupa? Indique Sí o No. Si su respuesta es SI, describa brevemente la tendencia o tendencias que le preocupa.



22. Según su opinión ¿la economía nacional crecerá en los próximos años?

- Sí
- No
- No está seguro

23. Contexto interno: comparando el 2022 con el 2021, sus ventas:

- Han decrecido
- Han crecido de 1- 10 %
- Han crecido de 11 - 20 %
- Han crecido más de 21%.

24. Contexto interno: comparando el 2022 con el 2019 sus ventas:

- Han decrecido
- Han crecido de 1- 10 %
- Han crecido de 11 - 20 %
- Han crecido más de 21%.

25. A su entender ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrentan como empresa para expandir sus operaciones, ser competitivas? Seleccione los temas que considere. En caso de seleccionar la opción "Otra", por favor, especifique.

- Costo y acceso a financiamiento
- Formalización
- Disponibilidad y calidad de recursos humanos en el mercado
- Carga tributaria / Impuestos
- Acceso a información estadística oficial
- Costos de materias primas
- Transporte (marítimo o terrestre)
- Costo y suministro de energía eléctrica
- Competencia de productos importados
- Capacitación
- Carga laboral (seguridad social, prestaciones, etc)
- Procedimientos de aduanas
- Problemas de infraestructura física (camino, carreteras)
- Procedimientos para permisos (ambientales, de construcción, etc)
- Ninguno/ No aplica.

26. ¿Cuál es el rango de ventas brutas anual en su empresa o industria?

- Ventas brutas anual de hasta ocho millones de pesos dominicanos (RD\$8, 000,000.00)
- Ventas brutas anual de hasta cincuenta y cuatro millones de pesos dominicanos (RD\$54, 000,000.00)
- Ventas brutas anual de hasta doscientos dos millones de pesos dominicanos (RD\$202,000,000.00)
- Ventas brutas anual de más de doscientos dos millones de pesos dominicanos (RD\$202,000,000.00)

Favor compartir en este espacio cualquier otra necesidad que presente su empresa, diferente a las mencionadas anteriormente y/o sugerencias relacionadas con nuestros servicios.

**Información:**

*Cualquier información adicional que usted necesite, puede contactarnos por los siguientes canales:*

*Correos: [asistente@airen.org](mailto:asistente@airen.org) - [proyectos@airen.org](mailto:proyectos@airen.org)*

*Contactos: 809-582-4040 | WA. 829-451-8554 u 809-697-9838*

*¡Gracias por su tiempo y aportes!*

## ANEXO 2

## LISTADO DE EMPRESAS FAMILIARES QUE CONTESTARON EL FORMULARIO DEL SONDEO

Nombre de la empresa:	Sector económico	Protocolo: Sí / No	Conoce al CDEF
2G	Servicio	No	Sí
Actividades Caoma, srl	Servicio	No	Sí
Agalma/ Rhina Cabrera	Servicio	Sí	No
Baldera Comunicaciones	Servicio	Sí	No
Baltimore Dominicana SA	Industria	No	Sí
Bancas y Servicios ZV	Servicio	No	No
Bella Sugar - RHINA CABRERA	Servicio	Sí	No
CEMAPROCA SRL	Servicio	No	Sí
Centro Hierro Reales	Servicio	No	No
Centro Médico Jarabacoa, SRL	Servicio	Sí	Sí
Centro Óptico Metropolitano	Servicio	Sí	Sí
Clínica Dental Martínez Adames	Servicio	No	No
Clínica Dr. Montesino	Servicio	Sí	Sí
Coccia Dominicana, S.A.S.	Industria	No	No
Colegio Nubeluz De La Vega	Servicio	Sí	No
Colegio San Juan Bautista	Servicio	No	No
COMESA	Agropecuaria	Sí	Sí
Cristal Enterprise SRL	Servicio	No	Sí
CSM TECH WORLD/LUIS ABREU	Servicio	Sí	No
Delicias de la Casa Taveras Valdez	Servicio	No	No
Distribuidora 2000 srl	Servicio	Sí	Sí
Distribuidora finina	Industria	Sí	Sí
Distribuidora Thomen srl	Industria	Sí	Sí
DTI	Servicio	Sí	Sí
Espalsa S.R.L	Industria	No	Sí
Farmacias El Sol	Servicio	Sí	Sí
Ferretería y Electrodomésticos Puerto Rico	Servicio	Sí	No
Foodsmart Dominicana, S.R.L.	Industria	Sí	No
Fricolandia	Servicio	No	No
Galletas Napolitanas SRL /Manuel Bonnelly	Industria	Sí	Sí
Gammateurs/ Grupo Gamma	Servicio	Sí	Sí
GBR&AS/Yuniris	Servicio	No	No
GJ Agrícola	Agropecuaria	No	No
Grupo Rojas & Co., S.A.	Industria	Sí	Sí
Guest service, srl	Servicio	Sí	No
Hergall SRL Melany Castillo	Servicio	No	No
Industria colchones Yaque SRL	Industria	No	Sí
Industria del Granito Menicucci SAS	Industria	No	Sí
Ingeniería Rozon	Industria	Sí	Sí
Ingsecom SRL	Servicio	Sí	Sí
INPEMESA	Industria	Sí	Sí
Integra Dominicana S.R.L (ARNALDO PEREZ)	Servicio	Sí	No
INTERAMERICANA GROUP/MARIEL	Servicio	Sí	No
International Packaging Co	Industria	No	Sí

Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) – Centro Dominicano de Empresas Familiares:  
**Investigación de Mercado para determinar las necesidades y demandas actuales de las industrias y  
empresas familiares de la República Dominicana.**

Inversiones Jimenez Morel SRL	Industria	No	Sí
Inversiones JORISA S.R.L.	Servicio	No	Sí
Isidro Bordas SA	Industria	Sí	Sí
J. Gasso Gasso SAS	Servicio	Sí	No
Jose Gimenez Miralles SRL	Servicio	Sí	Sí
La Esquina GastroBar	Servicio	No	No
La libanesa / Yuniris	Servicio	No	No
Laboratorio Fersuaz Farmacéutica, SRL	Industria	Sí	Sí
Laboratorios Rangel SRL	Industria	Sí	Sí
Laboratorios Roldán, S.A./ Manuel Bonnelly	Industria	No	No
LABORATORIOS STAR PRODUCTS, SRL	Industria	Sí	No
Lahmedom	Servicio	No	No
LEXCO/MARIEL	Servicio	No	No
los del búho	Industria	Sí	No
Manufactura y Mantenimiento TAB	Industria	No	No
MCC Cargo, SRL	Servicio	Sí	Sí
Notions	Servicio	No	Sí
NUOVO CAPELLI/MARIEL	Servicio	Sí	No
OFFITEK   LUIS ABREU	Servicio	Sí	No
PANADERIA Y REPSOTERIA TERTULIEN	Industria	No	No
Persio Abreu, SRL	Industria	No	Sí
PERVATECH / MANUEL BONELLY	Servicio	Sí	No
POD SUPPLY   LUIS ABREU	Servicio	No	No
Procesadora de Lácteos Don Bolívar	Agropecuaria	No	No
PUNTO DE VISTA OPTICA SANTA LUCIA	Servicio	No	Sí
PZ S.R.L   Luis Abreu	Servicio	Sí	No
Q&S, Laboratorios SRL	Industria	No	No
Rancho chito SRL	Servicio	Sí	Sí
Regiomontano, S.A.	Industria	No	No
Reyes Gálvez & Asociados, Asflem	Servicio	No	Sí
Sistemas Integrados de Informatica	Servicio	No	No
STEELTEC SRL	Industria	No	No
Supermercado El Cofre	Servicio	No	No
SUPLIDORA CLIPS, SRL	Industria	Sí	No
Suplidora Leo Peña	Servicio	Sí	Sí
Surtidora Lorenzo S.R.L ARNALDO PEREZ	Industria	Sí	No
Tabaré Eventos	Servicio	Sí	No
Talleres y repuestos José srl	Servicio	No	No
TEAM TOURS	Servicio	No	No
Tienda El Sol SRL	Servicio	Sí	No
Torniacero	Servicio	Sí	Sí
Vaperslife -ARNALDO PEREZ-	Industria	Sí	No
Vialen SRL	Industria	Sí	No
YOYCE COMERCIAL S.R.L. (Melany Castillo)	Servicio	Sí	No
Yvos Global Products	Servicio	No	Sí
Zilbra International/ RHINA CABRERA	Servicio	Sí	No

Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN) – Centro Dominicano de Empresas Familiares:  
**Investigación de Mercado para determinar las necesidades y demandas actuales de las industrias y  
empresas familiares de la República Dominicana.**

## ANEXO 3

Necesidades de capacitación, consultoría y/o asesoría  
De las empresas familiares por áreas y sub-áreas  
(Mercado potencial de servicio - n=90).

Áreas	Sub-áreas	Percent
Liderazgo/Gerencia	Planificación Estratégica	68.9
	Capacitación en liderazgo	54.4
	Indicadores de gestión	44.4
Finanzas	Control finanzas negocios de la familia	53.3
	Análisis financiero	43.3
	Aspectos fiscales y tributarios	31.1
Legal	Organización legal de la empresa	42.2
Recursos humanos	Estructura organizacional: definición de roles	55.6
	Plan de capacitación	54.4
	Remuneración y evaluación	37.8
Tecnología	Transformación digital	50.0
Mercadeo	Mercadeo	71.1
Mercadeo digital / redes	Mercadeo digital / redes	85.6
RSC	RSC	62.2
Formulación y/o actualización del marco estratégico de la empresa	Formulación y/o actualización del marco estratégico de la empresa	72.2
Sucesión	Establecer un plan de sucesión	53.3
	Profesionalización de la familia	27.8
	Revisión de protocolo firmado	26.7

## Anexo 4

### Tablas Estadísticas de Necesidades

#### P5. Posición en la empresa o industria de la persona que contesta este sondeo:

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Presidente	Cases	25	8	16	1	13	12	15	7	2	1	9	16
	% fila	27.8%	26.7%	28.1%	33.3%	27.1%	28.6%	28.3%	22.6%	40.0%	100.0%	28.1%	27.6%
Gerente General	Cases	38	15	21	2	24	14	20	17	1		18	20
	% fila	42.2%	50.0%	36.8%	66.7%	50.0%	33.3%	37.7%	54.8%	20.0%		56.3%	34.5%
Director	Cases	11	2	9		5	6	10	1			2	9
	% fila	12.2%	6.7%	15.8%		10.4%	14.3%	18.9%	3.2%			6.3%	15.5%
Ninguno (Si elige esta opción)	Cases	4		4		2	2	2	1	1		1	3
	% fila	4.4%		7.0%		4.2%	4.8%	3.8%	3.2%	20.0%		3.1%	5.2%
Asistente General	Cases	2		2		1	1	1	1				2
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%				3.4%
Contador	Cases	2		2			2	2					2
	% fila	2.2%		3.5%			4.8%	3.8%					3.4%
Vice-presidente	Cases	2	1	1			2		1	1			2
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%			4.8%		3.2%	20.0%			3.4%
Accionista	Cases	4	3	1		1	3	2	2			1	3
	% fila	4.4%	10.0%	1.8%		2.1%	7.1%	3.8%	6.5%			3.1%	5.2%
Auxiliar de contabilidad	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
Consultora de proyectos	Cases	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

#### P6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:

		Total	10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	48	42	53	31	5	1	32	58
Industria	Cases	30	16	14	15	12	2	1	11	19
	% fila	33.3%	33.3%	33.3%	28.3%	38.7%	40.0%	100.0%	34.4%	32.8%
Servicio	Cases	57	31	26	36	18	3		20	37
	% fila	63.3%	64.6%	61.9%	67.9%	58.1%	60.0%		62.5%	63.8%
Agropecuaria	Cases	3	1	2	2	1			1	2
	% fila	3.3%	2.1%	4.8%	3.8%	3.2%			3.1%	3.4%
Total	Count	90	48	42	53	31	5	1	32	58



**P7. Cantidad de empleados (contestar en número):**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
		90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
2	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
3	Count	4	1	3		3	1	4				1	3
	% fila	4.4%	3.3%	5.3%		6.3%	2.4%	7.5%				3.1%	5.2%
4	Count	3	1	2		1	2	2	1				3
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	3.8%	3.2%				5.2%
5	Count	3	1	2		1	2	3				1	2
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	5.7%				3.1%	3.4%
6	Count	3		2	1	1	2	2	1			1	2
	% fila	3.3%		3.5%	33.3%	2.1%	4.8%	3.8%	3.2%			3.1%	3.4%
7	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
8	Count	6	1	5		4	2	4	2			1	5
	% fila	6.7%	3.3%	8.8%		8.3%	4.8%	7.5%	6.5%			3.1%	8.6%
9	Count	2		2		2		1	1				2
	% fila	2.2%		3.5%		4.2%		1.9%	3.2%				3.4%
10	Count	6	3	3		4	2	4	2			2	4
	% fila	6.7%	10.0%	5.3%		8.3%	4.8%	7.5%	6.5%			6.3%	6.9%
11	Count	3		3		1	2	3				2	1
	% fila	3.3%		5.3%		2.1%	4.8%	5.7%				6.3%	1.7%
12	Count	4	1	2	1	2	2	2	2			2	2
	% fila	4.4%	3.3%	3.5%	33.3%	4.2%	4.8%	3.8%	6.5%			6.3%	3.4%
13	Count	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
14	Count	1		1		1		1				1	
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%				3.1%	
15	Count	2		2		1	1	2					2
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	3.8%					3.4%
16	Count	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%

18	Count	1		1		1			1				1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%			3.2%				1.7%
20	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
21	Count	1		1		1		1				1	
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%				3.1%	
22	Count	1		1		1			1				1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%			3.2%				1.7%
23	Count	1	1				1	1				1	
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%	1.9%				3.1%	
25	Count	4	2	2		2	2	2	2			2	2
	% fila	4.4%	6.7%	3.5%		4.2%	4.8%	3.8%	6.5%			6.3%	3.4%
28	Count	1		1			1		1				1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%		3.2%				1.7%
30	Count	4	1	2	1	1	3	2	2			1	3
	% fila	4.4%	3.3%	3.5%	33.3%	2.1%	7.1%	3.8%	6.5%			3.1%	5.2%
33	Count	1	1			1		1				1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%				3.1%	
34	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
35	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
38	Count	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
40	Count	2		2			2	2					2
	% fila	2.2%		3.5%			4.8%	3.8%					3.4%
52	Count	1	1				1		1				1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%		3.2%				1.7%
65	Count	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
70	Count	2	2			1	1		2			2	
	% fila	2.2%	6.7%			2.1%	2.4%		6.5%			6.3%	
72	Count	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
75	Count	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
79	Count	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%

80	Count	2	1	1	1	1	2		1	1			
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%	2.1%	2.4%	6.5%		3.1%	1.7%			
84	Count	1	1		1		1		1				
	% fila	1.1%	3.3%		2.1%		3.2%		3.1%				
90	Count	1		1	1		1		1				
	% fila	1.1%		1.8%	2.1%		3.2%		3.1%				
96	Count	1		1	1		1		1				
	% fila	1.1%		1.8%	2.1%		3.2%		3.1%				
98	Count	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.4%			20.0%			1.7%	
110	Count	2		2	2		1		1		2		
	% fila	2.2%		3.5%	4.2%		1.9%		20.0%		6.3%		
120	Count	2	1	1	1	1	1		1		1	1	
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%	2.1%	2.4%	3.2%		20.0%		3.1%	1.7%	
130	Count	1		1		1			1		1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%			3.2%		3.1%		
140	Count	2	1	1	1	1			2			2	
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%	2.1%	2.4%			6.5%			3.4%	
150	Count	1		1	1		1				1		
	% fila	1.1%		1.8%	2.1%		1.9%				3.1%		
200	Count	1	1		1		1		1		1		
	% fila	1.1%	3.3%		2.1%		3.2%		3.1%		3.1%		
245	Count	1		1	1				1			1	
	% fila	1.1%		1.8%	2.1%				20.0%			1.7%	
250	Count	1	1		1					1		1	
	% fila	1.1%	3.3%		2.1%					100.0%		1.7%	
280	Count	1	1			1	1					1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.4%	1.9%					1.7%	
300	Count	1	1			1	1				1		
	% fila	1.1%	3.3%			2.4%	1.9%				3.1%		
400	Count	1		1	1				1		1		
	% fila	1.1%		1.8%	2.1%				20.0%		3.1%		
790	Count	1	1			1	1					1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.4%	1.9%					1.7%	
1150	Count	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.4%			3.2%			1.7%	
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
	Mean	72.9	135.0	43.3	16.0	58.0	90.0	48.5	89.4	194.6	250.0	71.3	73.8

PE. Años de operación en el mercado (contestar en número):

BASE	Count	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria				10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?			11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				15. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
		Total	Industria	Servicio	Agricultura	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO	
3	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58	
	% fila	1.1%	1.8%			2.4%	1.9%					1.7%		
3	Count	3	1	2		2	1	2	1				3	
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		4.2%	2.4%	3.8%	3.2%				5.2%	
4	Count	8	1	7		2	4	5	1		1	5		
	% fila	8.7%	3.3%	8.8%		4.2%	9.5%	9.4%	3.2%		3.1%	8.6%		
5	Count	4		4		4	2	2	2			4		
	% fila	4.4%		7.0%		8.3%	1	3.8%	6.5%			6.9%		
6	Count	4	2	1		3	1	3	1			4		
	% fila	4.4%	6.7%	1.8%		33.3%	6.3%	2.4%	5.7%			6.9%		
7	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
8	Count	2		2		1	1	1	1			2		
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%			3.4%		
9	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
10	Count	2		2		2	2	2				2		
	% fila	2.2%		3.5%		4.2%		3.8%				3.4%		
11	Count	2	1	1		2		2	2			2		
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		4.2%		6.5%				3.4%		
12	Count	3	2	1		3	3				1	2		
	% fila	3.3%	6.7%	1.8%		7.1%	6.7%				3.1%	3.4%		
13	Count	3	1	2		1	2	3	2			2		
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	5.7%				3.1%	3.4%	
14	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
15	Count	4	1	3		1	3	2	2			2		
	% fila	4.4%	3.3%	5.3%		2.1%	7.1%	3.8%	6.5%			6.3%	3.4%	
16	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
17	Count	2		1		2	2	2				2		
	% fila	2.2%		1.8%		33.3%		4.8%	3.8%			3.4%		
19	Count	2	2			1	1	1	1			2		
	% fila	2.2%	6.7%			2.1%	2.4%	1.9%	3.2%			3.4%		
20	Count	2		3		3	2	3			3	2		
	% fila	2.2%		5.3%		6.3%	4.8%	3.8%	3.7%		9.4%	3.4%		
21	Count	3	1	2		1	2	2	1			1	2	
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	3.8%	3.2%			3.1%	3.4%	
22	Count	2		2		1	1	1	1			1		
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%			3.1%	1.7%	
23	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
24	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
25	Count	1		1		1	1	3.2%				3.1%		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					1.7%		
27	Count	2		2		2	1	1	1			2		
	% fila	2.2%		3.5%		4.2%		1.9%	3.2%			6.3%		
28	Count	3		3		1	2	3	1			2	1	
	% fila	3.3%		5.3%		2.1%	4.8%	3.8%	3.2%			6.3%	1.7%	
29	Count	2	1	1		2	1	1	1			1	1	
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		4.2%	1.9%	3.2%				3.1%	1.7%	
30	Count	3	1	2		1	2	1	3			3	2	
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	3.8%	3.2%			5.2%		
31	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					3.1%		
32	Count	2	1	3		1	1	2	1			1	1	
	% fila	2.2%	3.3%	5.3%		2.1%	2.4%	3.8%				3.1%	1.7%	
33	Count	1		1		1	1	1				1		
	% fila	1.1%		1.8%		2.4%	1.9%					3.1%		
34	Count	3	1	2		2	1	2		1		2	1	
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		4.2%	2.4%	3.8%		20.0%		6.3%	1.7%	
35	Count	2	1	1		1	1	1				1	1	

	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		2.1%	2.4%		6.5%			3.1%	1.7%
37	Count	1	1				1	1				1	
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%	1.9%				3.1%	
40	Count	2	2				2		2			1	1
	% fila	2.2%	6.7%				4.8%		6.5%			3.1%	1.7%
44	Count	2		2		1	1	1	1			2	
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%			6.3%	
45	Count	2	1	1		2			2			2	
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		4.2%			6.5%			6.3%	
50	Count	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
52	Count	2	1	1		1	1		2			1	1
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		2.1%	2.4%		6.5%			3.1%	1.7%
80	Count	1	1			1					1		1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%					100.0%		1.7%
82	Count	1		1		1			1			1	
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%			20.0%			3.1%	
87	Count	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
94	Count	1	1				1		1				1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%		20.0%				1.7%
113	Count	1		1		1			1				1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%			20.0%				1.7%
117	Count	1	1				1		1				1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%		20.0%				1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
	Mean	25.3	33.6	21.4	15.7	26.7	23.8	17.7	26.4	88.0	80.0	31.7	21.8

### P9. Localidad(es) donde tienen sucursales operando: Nombrar los diferentes sectores y ciudades que tienen establecimientos de su empresa

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Santo Domingo	Cases	24	12	12		10	14	12	9	2	1	4	20
	% fila	26.7%	40.0%	21.1%		20.8%	33.3%	22.6%	29.0%	40.0%	100.0%	12.5%	34.5%
Santiago	Cases	28	10	18		14	14	14	11	3		17	11
	% fila	31.1%	33.3%	31.6%		29.2%	33.3%	26.4%	35.5%	60.0%		53.1%	19.0%
Distrito Nacional	Cases	12	2	10		8	4	6	6				12
	% fila	13.3%	6.7%	17.5%		16.7%	9.5%	11.3%	19.4%				20.7%
La Vega	Cases	13	2	10	1	8	5	9	2	2		8	5
	% fila	14.4%	6.7%	17.5%	33.3%	16.7%	11.9%	17.0%	6.5%	40.0%		25.0%	8.6%
Santo Domingo Este	Cases	4	2	2		3	1	1	3			2	2
	% fila	4.4%	6.7%	3.5%		6.3%	2.4%	1.9%	9.7%			6.3%	3.4%
Santo Domingo Norte	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Santo Domingo Oeste	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Santiago Rodríguez	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		33.3%			2.4%	1.9%					1.7%
Punta Cana	Cases	2		2		1	1	2				1	1
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	3.8%				3.1%	1.7%
Higüey	Cases	2		2		1	1	1	1				2
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%				3.4%
Moca	Cases	3	1	2		3			2		1	2	1
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		6.3%			6.5%		100.0%	6.3%	1.7%
Constanza	Cases	2		1	1		2	2					2
	% fila	2.2%		1.8%	33.3%		4.8%	3.8%					3.4%
Puerto Plata	Cases	2	1	1		1	1	1		1		1	1
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		2.1%	2.4%	1.9%		20.0%		3.1%	1.7%
San Francisco	Cases	2		2		2		1		1		2	
	% fila	2.2%		3.5%		4.2%		1.9%		20.0%		6.3%	

Solo la principal	Cases	2	1	1		2		1	1			2	
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		4.2%		1.9%	3.2%			6.3%	
Jarabacoa	Cases	4		4		2	2	2	2			2	2
	% fila	4.4%		7.0%		4.2%	4.8%	3.8%	6.5%			6.3%	3.4%
Bávaro	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
Bona0	Cases	3	1	2		1	2	1	1	1		2	1
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		2.1%	4.8%	1.9%	3.2%	20.0%		6.3%	1.7%
Nacional e internaci	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Villa Vásquez	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%	1.9%					1.7%
Esperanza	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					3.1%
Todo el país	Cases	1		1		1			1				1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%			3.2%				3.1%
NS-NS	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

#### P10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	48	16	31	1	24	20	3	1	24	24
	% fila	53.3%	53.3%	54.4%	33.3%	45.3%	64.5%	60.0%	100.0%	75.0%	41.4%
NO	Cases	42	14	26	2	29	11	2		8	34
	% fila	46.7%	46.7%	45.6%	66.7%	54.7%	35.5%	40.0%		25.0%	58.6%
Total	Count	90	30	57	3	53	31	5	1	32	58

#### P11. El Gobierno de la empresa está en manos de:

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	32	58
Primera generación	Cases	53	15	36	2	24	29	15	38
	% fila	58.9%	50.0%	63.2%	66.7%	50.0%	69.0%	46.9%	65.5%
Segunda generación	Cases	31	12	18	1	20	11	15	16
	% fila	34.4%	40.0%	31.6%	33.3%	41.7%	26.2%	46.9%	27.6%
Tercera generación	Cases	5	2	3		3	2	2	3
	% fila	5.6%	6.7%	5.3%		6.3%	4.8%	6.3%	5.2%
Cuarta o posterior	Cases	1	1			1			1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	32	58

#### P12. ¿Conoce usted de la existencia del Centro de Desarrollo de Empresas Familiares (CDEF) en AIREN?

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	41	16	24	1	25	16	19	18	3	1	32	9
	% fila	45.6%	53.3%	42.1%	33.3%	52.1%	38.1%	35.8%	58.1%	60.0%	100.0%	100.0%	15.5%
NO	Cases	49	14	33	2	23	26	34	13	2			49
	% fila	54.4%	46.7%	57.9%	66.7%	47.9%	61.9%	64.2%	41.9%	40.0%			84.5%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58



**P13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:			
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación
BASE	Count	41	16	24	1	25	16	19	18	3	1
SI	Cases	32	11	20	1	24	8	15	15	2	
	% fila	78.0%	68.8%	83.3%	100.0%	96.0%	50.0%	78.9%	83.3%	66.7%	
NO	Cases	9	5	4		1	8	4	3	1	1
	% fila	22.0%	31.3%	16.7%		4.0%	50.0%	21.1%	16.7%	33.3%	100.0%
Total	Count	41	16	24	1	25	16	19	18	3	1

**P14. Como empresa familiar ¿Cuál/es de los siguientes temas necesita capacitación, consultoría o apoyo?**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Gobierno corporativo	Cases	43	11	30	2	18	25	25	16	2		18	25
	% fila	47.8%	36.7%	52.6%	66.7%	37.5%	59.5%	47.2%	51.6%	40.0%		56.3%	43.1%
Liderazgo y estructura	Cases	42	9	32	1	21	21	26	14	2		18	24
	% fila	46.7%	30.0%	56.1%	33.3%	43.8%	50.0%	49.1%	45.2%	40.0%		56.3%	41.4%
Consejo de familia	Cases	26	9	16	1	13	13	16	10			11	15
	% fila	28.9%	30.0%	28.1%	33.3%	27.1%	31.0%	30.2%	32.3%			34.4%	25.9%
Toma de decisión	Cases	27	9	17	1	11	16	16	10	1		9	18
	% fila	30.0%	30.0%	29.8%	33.3%	22.9%	38.1%	30.2%	32.3%	20.0%		28.1%	31.0%
Gestión de conflicto	Cases	20	6	14		10	10	14	6			7	13
	% fila	22.2%	20.0%	24.6%		20.8%	23.8%	26.4%	19.4%			21.9%	22.4%
Propiedad ad. derecho	Cases	24	11	13		10	14	16	7		1	9	15
	% fila	26.7%	36.7%	22.8%		20.8%	33.3%	30.2%	22.6%		100.0%	28.1%	25.9%
Protocolo familiar	Cases	22	9	12	1	5	17	14	8			6	16
	% fila	24.4%	30.0%	21.1%	33.3%	10.4%	40.5%	26.4%	25.8%			18.8%	27.6%
Emprendimientos en las	Cases	27	10	16	1	14	13	15	9	2	1	13	14
	% fila	30.0%	33.3%	28.1%	33.3%	29.2%	31.0%	28.3%	29.0%	40.0%	100.0%	40.6%	24.1%
Ninguno / No aplica	Cases	14	4	9	1	10	4	9	3	2		3	11
	% fila	15.6%	13.3%	15.8%	33.3%	20.8%	9.5%	17.0%	9.7%	40.0%		9.4%	19.0%
Gestión de ventas y	Cases	1	1			1		1				1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%				3.1%	
Finanzas empres	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.1 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( LIDERAZGO/GERENCIA )**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
		90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Planeación estratégica	Cases	62	22	38	2	27	35	37	21	3	1	20	42
	% fila	68.9%	73.3%	66.7%	66.7%	56.3%	83.3%	69.8%	67.7%	60.0%	100.0%	62.5%	72.4%
Indicadores de gestión	Cases	40	10	29	1	23	17	25	13	2		20	20
	% fila	44.4%	33.3%	50.9%	33.3%	47.9%	40.5%	47.2%	41.9%	40.0%		62.5%	34.5%
Capacitación en liderazgo	Cases	49	11	36	2	26	23	27	21	1		19	30
	% fila	54.4%	36.7%	63.2%	66.7%	54.2%	54.8%	50.9%	67.7%	20.0%		59.4%	51.7%
Ninguna de las anteriores	Cases	12	5	6	1	8	4	8	3	1		3	9
	% fila	13.3%	16.7%	10.5%	33.3%	16.7%	9.5%	15.1%	9.7%	20.0%		9.4%	15.5%
Finanzas empres	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.2 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( FINANZAS )**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
		90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Control de las finanzas	Cases	48	12	34	2	25	23	27	20	1		17	31
	% fila	53.3%	40.0%	59.6%	66.7%	52.1%	54.8%	50.9%	64.5%	20.0%		53.1%	53.4%
Análisis financiero	Cases	39	9	29	1	19	20	24	14		1	12	27
	% fila	43.3%	30.0%	50.9%	33.3%	39.6%	47.6%	45.3%	45.2%		100.0%	37.5%	46.6%
Aspectos fiscales	Cases	28	10	18		17	11	17	10	1		11	17
	% fila	31.1%	33.3%	31.6%		35.4%	26.2%	32.1%	32.3%	20.0%		34.4%	29.3%
Fusiones / Adquisiciones	Cases	20	7	12	1	10	10	9	8	3		8	12
	% fila	22.2%	23.3%	21.1%	33.3%	20.8%	23.8%	17.0%	25.8%	60.0%		25.0%	20.7%
Ninguna de las anteriores	Cases	16	9	7		10	6	9	6	1		6	10
	% fila	17.8%	30.0%	12.3%		20.8%	14.3%	17.0%	19.4%	20.0%		18.8%	17.2%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.3 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( LEGAL )**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Organización legal de	Cases	38	8	28	2	18	20	23	13	2		13	25
	% fila	42.2%	26.7%	49.1%	66.7%	37.5%	47.6%	43.4%	41.9%	40.0%		40.6%	43.1%
Ninguna de las anterior	Cases	53	21	31	1	29	24	31	18	3	1	18	35
	% fila	58.9%	70.0%	54.4%	33.3%	60.4%	57.1%	58.5%	58.1%	60.0%	100.0%	56.3%	60.3%
Derecho laboral	Cases	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.4 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( RECURSOS HUMANOS )**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Estructura organizacional	Cases	50	14	34	2	24	26	30	17	3		19	31
	% fila	55.6%	46.7%	59.6%	66.7%	50.0%	61.9%	56.6%	54.8%	60.0%		59.4%	53.4%
Remuneración y evaluación	Cases	34	14	19	1	18	16	19	14	1		14	20
	% fila	37.8%	46.7%	33.3%	33.3%	37.5%	38.1%	35.8%	45.2%	20.0%		43.8%	34.5%
Plan de capacitación	Cases	49	14	33	2	26	23	27	18	3	1	17	32
	% fila	54.4%	46.7%	57.9%	66.7%	54.2%	54.8%	50.9%	58.1%	60.0%	100.0%	53.1%	55.2%
Ninguna de las anterior	Cases	14	5	9		7	7	9	5			4	10
	% fila	15.6%	16.7%	15.8%		14.6%	16.7%	17.0%	16.1%			12.5%	17.2%
Reclutamiento y Selección	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Valoración de beneficios	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.5 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( TECNOLOGIA )**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Transformación digital	Cases	45	11	31	3	18	27	28	15	1	1	13	32
	% fila	50.0%	36.7%	54.4%	100.0%	37.5%	64.3%	52.8%	48.4%	20.0%	100.0%	40.6%	55.2%
Actualización manejo de hardware	Cases	19	6	13		12	7	10	9			7	12
	% fila	21.1%	20.0%	22.8%		25.0%	16.7%	18.9%	29.0%			21.9%	20.7%
No aplica	Cases	35	15	20		23	12	20	11	4		15	20
	% fila	38.9%	50.0%	35.1%		47.9%	28.6%	37.7%	35.5%	80.0%		46.9%	34.5%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.6 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( MERCADEO )**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	64	18	44	2	37	27	40	23	1		22	42
	% fila	71.1%	60.0%	77.2%	66.7%	77.1%	64.3%	75.5%	74.2%	20.0%		68.8%	72.4%
NO	Cases	12	7	4	1	7	5	7	2	3		6	6
	% fila	13.3%	23.3%	7.0%	33.3%	14.6%	11.9%	13.2%	6.5%	60.0%		18.8%	10.3%
No aplica	Cases	14	5	9		4	10	6	6	1	1	4	10
	% fila	15.6%	16.7%	15.8%		8.3%	23.8%	11.3%	19.4%	20.0%	100.0%	12.5%	17.2%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.7 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( MERCADEO DIGITAL / REDES SOCIALES )**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	77	22	53	2	42	35	45	29	3		29	48
	% fila	85.6%	73.3%	93.0%	66.7%	87.5%	83.3%	84.9%	93.5%	60.0%		90.6%	82.8%
NO	Cases	7	5	1	1	4	3	4	2	1		3	4
	% fila	7.8%	16.7%	1.8%	33.3%	8.3%	7.1%	7.5%	6.5%	20.0%		9.4%	6.9%
No aplica	Cases	6	3	3		2	4	4		1	1		6
	% fila	6.7%	10.0%	5.3%		4.2%	9.5%	7.5%		20.0%	100.0%		10.3%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.8 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA )**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	56	18	36	2	32	24	35	18	2	1	21	35
	% fila	62.2%	60.0%	63.2%	66.7%	66.7%	57.1%	66.0%	58.1%	40.0%	100.0%	65.6%	60.3%
NO	Cases	23	9	14		12	11	12	9	2		8	15
	% fila	25.6%	30.0%	24.6%		25.0%	26.2%	22.6%	29.0%	40.0%		25.0%	25.9%
No aplica	Cases	11	3	7	1	4	7	6	4	1		3	8
	% fila	12.2%	10.0%	12.3%	33.3%	8.3%	16.7%	11.3%	12.9%	20.0%		9.4%	13.8%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.9 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( FORMULACIÓN Y/O ACTUALIZACIÓN DE MARCO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA )**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	65	19	44	2	30	35	41	22	2		20	45
	% fila	72.2%	63.3%	77.2%	66.7%	62.5%	83.3%	77.4%	71.0%	40.0%		62.5%	77.6%
NO	Cases	16	8	7	1	12	4	7	7	2		8	8
	% fila	17.8%	26.7%	12.3%	33.3%	25.0%	9.5%	13.2%	22.6%	40.0%		25.0%	13.8%
No aplica	Cases	9	3	6		6	3	5	2	1	1	4	5
	% fila	10.0%	10.0%	10.5%		12.5%	7.1%	9.4%	6.5%	20.0%	100.0%	12.5%	8.6%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P15.10 ¿Cuáles son las áreas o temas de gestión de la empresa que considera más necesarios para el fortalecimiento o crecimiento de su empresa? ( SUCESION )**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Profesionalización de la Empresa	Cases	25	8	16	1	13	12	14	11			11	14
	% fila	27.8%	26.7%	28.1%	33.3%	27.1%	28.6%	26.4%	35.5%			34.4%	24.1%
Establecer un plan de	Cases	48	17	30	1	20	28	31	15	2		13	35
	% fila	53.3%	56.7%	52.6%	33.3%	41.7%	66.7%	58.5%	48.4%	40.0%		40.6%	60.3%
Revisión de protocolo	Cases	24	5	18	1	17	7	12	9	2	1	16	8
	% fila	26.7%	16.7%	31.6%	33.3%	35.4%	16.7%	22.6%	29.0%	40.0%	100.0%	50.0%	13.8%
Ninguna de las anteriores	Cases	20	8	11	1	11	9	14	5	1		5	15
	% fila	22.2%	26.7%	19.3%	33.3%	22.9%	21.4%	26.4%	16.1%	20.0%		15.6%	25.9%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58



**P16. Indique del 1 al 5 el grado de importancia que tiene para usted recibir consultorías o asesorías externas para implementar nuevos métodos y mejorar la eficacia de los procesos en su empresa, siendo (1) nada importante y (5) muy importante**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
			90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32
16. Indique del 1 al 5 el grado de importancia que tiene para usted recibir consultorías o asesorías	1	Count	6	4	2		1	5	4	2			6
	% fila	6.7%	13.3%	3.5%		2.1%	11.9%	7.5%	6.5%				10.3%
	2	Count	4	2	1	1	1	3	3		1		4
	% fila	4.4%	6.7%	1.8%	33.3%	2.1%	7.1%	5.7%		20.0%			6.9%
	3	Count	11	3	8		5	6	6	4	1		3
	% fila	12.2%	10.0%	14.0%		10.4%	14.3%	11.3%	12.9%	20.0%			9.4%
	4	Count	27	12	15		15	12	14	10	2	1	9
	% fila	30.0%	40.0%	26.3%		31.3%	28.6%	26.4%	32.3%	40.0%	2	100.0%	28.1%
	5	Count	42	9	31	2	26	16	26	15	1		20
	% fila	46.7%	30.0%	54.4%	66.7%	54.2%	38.1%	49.1%	48.4%	20.0%			62.5%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
	Mean	4.1	3.7	4.3	4.0	4.3	3.7	4.0	4.2	3.6	4.0	4.5	3.8

**P17. ¿Estaría dispuesto/a pagar por estos servicios de capacitación y/o consultoría?**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
			90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32
Si, precio justo de Si, aún por encima del No	Cases	74	23	48	3	42	32	44	25	4	1	32	42
	% fila	82.2%	76.7%	84.2%	100.0%	87.5%	76.2%	83.0%	80.6%	80.0%	100.0%	100.0%	72.4%
	Cases	2	1	1		1	1	1	1				2
	% fila	2.2%	3.3%	1.8%		2.1%	2.4%	1.9%	3.2%				3.4%
	Cases	14	6	8		5	9	8	5	1			14
	% fila	15.6%	20.0%	14.0%		10.4%	21.4%	15.1%	16.1%	20.0%			24.1%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P18. Para facilitar el desarrollo de las empresas familiares ¿cuál considera debe ser el rol o roles fundamentales del Gobierno?**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
			90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32
Educación	Cases	53	12	38	3	24	29	30	19	3	1	18	35
	% fila	58.9%	40.0%	66.7%	100.0%	50.0%	69.0%	56.6%	61.3%	60.0%	100.0%	56.3%	60.3%
Infraestructura	Cases	21	8	11	2	10	11	14	6	1		7	14
	% fila	23.3%	26.7%	19.3%	66.7%	20.8%	26.2%	26.4%	19.4%	20.0%		21.9%	24.1%
Inclusión social	Cases	9	2	7		4	5	6	3			2	7
	% fila	10.0%	6.7%	12.3%		8.3%	11.9%	11.3%	9.7%			6.3%	12.1%
Orden/Seguridad	Cases	36	9	26	1	18	18	18	14	3	1	17	19
	% fila	40.0%	30.0%	45.6%	33.3%	37.5%	42.9%	34.0%	45.2%	60.0%	100.0%	53.1%	32.8%
Reducción de la informalidad	Cases	21	8	12	1	8	13	14	6	1		7	14
	% fila	23.3%	26.7%	21.1%	33.3%	16.7%	31.0%	26.4%	19.4%	20.0%		21.9%	24.1%
Temas fiscales	Cases	36	12	24		22	14	24	10	2		16	20
	% fila	40.0%	40.0%	42.1%		45.8%	33.3%	45.3%	32.3%	40.0%		50.0%	34.5%
Incremento del acceso	Cases	42	15	25	2	23	19	28	11	2	1	13	29
	% fila	46.7%	50.0%	43.9%	66.7%	47.9%	45.2%	52.8%	35.5%	40.0%	100.0%	40.6%	50.0%
Mejorar los tiempos de	Cases	8	4	4		4	4	3	4	1		1	7
	% fila	8.9%	13.3%	7.0%		8.3%	9.5%	5.7%	12.9%	20.0%		3.1%	12.1%
Mejorar el tiempo de	Cases	1	1			1		1				1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%				3.1%	
Proteger las industrias	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Agilizar los permisos	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Regulación de los negocios	Cases	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
Las buenas prácticas	Cases	1	1			1			1			1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%			3.2%			3.1%	
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P19. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel mundial que le preocupa?**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	56	24	31	1	33	23	32	21	2	1	27	29
	% fila	62.2%	80.0%	54.4%	33.3%	68.8%	54.8%	60.4%	67.7%	40.0%	100.0%	84.4%	50.0%
NO	Cases	34	6	26	2	15	19	21	10	3		5	29
	% fila	37.8%	20.0%	45.6%	66.7%	31.3%	45.2%	39.6%	32.3%	60.0%		15.6%	50.0%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P19. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel mundial que le preocupa?**

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?		
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	56	24	31	1	33	23	32	21	2	1	27	29
La inflación	Cases	23	12	11		11	12	15	7	1		9	14
	% fila	41.1%	50.0%	35.5%		33.3%	52.2%	46.9%	33.3%	50.0%		33.3%	48.3%
Acuerdos comerciales	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	1.8%	4.2%				4.3%	3.1%					3.4%
Recesión	Cases	5	2	3		5		3	2			4	1
	% fila	8.9%	8.3%	9.7%		15.2%		9.4%	9.5%			14.8%	3.4%
Las guerras	Cases	8	1	7		5	3	4	4			6	2
	% fila	14.3%	4.2%	22.6%		15.2%	13.0%	12.5%	19.0%			22.2%	6.9%
La inseguridad	Cases	2		2		1	1		2			1	1
	% fila	3.6%		6.5%		3.0%	4.3%		9.5%			3.7%	3.4%
Inestabilidad global	Cases	3		3		3		2	1			2	1
	% fila	5.4%		9.7%		9.1%		6.3%	4.8%			7.4%	3.4%
Desempleo	Cases	1		1			1		1				1
	% fila	1.8%		3.2%			4.3%		4.8%				3.4%
Las importaciones	Cases	2	2			1	1	1	1			2	
	% fila	3.6%	8.3%			3.0%	4.3%	3.1%	4.8%			7.4%	
Baja calidad de la	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.8%		3.2%			4.3%	3.1%					3.4%
La competencia	Cases	1	1				1		1				1
	% fila	1.8%	4.2%				4.3%		4.8%				3.4%
Los impuestos	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.8%	4.2%			3.0%		3.1%					3.4%
El incremento de	Cases	2	2			1	1		1		1		2
	% fila	3.6%	8.3%			3.0%	4.3%		4.8%		100.0%		6.9%
La digitalización	Cases	3	1	2		1	2	2	1			2	1
	% fila	5.4%	4.2%	6.5%		3.0%	8.7%	6.3%	4.8%			7.4%	3.4%
La disponibilidad de	Cases	2	2			2		2					2
	% fila	3.6%	8.3%			6.1%		6.3%					6.9%
Inestabilidad social	Cases	1	1			1			1			1	
	% fila	1.8%	4.2%			3.0%			4.8%			3.7%	
NS-NR	Cases	7		6	1	6	1	4	2	1		4	3
	% fila	12.5%		19.4%	100.0%	18.2%	4.3%	12.5%	9.5%	50.0%		14.8%	10.3%
Total	Count	56	24	31	1	33	23	32	21	2	1	27	29

# ANEXOS

Salarios	Cases	2		2		1	1	2					2
	% fila	3.2%		5.3%		2.9%	3.7%	5.6%					5.7%
Falta de Organización y análisis de las	Cases	1		1		1			1				1
	% fila	1.6%		2.6%		2.9%			4.8%				3.7%
Lejititud de los permisos	Cases	1	1			1			1				1
	% fila	1.6%	4.3%			2.9%			4.8%				3.7%
Desigualdad social	Cases	2	1	1			2	2					2
	% fila	3.2%	4.3%	2.6%			7.4%	5.6%					5.7%
No hay régimen de	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.6%		2.6%			3.7%	2.8%					2.9%
El impacto del IDH	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.6%		2.6%		2.9%		2.8%					2.9%
Endeudamiento del país	Cases	2	1	1		1	1	1		1		1	1
	% fila	3.2%	4.3%	2.6%		2.9%	3.7%	2.8%		25.0%		3.7%	2.9%
La corrupción	Cases	2	2			1	1		1	1		1	1
	% fila	3.2%	8.7%			2.9%	3.7%		4.8%	25.0%		3.7%	2.9%
La estabilidad del	Cases	2	1	1			2	2					2
	% fila	3.2%	4.3%	2.6%			7.4%	5.6%					5.7%
La falta de ayuda a	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	1.6%	4.3%				3.7%	2.8%					2.9%
El enfoque solo en	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.6%		2.6%			3.7%	2.8%					2.9%
NS-NR	Cases	6		5	1	5	1	4	1	1		3	3
	% fila	9.7%		13.2%	100.0%	14.3%	3.7%	11.1%	4.8%	25.0%		11.1%	8.6%
Total	Count	62	23	38	1	35	27	36	21	4	1	27	35

## P21. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel del ramo o sector de producción o servicio de su empresa que le preocupa?

		6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:				10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	49	22	24	3	29	20	29	18	1	1	23	26
	% fila	54.4%	73.3%	42.1%	100.0%	60.4%	47.6%	54.7%	58.1%	20.0%	100.0%	71.9%	44.8%
NO	Cases	41	8	33		19	22	24	13	4		9	32
	% fila	45.6%	26.7%	57.9%		39.6%	52.4%	45.3%	41.9%	80.0%		28.1%	55.2%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P21. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel del ramo o sector de producción o servicio de su empresa que le preocupa?**

BASE	Count	Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
		49	22	24	3	29	20	29	18	1	1	23	26
La inflación	Cases	11	9	2		7	4	5	5		1	4	7
	% fila	22.4%	40.9%	8.3%		24.1%	20.0%	17.2%	27.8%		100.0%	17.4%	26.9%
Recesión	Cases	1	1			1		1				1	
	% fila	2.0%	4.5%			3.4%		3.4%				4.3%	
Las importaciones	Cases	3	2	1		1	2	1	2			3	
	% fila	6.1%	9.1%	4.2%		3.4%	10.0%	3.4%	11.1%			13.0%	
La competencia	Cases	2	1	1		2			2			2	
	% fila	4.1%	4.5%	4.2%		6.9%			11.1%			8.7%	
Los impuestos	Cases	1		1			1	1				1	
	% fila	2.0%		4.2%			5.0%	3.4%				4.3%	
Falta de desarrollo	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	2.0%		4.2%			5.0%	3.4%					3.8%
La digitalización	Cases	2	1	1		1	1	1	1			1	1
	% fila	4.1%	4.5%	4.2%		3.4%	5.0%	3.4%	5.6%			4.3%	3.8%
La disponibilidad de	Cases	3	3			3		2	1			1	2
	% fila	6.1%	13.6%			10.3%		6.9%	5.6%			4.3%	7.7%
Devaluación de la	Cases	1		1		1		1				1	
	% fila	2.0%		4.2%		3.4%		3.4%				4.3%	
La energía	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	2.0%	4.5%				5.0%	3.4%					3.8%
La informalidad	Cases	6	1	5		3	3	5	1			3	3
	% fila	12.2%	4.5%	20.8%		10.3%	15.0%	17.2%	5.6%			13.0%	11.5%
La competencia	Cases	4	1	2	1	3	1	3	1			2	2
	% fila	8.2%	4.5%	8.3%	33.3%	10.3%	5.0%	10.3%	5.6%			8.7%	7.7%
Falta de Organización y análisis de las	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	2.0%		4.2%			5.0%	3.4%					3.8%
Lenitud de los permisos	Cases	2	1	1		1	1	1	1			1	1
	% fila	4.1%	4.5%	4.2%		3.4%	5.0%	3.4%	5.6%			4.3%	3.8%
La falta de ayuda a	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	2.0%		4.2%			5.0%	3.4%					3.8%
La falta de unión en los colegios que hace	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	2.0%		4.2%		3.4%		3.4%					3.8%
Logística	Cases	1		1			1	1				1	
	% fila	2.0%		4.2%			5.0%	3.4%				4.3%	
La falta de recursos	Cases	2	2				2	1	1				2
	% fila	4.1%	9.1%				10.0%	3.4%	5.6%				7.7%
La tardanza en los	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	2.0%	4.5%			3.4%		3.4%					3.8%
Los tratados comerciales	Cases	1			1	1			1			1	
	% fila	2.0%			33.3%	3.4%			5.6%			4.3%	
NS-NR	Cases	7		6	1	6	1	3	3	1		4	3
	% fila	14.3%		25.0%	33.3%	20.7%	5.0%	10.3%	16.7%	100.0%		17.4%	11.5%
Total	Count	49	22	24	3	29	20	29	18	1	1	23	26

## P22. Según su opinión ¿la economía nacional crecerá en los próximos años?

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	62	23	37	2	35	27	36	22	3	1	24	38
	% fila	68.9%	76.7%	64.9%	66.7%	72.9%	64.3%	67.9%	71.0%	60.0%	100.0%	75.0%	65.5%
NO	Cases	3	1	2		2	1	2		1		2	1
	% fila	3.3%	3.3%	3.5%		4.2%	2.4%	3.8%		20.0%		6.3%	1.7%
No está seguro	Cases	25	6	18	1	11	14	15	9	1		6	19
	% fila	27.8%	20.0%	31.6%	33.3%	22.9%	33.3%	28.3%	29.0%	20.0%		18.8%	32.8%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

## P23. Contexto interno: comparando el 2022 con el 2021, sus ventas:

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Han decrecido	Cases	17	6	11		8	9	13	4			8	9
	% fila	18.9%	20.0%	19.3%		16.7%	21.4%	24.5%	12.9%			25.0%	15.5%
Han crecido de 1 - 10	Cases	41	13	26	2	24	17	21	18	2		13	28
	% fila	45.6%	43.3%	45.6%	66.7%	50.0%	40.5%	39.6%	58.1%	40.0%		40.6%	48.3%
Han crecido de 11 -	Cases	17	7	10		8	9	10	4	3		7	10
	% fila	18.9%	23.3%	17.5%		16.7%	21.4%	18.9%	12.9%	60.0%		21.9%	17.2%
Han crecido más de	Cases	15	4	10	1	8	7	9	5		1	4	11
	% fila	16.7%	13.3%	17.5%	33.3%	16.7%	16.7%	17.0%	16.1%		100.0%	12.5%	19.0%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

## P24. Contexto interno: comparando el 2022 con el 2019 sus ventas:

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Han decrecido	Cases	22	5	16		9	14	16	6			6	16
	% fila	24.4%	20.0%	28.1%		18.7%	33.3%	30.2%	19.4%			18.8%	27.6%
Han crecido de 1 - 10	Cases	28	13	14	1	15	13	16	10	2		12	16
	% fila	31.1%	43.3%	24.6%	33.3%	31.3%	31.0%	30.2%	32.3%	40.0%		37.5%	27.6%
Han crecido de 11 -	Cases	23	6	15	2	15	8	14	7	2		9	14
	% fila	25.6%	20.0%	26.3%	66.7%	31.3%	19.0%	26.4%	22.6%	40.0%		28.1%	24.1%
Han crecido más de	Cases	17	5	12		10	7	7	8	1	1	5	12
	% fila	18.9%	16.7%	21.1%		20.8%	16.7%	13.2%	25.8%	20.0%	100.0%	15.6%	20.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

## P25. A su entender ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrentan como empresa para expandir sus operaciones, ser competitivos?

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
Costo y acciones	Cases	34	12	20	2	18	16	24	9	1		9	25
	% fila	37.8%	40.0%	35.1%	66.7%	37.5%	38.1%	45.3%	29.0%	20.0%		28.1%	42.1%
Formalización	Cases	7		6		4	3	4	3			2	5
	% fila	7.8%	3.3%	10.5%		8.3%	7.1%	7.5%	9.7%			6.3%	8.6%
Disponibilidad y calidad de	Cases	43	16	27		20	23	26	13	3	1	18	25
	% fila	47.8%	53.3%	47.4%		41.7%	54.8%	49.1%	41.9%	60.0%	100.0%	56.3%	43.1%
Carga laboral	Cases	58	18	38	2	32	26	36	17	4	1	24	34
	% fila	64.4%	60.0%	66.7%	66.7%	61.9%	61.9%	67.9%	54.8%	80.0%	100.0%	75.0%	58.6%
Acceso a información	Cases	7	2	5		3	4	4	3			5	2
	% fila	7.8%	6.7%	8.8%		6.3%	9.5%	7.5%	9.7%			15.6%	3.4%
Control de materia	Cases	36	16	19	1	17	19	20	13	3		7	29
	% fila	40.0%	53.3%	33.3%	33.3%	35.4%	45.2%	37.7%	41.9%	60.0%		21.9%	50.0%
Transporte	Cases	16	5	9	2	4	12	9	6	1		2	14
	% fila	17.8%	16.7%	15.8%	66.7%	8.3%	28.6%	17.0%	19.4%	20.0%		6.3%	24.1%
Inflación	Cases	25	10	15		12	13	12	11	1	1	7	18
	% fila	27.8%	33.3%	26.3%		25.0%	31.0%	22.6%	35.5%	20.0%	100.0%	21.9%	31.0%
Capacidad de producción	Cases	22	3	12	1	11	11	11	10	1		6	16
	% fila	24.4%	30.0%	21.1%	33.3%	22.9%	26.2%	20.8%	32.3%	20.0%		18.8%	27.6%
Capacidad de acción	Cases	20	6	13	1	11	9	13	5	2		8	12
	% fila	22.2%	20.0%	22.8%	33.3%	22.9%	21.4%	24.5%	16.1%	40.0%		25.0%	20.7%
Carga laboral (segund)	Cases	44	20	23	1	25	19	27	12	4	1	20	24
	% fila	48.9%	66.7%	40.4%	33.3%	52.1%	45.2%	50.9%	38.7%	80.0%	100.0%	62.5%	41.4%
Fiscalidad	Cases	13	3	7	1	9	4	5	8			4	9
	% fila	14.4%	16.7%	12.3%	33.3%	18.8%	9.5%	9.4%	25.8%			12.5%	15.5%
Problemas de infraestructura	Cases	4	2	2		1	3	2	1	1		1	3
	% fila	4.4%	6.7%	3.5%		2.1%	7.1%	3.8%	3.2%	20.0%		3.1%	5.2%
Procedimientos para	Cases	11	7	4		6	5	5	5	1		3	8
	% fila	12.2%	23.3%	7.0%		12.5%	11.9%	9.4%	16.1%	20.0%		9.4%	13.8%
Ninguno	Cases	2		2		1	1	2				2	2
	% fila	2.2%		3.5%		2.1%	2.4%	3.8%				6.3%	3.4%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58



**P20. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel nacional que le preocupa?**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58
SI	Cases	62	23	38	1	35	27	36	21	4	1	27	35
	% fila	68.9%	76.7%	66.7%	33.3%	72.9%	64.3%	67.9%	67.7%	80.0%	100.0%	84.4%	60.3%
NO	Cases	28	7	19	2	13	15	17	10	1		5	23
	% fila	31.1%	23.3%	33.3%	66.7%	27.1%	35.7%	32.1%	32.3%	20.0%		15.6%	39.7%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P20. ¿Existe alguna (s) tendencia (s) económica (s) a nivel nacional que le preocupa?**

		Total	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:			10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
			Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
BASE	Count	62	23	38	1	35	27	36	21	4	1	27	35
La inflación	Cases	15	7	8		11	4	9	5	1		7	8
	% fila	24.2%	30.4%	21.1%		31.4%	14.8%	25.0%	23.8%	25.0%		25.9%	22.9%
Recesión	Cases	1	1			1		1				1	
	% fila	1.6%	4.3%			2.9%		2.8%				3.7%	
La inseguridad	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.6%		2.6%		2.9%		2.8%					2.9%
Las importaciones	Cases	2	1	1		1	1	2					2
	% fila	3.2%	4.3%	2.6%		2.9%	3.7%	5.6%					5.7%
Los impuestos	Cases	7	2	5		5	2	6	1			3	4
	% fila	11.3%	8.7%	13.2%		14.3%	7.4%	16.7%	4.8%			11.1%	11.4%
El incremento de	Cases	5	4	1		3	2		3	1	1	1	4
	% fila	8.1%	17.4%	2.6%		8.6%	7.4%		14.3%	25.0%	100.0%	3.7%	11.4%
La digitalización	Cases	1	1				1		1				1
	% fila	1.6%	4.3%				3.7%		4.8%				2.9%
Devaluación de la	Cases	6	1	5		3	3	4	2			2	4
	% fila	9.7%	4.3%	13.2%		8.6%	11.1%	11.1%	9.5%			7.4%	11.4%
Cambios gubernamentales	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	1.6%	4.3%				3.7%	2.8%					2.9%
El poco interés de la	Cases	1		1			1		1				1
	% fila	1.6%		2.6%			3.7%		4.8%				2.9%
La energía	Cases	1		1			1		1			1	
	% fila	1.6%		2.6%			3.7%		4.8%			3.7%	
La improvisación del	Cases	2		2		1	1	1	1			1	1
	% fila	3.2%		5.3%		2.9%	3.7%	2.8%	4.8%			3.7%	2.9%
La informalidad	Cases	3	1	2		1	2	2	1			2	1
	% fila	4.8%	4.3%	5.3%		2.9%	7.4%	5.6%	4.8%			7.4%	2.9%
La competencia	Cases	6	3	3		2	4	4	2			4	2
	% fila	9.7%	13.0%	7.9%		5.7%	14.8%	11.1%	9.5%			14.8%	5.7%
Los chinos y haitiano	Cases	1	1				1		1			1	
	% fila	1.6%	4.3%				3.7%		4.8%			3.7%	

**P26. ¿Cuál es el rango de ventas brutas anual en su empresa o industria?**

BASE	Count	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:				10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
Ventas brutas anual de hasta ocho	Cases	32	8	23	1	16	16	22	10			5	27
	% fila	35.6%	26.7%	40.4%	33.3%	33.3%	38.1%	41.5%	32.3%			15.6%	46.6%
Ventas brutas anual de hasta cincuenta y	Cases	25	5	19	1	17	8	20	5			13	12
	% fila	27.8%	16.7%	33.3%	33.3%	35.4%	19.0%	37.7%	16.1%			40.6%	20.7%
Ventas brutas anual de hasta doscientos dos	Cases	16	8	7	1	8	8	7	8	1		7	9
	% fila	17.8%	26.7%	12.3%	33.3%	16.7%	19.0%	13.2%	25.8%	20.0%		21.9%	15.5%
Ventas brutas anual de más de doscientos dos	Cases	17	9	8		7	10	4	8	4	1	7	10
	% fila	18.9%	30.0%	14.0%		14.6%	23.8%	7.5%	25.8%	80.0%	100.0%	21.9%	17.2%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58

**P27. Favor compartir en este espacio cualquier otra necesidad que presente su empresa, diferente a las mencionadas anteriormente y/o sugerencias relacionadas con nuestros servicios.**

BASE	Count	6. Actividad principal a la que se dedica la empresa o industria:				10. ¿Han establecido y firmado un protocolo familiar?		11. El Gobierno de la empresa está en manos de:				13. ¿Ha recibido servicios de este Centro?	
		Total	Industria	Servicio	Agropecuaria	SI	NO	Primera generación	Segunda generación	Tercera generación	Cuarta o posterior generación	SI	NO
Tiempo de respuesta registros sanitarios y BPM, y finalmente	Cases	1	1			1		1				1	
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%				3.1%	
Riesgos de cosecha	Cases	1	1				1		1				1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%		3.2%				1.7%
Recursos humanos	Cases	1	1			1		1					1
	% fila	1.1%	3.3%			2.1%		1.9%					1.7%
Protección de la empresa privada	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
Mas oportunidad de	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
La inexistencia de	Cases	1		1		1		1					1
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%					1.7%
Informaciones de todos impuestos, tasas y pagos que de le debe realizar a las diferentes	Cases	1		1			1	1					1
	% fila	1.1%		1.8%			2.4%	1.9%					1.7%
Excelente iniciativa	Cases	1	1				1	1					1
	% fila	1.1%	3.3%				2.4%	1.9%					1.7%
Asesoría con los roles	Cases	1		1		1		1				1	
	% fila	1.1%		1.8%		2.1%		1.9%				3.1%	
NS-NR	Cases	81	26	52	3	44	37	45	30	5	1	30	51
	% fila	90.0%	86.7%	91.2%	100.0%	91.7%	88.1%	84.9%	96.8%	100.0%	100.0%	93.8%	87.9%
Total	Count	90	30	57	3	48	42	53	31	5	1	32	58



## INFORMACIÓN:

*Cualquier información adicional que usted necesite,  
puede contactarnos por los siguientes canales:*

*Correos: [asistente@airen.org](mailto:asistente@airen.org) - [proyectos@airen.org](mailto:proyectos@airen.org)*

*Contactos: 809-582-4040 | WA. 829-451-8554 u 809-697-9838*

*¡Gracias por su tiempo y aportes!*





GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

INDUSTRIA, COMERCIO  
Y MIPYMES



CENTRO DE  
DESARROLLO  
DE EMPRESAS  
FAMILIARES



ASOCIACIÓN  
DE INDUSTRIALES  
DE LA REGIÓN NORTE, INC.