

La gobernanza corporativa en las empresas familiares ecuatorianas

Corporate governance in Ecuadorian family businesses

Vicente Bernabe SALAZAR Soledispa 1

Recibido: 27/05/2018 • Aprobado: 12/07/2018

Contenido

1. Introducción
2. Metodología
3. Resultados
4. Conclusiones

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El objetivo de esta investigación es describir y analizar, si los fundamentos teóricos del gobierno corporativo, inciden en la competitividad de las empresas familiares en Ecuador, utilizando como fuentes primarias el informe anual y memorias del Programa de Buen Gobierno Corporativo Ecuatoriano. Se plantea una metodología descriptiva y un diseño bibliográfico, y como resultado se aprecia convergencias en modelos de gobierno corporativo, cuya aplicación a las empresas familiares permite disminuir el riesgo de sostenibilidad en el tiempo y tener ventajas competitivas.

Palabras clave: Gobierno corporativo, empresas familiares, firmas, agencias

ABSTRACT:

The objective of this research is to describe and analyze, if the theoretical foundations of corporate governance, affect the competitiveness of family businesses in Ecuador, using as primary sources the annual report and memories of the Good Corporate Governance Ecuadorian Program. A descriptive methodology and a bibliographic design are proposed, and as a result we can see convergences in corporate governance models, whose application to family businesses reduces the risk of sustainability over time and has competitive advantages.

Keywords: Corporate governance, family businesses, firms, agencies

1. Introducción

La gobernabilidad constituye uno de los pilares fundamentales para la buena administración de los gobiernos corporativos, porque ellos inciden en la gestión y el crecimiento sustentable y sostenido, que contribuyen a mejorar la competitividad de las empresas familiares ecuatorianas, tomando en cuenta que ellas favorecen significativamente al desarrollo socioeconómico del estado ecuatoriano.

De acuerdo a Martin Hilb la gobernabilidad es "el conjunto de procesos, costumbres, políticas, leyes e instituciones que afectan a cómo se dirige, administra o controla una empresa (corporación)" (Hilb, 2016), es decir todos los sectores que se relacionan con la sociedad y aportan desde diferentes perspectiva, consumidores, proveedores inversores, clientes, etc., que se ven afectados por la dinámica de la gobernabilidad.

El motivo de este estudio, es describir todo el conjunto dinámico y cinesgético, que influyen en la competitividad, definiéndola como la administración eficiente de los recursos, para la consecución de los objetivos a corto y largo plazo, siendo este último el que constituye el fundamento para el futuro de la empresa.

Según el Foro Económico Mundial, la competitividad es el conjunto de instituciones o empresas que definen políticas y factores que determinan el nivel de producción que tiene un país (World Economic Fórum, 2018). Lo mismo sucede con las empresas familiares en el país, la aplicación de un buen gobierno corporativo, influye en la competitividad de las empresas haciéndolas más productiva, y mejora su posición en los mercados.

Según estudio de Harvard Business School (2001), "las empresas familiares representan 2/3 del total mundial, en la UE existen aproximadamente 17 millones de empresas con 127 millones de empleo, las empresas familiares en la mayoría de los países representan del 45% al 70% de PBI y del empleo".

Por lo anteriormente dicho, realizar un estudio de gobernanza corporativas y su influencia en el rendimiento de las empresas familiares, constituye un estudio de vital importancia para la consecución del objetivo de conocer las razones que influyen en su competitividad.

1.1. La Gobernanza y las empresas familiares

La gobernanza tiene algunas definiciones, pero en las empresas familiares a evolucionado su concepto en los últimos años, según los enfoques planteados. En el presente estudio se define la gobernanza como la relación de los sectores en la sociedad y los diferentes aportes que realizan desde su componente respectivo, entendiéndose como los consumidores, proveedores, inversionistas, clientes. Para Hilb (2016), la gobernabilidad es "el conjunto de procesos, costumbres, políticas, leyes e instituciones que afectan a cómo se dirige, administra o controla una empresa (corporación)"; White (2003), la entiende como una representación organizada que jerarquiza los acontecimientos en la toma de decisiones; Aguilar (2017), en cambio la conceptualiza como acontecimientos de dirección de la sociedad que incluye la gobernanza entendiéndose como un gobierno de éxito que alcanza beneficios.

Esto significa que la gobernanza para los tres autores tiene similitud, ya que todos los llevan hacia una administración organizada del recurso buscando la maximización de sus utilidades, obteniendo el máximo ingreso con el menor costo y lo más importante es que un buen gobierno corporativo aplica un conjunto de prácticas, que hacen que las empresas se sostengan en el tiempo.

El concepto de Gobernanza se encuentra en plena etapa de construcción, por lo mismo, puede ser entendido de múltiples maneras; no obstante, las diversas perspectivas convocan a concebirlo como el estudio de todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización empresarial, estatal o del tercer sector. Se trata, por lo tanto, de una mirada muy englobadora, sistémica y recursiva que coloca énfasis en la relación con los diversos grupos de interés (GANGA-CONTRERAS & UÑEZ-MASCAYANO, 2018).

Para un buen gobierno corporativo, se debe tomar en cuenta elementos básicos como es el fortalecimiento del directorio, la administración de riesgos y control interno, ética, transparencia y relevancia de información, protección de los derechos de propiedad, la sostenibilidad, permanencia y generación de riqueza compartida; transparencia control interno, protocolo familiar, según informe de Buen Gobierno Corporativo en Ecuador, creado el 4 de julio de 2004, el conjunto de buenas prácticas empresariales garantizan la permanencia de las empresas, varias instituciones ecuatorianas como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Andina de Fomento (CAE), y la Bolsa de Valores de Quito (BVQ), vienen trabajando en la implementación de una buena gobernanza corporativa, desarrollando actividades que contribuyen a mejorar la competitividad de todas las empresas ecuatorianas, se han firmado convenios marcos con Universidades que conforman una Red Académica de Gobierno Corporativo, como es el caso la radio 106.9 de la Universidad San Francisco de Quito (Bolsa de Valores de Quito y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2013, pág. 13), este informe indica que se hicieron encuesta en Quito, Guayaquil y Cuenca a gerentes de las mil empresas más representativa en el Ecuador, cuyos resultados indican que el conocimiento sobre gobierno corporativo es muy general, el 19% de las empresas no saben nada sobre el tema, el 100% de los consultores empresariales conoce la materia, el 55% de los entrevistados manifestaron que las buenas prácticas de gobierno corporativo contribuyen a mejorar la gestión, y el 27% consideran que estas permiten una mejor relación con las empresas crediticias (Bolsa de Valores de Quito y

Las empresas familiares en sus relaciones con la sociedad establecen un conjunto de atributos de acuerdo sus componentes organizacionales, estructuras, estrategias, y productos que son identificables como firmas; y que de acuerdo a los diferentes enfoques teóricos de la organización y de la economía pueden y deben ir variando para adaptarse a ellos.

Siendo las empresas un ente jurídico que contrae deberes y obligaciones, sin embargo, no puede dirigirse ni controlarse por sí sola y requiere que alguien actué por ella y para ella, es decir como un agente, que en todas las empresas es el Concejo de Administración de la Empresa, conocido como CEO, por lo tanto, la empresa es la agencia y el CEO es el agente. Para González

Los fundamentos de esta teoría de la agencia suponen la existencia de dos problemas básicos relacionados con estas partes. El primero está constituido por desacuerdos que ocasionan conflicto de intereses entre gerentes y principales y el segundo es la asimetría de la información financiera y no financiera a la que tiene acceso los mismos (González Pérez, 2015).

De acuerdo a los factores descrito, la gobernabilidad, la firma, y la agencia, se relacionan en forma sistemática para converger a lo económico, jurídico y organizacional.

El presente trabajo es un estudio de las teorías descrita, que tiene como objetivo conocer las relaciones y su impacto en la competitividad, en las empresas familiares y establecer el grado de importancia y desarrollo que tienen el modelo ecuatoriano.

1.2. Las empresas familiares en el Ecuador

Las empresas familiares se han constituido prácticamente en un patrimonio familiar, en general estas empresas son controladas por una o más familias, que buscan no solo objetivos financieros si no también un bienestar familiar. Las empresas familiares es la forma predominante en la organización, tienen características de analizar el pasado y proyectarse hacia el futuro, toman decisiones en base al mercado para producir bienes y servicios con el fin de satisfacer las necesidades humanas.

“Se viene considerando que una empresa es familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración. Existiendo una relación entre propiedad y gestión, entre la vida de la empresa y la vida de la familia” (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, 2008).

Se dice que una empresa es familiar, cuando la propiedad es controlada por una o más familias, donde algunos miembros de la familia conducen el negocio en cargo directivos, con el objetivo de permanecer en la empresa como tal, y participar de la gestión, existiendo también la vocación por la continuidad y la transmisión de valores propios de la familia.

Según el primer informe sobre el estudio de empresas familiares en Ecuador, realizada por la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), en el país el 90.5% (45,250) de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son familiares, el problema está en que solo el 30% de estas compañías alcanzan a la segunda generación y el 15% a la tercera, constituyendo entre el 80% y 90% de las empresas en el mundo, que aportan al crecimiento del producto interno bruto (PIB) (El Telégrafo, 2017).

Sin embargo, se debe destacar, que dentro de este tipo de empresa se encuentran las pequeñas y medianas empresas, según las ventas anuales y el número de empleado que generan, las microempresas tienen ventas menores a \$100,000 y máximo 9 empleado, las medianas tienen ventas mayores a \$100, 000 y menores a \$1,000,000 y un máximo de 49 empleado, en el rango superior se consideran las grandes empresas, donde cada una representan una estructura, sin embargo, el gobierno corporativo es similar.

En el Ecuador según el Servicio de Rentas Internas (SRI), existen empresas familiares que aportan significativamente con pagos de impuesto, entre ellos tenemos el grupo familiar Egas - Banco Pichincha, el grupo Paz - Produbanco, el grupo Salazar - Banco Bolivariano y el grupo Quirola - Banco de Machala, el grupo Eljuri de la familia Bakker, la familia Czarninskai grupo el Rosado, grupo Villamar Contreras y la Corporación Novoa de la familia Novoa como se muestra en la figura 1. A demás hay sectores empresariales que se encuentran completamente identificado con ciertos sectores empresariales (El Universo, 2018).

Figura 1
Empresas familiares que forman parte de los grandes grupos económicos de Ecuador

FAMILIA NOBOA PONTÓN	FAMILIA WRIGHT	FAMILIA EL JURI	FAMILIA EGAS	FAMILIA GODOY
Álvaro Noboa <i>Exportadora Bananera Noboa</i> El Café Truisfruit Industrial Molinera Banacon Industria Cartonera Ecuatoriana	Corporación Favorita Supermaxi Megamaxi Juguetón Akí Supersaldos KYWI Sukasa TVentas	Almacenes Juan Eljuri Neohyundai Aymesa Aekia Quito Motors Metrocar	Banco Pichincha Diners Club Banco Rumiñahui Banco de Loja Interdin Credife	ILE Coile Comercializadora Godoy Ruiz
Isabel Noboa <i>Consorcio Nobis</i> Compañía Azucarera Valdez Mobilsol Universal Sweet Industries Gulkana Ecoelectric	FAMILIA CZARNINSKI Corporación El Rosado Mi Comisariato Mi Juguetería Ferrisariato Chilis Supercines Radio Disney	FAMILIA JAN BAKKER Industria Pronaca Inaexpo Mardex Produastro INCA	FAMILIA HIDALGO Cosntructora Hidalgo e Hidalgo Consorcio Vial Manabí Conorte Consorcio AVQ Propiedades Agroindustriales Surco	
				FAMILIA WONG Reybanpac Fertisa Aerovic Cartonera Andina

Fuente: El Telégrafo

Esto demuestra que la producción y el empleo tiene una gran influencia en el Ecuador, por tal razón estudiar los factores determinantes de la firma, aportaran al sustento de las teorías administrativas y mejorar la competitividad.

En las empresas familiares por lo general el agenciado o gerente general, es un miembro de la familia que asume un reto para que la empresa consiga sus objetivos, el cual reporta a un directorio que apoya su gestión, sin embargo el gerente general siempre esta con el riesgo latente de la pérdida del poder, ya sea por elementos intrínseco de la empresa o por la gestión de un gobierno corporativo; por lo que es necesario que el administrador aplique una buena gestión de políticas de administración y gestione políticas de gobiernos corporativos, ya que ellos son una garantía a través de sus leyes, ordenanzas y reglamentos de cambiar factores exógenos del entorno competitivo, en que se desenvuelven las empresas familiares.

El gobierno corporativo para el presente estudio, se traduce en el conjunto de código de éticas, valores, que debe tener toda empresa, con el compromiso de prestar bienes y servicios de calidad a los consumidores, pagar el justo precio a los proveedores y al estado, protegiendo los intereses de los accionistas y colaborando con la competencia, no en el mercado, sino compartiendo los conocimientos que pueden beneficiar a la comunidad; por lo cual se puede definir al gobierno corporativo como el conjunto sistemático de reglas, políticas y procedimientos, que se utilizan para controlar la organización y formas equitativa y responsable con principios de transparencia, de información de igualdad, para los accionistas y el respeto al mercado.

Un buen plan de gobierno corporativo genera confianza de firma, porque garantiza y estabiliza la gestión de los acreedores, inversionistas y consumidores.

El gobierno corporativo es aplicable a todas las empresas, sin importar su tamaño y capital, es un tema de constante evolución y de gran repercusión en el manejo empresarial, que traduce la confianza y crecimiento para una organización, que se desempeña con valores, compromisos éticos para la comunidad.

Al momento en Ecuador hay pocos estudios teóricos de gobierno corporativo y de empresas familiares, es importante porque la mayor parte de la economía ecuatoriana, se basa en empresas familiares, y así la banca pueda financiar nuevos proyectos en actividades diferentes (Radio Huancavilca, 2017); no obstante, existen empresas familiares que aplican empíricamente estos conceptos, tal es el caso Corporación el Rosado, el grupo Egas, la Favorita, etc.

En Ecuador como país en desarrollo emergente, es clave la implementación de gobierno corporativo, dado que ellos promueven la transferencia del

acompañamiento, como la información, la defensa de los accionistas, los consumidores, lo que genera el más inversionista estén interesados en contribuir como accionista de la empresa para futuros proyectos, que permitan consolidar la posición competitiva de la empresa y generar riqueza.

2. Metodología

Para el presente trabajo de investigación, se aplicó una metodología descriptiva, con un diseño bibliográfico donde se quiere conocer, si los fundamentos teóricos del gobierno corporativo, inciden en la competitividad de las empresas familiares en el Ecuador; para Santa Paella "el diseño bibliográfico, se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase" (Paella Stracuzzi & Martins Pestana, 2012), es decir el investigador se basa en la información obtenidas mediante fuentes primarias, en este caso realizar una descripción de las teorías de gobernabilidad, que sirven de fundamento para un buen gobierno corporativo, en las empresas familiares ecuatorianas, basado en el enfoque de las firmas, agencias y la organización, así como también el informe anual y memorias del Programa de Buen Gobierno Corporativo Ecuatoriano.

3. Resultados

En la actualidad las empresas familiares en Ecuador, juegan un rol preponderante en el desarrollo de la economía ecuatoriana, porque son las que proporcionan el mayor número de empleos generando bienestar y riqueza, en todas las regiones del país. El análisis de un buen gobierno corporativo y la incidencia en la competitividad de las empresas familiares en el Ecuador, identifican como responsables a las grandes, medianas y pequeñas empresas, porque los resultados indican que, de la práctica de un buen gobierno corporativo depende el crecimiento de ellas. Según expertos la última crisis financiera global, fue el resultado de prácticas de gobierno corporativo insuficiente en el primer mundo.

En Ecuador se ha implementado el programa "Gobierno Corporativo y la Competitividad Empresarial" (Bolsa de Valores de Quito y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2013), de allí que existe alta demanda de buenas prácticas de gobernanza, se han capacitado más de 1,200 directivos en cultura de gestión, cambio de actitud de los inversionistas, porque en la actualidad las estructuras de las empresas familiares son informales y carecen de un control ya que en ciertos casos no existen directorio, razones por la cual las empresas tienden a desaparecer, la primera generación funda la empresa, la segunda vive de ella y la tercera la destruye, por no aplicar las buenas prácticas de gobierno corporativo.

La implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo, es lograr responsabilidad, eficiencia, transparencias, rendir cuentas, aumento de inversión, mejorar la competitividad, obtener créditos y mejorar la relación de los accionistas mayoritarios y minoritario. En este sentido, El programa "Gobierno Corporativo y la Competitividad Empresarial" logro capacitar a 14 consultores, 45 académicos y 42 convenios, que fueron firmados con empresas para implementar las buenas prácticas de gobierno corporativo, teniendo como imperativo las empresas, no solo ganar dinero para sus accionistas y empleados, sino también aportar al enriquecimiento de la sociedad, generando tributos y contribuyendo al crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB).

En Ecuador el tema gobierno corporativo es relevante, porque el 90.5% de las empresas son familiares, proporcionando empleo para personas que trabajan en ellas, y cuyos empleos depende de la sostenibilidad de las empresas en el tiempo, el 30% llegan a la segunda generación, entre 10% y 15% llegan a la tercera y solo un 5% a la cuarta generación, considerando que las empresas no aplican las prácticas de gobierno corporativo, tales como: los accionistas no conocen sus deberes y obligaciones y si los conocen no saben cómo ejercerlo, en muchas empresas falta directorio y si existe falta profesionalismo, carecen de experiencia los directores y como medida para lograr transparencia es aplicar prácticas de gobierno corporativo, con reglas claras, protocolo, auditorias, y código de ética.

Según informe del Programa de Gobierno Corporativo, creado por La Bolsa de Valores de Quito (BVQ), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y la Corporación Andina de Fomento (CAE), en noviembre de 2008 conforma la red Académica con Universidades de Guayaquil, Quito y Cuenca, con el propósito de difundir las buenas prácticas del buen gobierno corporativo, que va desde la seguridad hasta estudios de casos, basados en experiencia de la empresa Gestor Ing. Y de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario, pioneras en implementar códigos internos de buena gobernanza (Bolsa de Valores de Quito y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2013, pág. 58). Así la Red difunde conocimientos sobre prácticas de gobernanza a estudiantes de negocios que después serán quienes implementaran códigos que mejoraran la administración de las empresas obteniendo así la maximización de utilidades minimizando el riesgo y al menor costo.

Las ventajas competitivas que adquiere una empresa sobre el nivel de las demás, se basa en la competitividad que este dado por la aplicación de una buena práctica de gobierno corporativo, porque el público en general busca empresas que genere confianza, transparencia, y con estructuras para invertir y asegurar un buen retorno del mismo, permitiéndoles que las empresas permanezcan en el tiempo y puedan generar riqueza.

Finalmente, como dice Eugenio Marulanda, el gobierno corporativo como mecanismo para aumentar la competitividad en las empresas ecuatorianas, está dado por una estructura organizacional, control que aseguren derechos de accionistas y confianza. Aprovechar las bondades de una buena gobernanza trae como resultado beneficios que incrementan la competitividad empresarial y agrega valor, las empresas ecuatorianas tienen responsabilidades de romper barreras, desafiar mercados internacionales generando confianza internacional y cultura de cambio.

4. Conclusiones

Los modelos de gobierno corporativo no son estandarizados para empresas familiares, existiendo parámetros generales que deben ser aplicados tales como: responsabilidad, eficiencia, transparencias, rendir cuentas, aumento de inversión, mejorar la competitividad, aumentar las líneas de créditos y mejorar la relación de los accionistas mayoritarios y minoritario.

La convergencia entre gobierno corporativo y empresas familiares, ha traído algunos desafíos provocando cambios en las empresas, los accionistas no conocen sus deberes y obligaciones y si los conocen no saben cómo ejercerlo, en muchas empresas falta directorio y si existe falta profesionalismo, carecen de experiencia los directores y las estructuras de empresas familiares están conformadas de diversos stakeholders.

Los gobiernos corporativos traen consigo desafíos importantes de aplicación a las empresas familiares, son medida para lograr transparencia como: reglas claras, protocolo, auditorias, código de ética. El gobierno corporativo forma parte de un conjunto de normas que constituye una nueva forma de constitución de firmas.

La contribución que reciben las empresas familiares del gobierno corporativo, les permite disminuir el riesgo de sostenibilidad en el tiempo, ser más competitivas, generar riqueza y contribuir al aumento del PIB, porque la mayor parte de este rubro viene de las 45,250 empresas, que están registradas en la Superintendencia de Compañías que corresponde al 90.5% de las 50,000 empresas registradas, son familiares.

La modernización de las empresas familiares, demandan transparencia, mayor competitividad, mejorar la eficiencia, economicidad y rendición de cuentas; por lo que la implementación de gobierno corporativo en las empresas familiares contribuirá a la modernización de las mismas, que le permite fortalecerla, permanecer en el tiempo, hacerlas más competitivas, para afrontar los desafíos de la globalización del mundo moderno en el siglo XXI.

Referencias bibliográficas

Bolsa de Valores de Quito y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (27 de 3 de 2013). *Memorias del Programa de Buen Gobierno Corporativo*. Obtenido de <http://www.iegce.ec/publicaciones/MemoriasGobierno.pdf>

Buchner, A. (2014). Schumpeter: Why do firms exist? | The Economist.

CAPEIPI. (23 de 9 de 2015). *Incidencia de la empresa familiar en el desarrollo del tejido productivo ecuatoriano*. Obtenido de http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/EFamiliar_ChristianCisneros.pdf

El Telégrafo. (28 de 11 de 2017). *Economía*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/en-el-pais-el-90-5-de-empresas-son-familiares>

El Universo. (13 de 4 de 2018). *El Universo*. Obtenido de Clasificación de grupos empresariales en el Ecuador : <https://www.eluniverso.com/2008/01/28/0001/9/83F682B4265340098E1DA91EEB74101F.html>

GANGA-CONTRERAS, F., & UÑEZ-MASCAYANO, O, A. **Gobernanza de las organizaciones: Acercamiento conceptual a las instituciones de Educación Superior**, *Revista Espacio*, Vol. 39, Año 2018, Numero 17, Pág. 9. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n17/18391709.html>

González Pérez, M. I. (7 de 3 de 2015). *El Gobierno Corporativo y la viabilidad de su aplicación en las empresas privadas mexicanas*. Obtenido de Colección de tesis digitales: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ladi/gonzalez_p_mi/capitulo2.pdf

Hilb, M. (2016). *Nuevo Gobierno Corporativo*. Berlín, Heidelberg: Springer.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (26 de 11 de 2008). *Guía para la pequeña y mediana empresa familiar*. Obtenido de

<http://www.ipyme.org/publicaciones/empresafamiliar.pdf>

Olivencia Ruiz, M. (3 de 5 de 2012). *Cuadernos de Derecho para Ingenieros*. Obtenido de https://www.cuatrecasas.com/media_repository/docs/esp/el_gobierno_corporativo_como_instrumento_al_servicio_del_accionista._cuadernos_de_derecho

Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.

Radio Huancavilca. (21 de 11 de 2017). *Radio Huancavilca*. Obtenido de <http://radiohuancavilca.com.ec/cifras/2017/11/21/90-5-las-empresas-registradas-pais-familiares/>

Word Economic Fórum. (11 de 4 de 2018). *Competitividad*. Obtenido de <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

1. Estudiante - Doctorado en Administración de Empresas - Universidad Católica Argentina (UCA) - Ingeniero Comercial - vicentebalazars@uca.edu.ar

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 47) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]