

# Los gerentes no familiares en las Pequeñas y Medianas Empresas familiares<sup>1</sup>

Non-family Managers in Family Small and medium firms

*Os gerentes não familiares nas PME familiares*

**Lucila Mariel Garavaglia**

*Università Politecnica delle Marche,  
Ancona, Italia.*

*E-mail:garavagliaLucila@gmail.com*

**Luca Del Bene**

*Università degli Studi di Pisa, Italia.*

*E-mail:l.delbene@univpm.it*

## Resumen

Fecha de recepción: 28/04/2017  
Fecha de aceptación: 23/06/2017

Este trabajo tiene como objetivo profundizar el estudio de la relación existente entre el/los gerentes no familiares y la familia propietaria en la pequeña y mediana empresa familiar. Se trata de un tema de profundo y creciente interés tanto en el mundo académico como empresarial.

Mediante el desarrollo de una investigación cualitativa, se busca comprender el motivo por el cual la empresa familiar decide incorporarlos, cuál es proceso de reclutamiento y selección que realizan, qué actividades desarrollan, y qué tipo de relación mantienen con la familia propietaria. El trabajo de campo se desarrolló en diez PyMEs familiares argentinas e italianas, mediante el desarrollo de entrevistas semi-estructuradas con los gerentes y/o directores de dichas empresas.

Los principales resultados señalan una amplia variedad de causas que llevan a contratar gerentes no familiares, lo cual se relaciona a su vez con la gran amplitud de tareas que desarrollan. Además, se destaca un proceso de reclutamiento y selección bastante informal, con una participación activa del emprendedor familiar. Por último, los resultados demuestran la estricta relación laboral que mantienen las partes.

### Palabras clave

- *empresas familiares*
- *gerente no familiar*
- *administración*

(1) Adaptación del artículo ganador del premio UDEM Adalberto Viesca Sada 2016, Universidad de Monterrey, México.

### Abstract

The aim of this article is to delve into the relationship between non-family managers and owners in family-owned SMEs. It is a subject of increasing interest in both the academic and business world.

This paper focuses on understanding, through qualitative research, the reason why a family business decides to incorporate a non-family manager, which recruitment and selection processes are followed, the kind of activities developed by these managers, and the type of relationship maintained with the family. The fieldwork was carried out in ten Argentinian and Italian family-owned SMEs, through semi-structured interviews to managers and/or directors of such companies.

According to the main results, there is a wide variety of causes for hiring non-family managers, and they are asked to do several tasks of different kinds. In addition, it has been found that the recruitment and selection processes are quite informal, with an active participation of the family-member entrepreneur. Finally, the results show a strict employment relationship between the parties.

### Keywords

- *family businesses*
- *non-family managers*
- *administration*

### Resumo

Este trabalho tem por objetivo aprofundar no estudo da relação existente entre o/os gerentes não familiares e a família proprietária na pequena e média empresa familiar. Trata-se de um tema de profundo e crescente interesse tanto do mundo acadêmico quanto do empresarial.

Através do desenvolvimento de uma pesquisa qualitativa procura-se compreender o motivo pelo qual a empresa familiar decide incorporá-los, qual é o processo de recrutamento e seleção que realizam, que atividades desenvolvem, e que tipos de relacionamento mantêm com a família proprietária. O trabalho de campo desenvolveu-se em dez PME familiares Argentinas e Italianas, por meio de entrevistas semi-estruturadas com os gerentes e/ou diretores das citadas empresas.

Os principais resultados indicam uma ampla variedade de causas que levam a contratar gerentes não familiares, o que se relaciona pela sua vez com a grande amplitude de tarefas que desenvolvem. Aliás, destaca-se um processo de recrutamento e seleção bastante informal, com uma participação ativa do empreendedor familiar. Finalmente, os resultados demonstram a estrita relação laboral que mantêm as partes.

### Palavras-chave

- *empresas familiares*
- *gerente não familiar*
- *administração*