


# Cap. 4



## Innovación y Calidad en los Emprendimientos Familiares del Ecuador



## Innovation and Quality in the Family Entrepreneurships of Ecuador

 <http://doi.org/10.5281/zenodo.4527717>

Laura Magali Chamba-Rueda  
*Universidad Técnica Particular de Loja*  
*lmchamba@utpl.edu.ec*

Mariuxi Claribel Pardo-Cueva  
*Universidad Técnica Particular de Loja*

Reinaldo Armas Herrera  
*Universidad Técnica Particular de Loja*

**Código JEL:** M20

**Recibido:** 31 de marzo de 2018

**Aceptado:** 11 de julio de 2018

**Línea temática:**  
Emprendimiento familiar.

Indexado en:

OpenAIRE



## Resumen

---

Este trabajo analiza el desarrollo de la gestión de la calidad e innovación en los emprendimientos familiares del Ecuador. Se emplea la estadística descriptiva y los contrastes no paramétricos debido a la naturaleza ordinal de las variables a estudiar. La muestra estuvo formada por 42 emprendimientos familiares de Ecuador encuestados en el año 2017. Para determinar la calidad total implementada en la empresa se utilizaron las siguientes variables: liderazgo, alianzas, procesos y mejora continua. Para la innovación se preguntó sobre los cambios en productos procesos o servicios realizados en los últimos dos años. Los resultados obtenidos muestran que las empresas encuestadas tienen un nivel de calidad similar en función de su nivel de innovación, por lo que deben desarrollar otro tipo de estrategias que consoliden su posición en el mercado y garanticen su sostenibilidad.

**Palabras claves:** Empresa familiar, emprendimiento, gestión, calidad, innovación.

## Para citar este capítulo utilice el siguiente formato:

---

Chamba, L., Pardo, M. y Armas, R. (julio, 2018). Innovación y Calidad en los Emprendimientos Familiares del Ecuador. En P. Navarrete (Ed.), *Un Espacio Para La Ciencia* (pp. 123-144). doi: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4527717>

## Abstract

---

This work analyzes the development of quality management and innovation in family enterprises in Ecuador. Descriptive statistics and nonparametric contrasts are used due to the ordinal nature of the variables to be studied. The sample consisted of 42 family enterprises from Ecuador surveyed in 2017. To determine the total quality implemented in the company, the following variables were used: leadership, alliances, processes and continuous improvement. For innovation, questions were asked about the changes in products, processes or services carried out in the last two years. The results obtained show that the companies surveyed have a similar level of quality in terms of their level of innovation, which is why they must develop other types of strategies that consolidate their position in the market and guarantee their sustainability.

**Key words:** Family Business, Entrepreneurship, Management, Quality, Innovation.

## To cite this chapter use the following format:

---

Chamba, L., Pardo, M., & Armas, R. (July 2018). Innovation and Quality in the Family Entrepreneurships of Ecuador. In P. Navarrete (Ed.), *Un Espacio Para La Ciencia* (pp. 123-144). doi: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4527717>

## Introducción

---

### Antecedentes

Para Kuratko (2013), el emprendedor es aquella persona con ideas innovadoras que desarrolla y comercializa en el mercado, percibe una oportunidad y crea un nuevo negocio. Los emprendedores en Latinoamérica son un universo heterogéneo que incluye desde micro y pequeñas empresas hasta medianas empresas competitivas y con capacidad exportadora (Buitelaar, 2010).

Las empresas familiares representan la columna vertebral de la economía global, convirtiéndose en motores de desarrollo mundial, representando entre el 70% y 90% del Producto Interno Bruto (PIB) y de un 85% de fuentes de empleo.

En América Latina, las empresas familiares constituyen el 30% de todas las compañías, representan el 50% de las firmas de mayores ingresos y aportan un 40% del Producto Interno Bruto de la región.

Esta situación no se aleja de la realidad ecuatoriana, en donde el 90% de la composición empresarial está constituida por empresas familiares; es decir, los miembros de la familia del fundador continúan con la administración o gestión de las empresas. Estas empresas han llegado a posicionarse como las más representativas dentro del país, constituyendo el 77% de las 500 empresas más grandes del Ecuador. Por lo tanto, se ha estimado que el número de empleos generados por empresas familiares es el 93% del empleo formal y abarca el 51% del PIB.

Según cifras del Ministerio de Comercio Exterior, alrededor del 7% de las empresas en el Ecuador ha logrado internacionalizar su producción. El 81,2% de las empresas familiares se encuentran en ocho sectores económicos como: comercio, actividades profesionales, científicas y técnicas, inmobiliario, construcción, transporte y almacenamiento, industria, servicios administrativos y en la agricultura, ganadería, pesca y silvicultura.

Por otro lado, es importante rescatar que existen muchos factores que aportan a la buena marcha o al dinamismo de las empresas familiares, la situación económica del país, la demanda del mercado, la competencia del sector económico y el coste de la financiación.

El presente estudio tiene como objetivo analizar los factores críticos de la calidad y el desarrollo de la innovación en los emprendimientos familiares del Ecuador, es decir, si las innovaciones generan más calidad y con ello una ventaja competitiva y sostenibilidad a lo largo del tiempo.

### **Planteamiento del problema**

La globalización ha desarrollado nuevos escenarios, donde el conocimiento es la nueva base para alcanzar la competitividad. Los emprendedores requieren de competencias y actitudes para hacer frente a la dinámica actual empresarial. Según datos del GEM, el Ecuador tiene el 33.6% de la actividad emprendedora temprana lo que se traduce en un alto espíritu emprendedor, especialmente en actividades relacionados con el comercio y servicios al por mayor y menor (Villacrés, 2017).

Sin embargo, estudios han demostrado que las empresas familiares tienen una esperanza de vida de 25 años. El 70 % de las mismas no trasciende de la segunda generación y el 30% restante no llega a la tercera generación. Ante este escenario es necesario plantear estrategias que permitan alcanzar la sostenibilidad por lo que la calidad e innovación juegan un papel trascendental en las empresas familiares de reciente creación.

### **Justificación**

La innovación y calidad son estrategias que permiten la creación de ventajas competitivas en la organización. Las dificultades de implantación y los factores o condiciones que las favorecen son objeto de especial atención ya que son los factores de éxito. Hay que prestar especial atención al liderazgo que impulsa los cambios y a las innovaciones como principal requisito para asegurar la sostenibilidad.

## Objetivos

Evaluar la situación actual del emprendimiento familiar, con base en el desarrollo de una mayor calidad a partir de una cultura de la innovación superior.

## Marco teórico

### *Innovación en empresas familiares*

En la actualidad las empresas se ven forzadas a innovar si quieren mantener su subsistencia dentro de los mercados. La innovación mejora las competencias de preparación de las personas y organizaciones a los cambios que atribuye el ambiente y entorno (Bueno y Morcillo, 2017).

Las empresas familiares son reconocidas como más conservadoras y estables en su tradición; no obstante, muchas empresas innovadoras del mundo son familiares (Rondi, De Massis y Klotar, 2018; Kammerlander y Van Essen, 2017). La innovación es fundamental para que las naciones agranden su riqueza (Freeman, 1975) y es reconocida como un elemento estratégico de crecimiento para las organizaciones y sobre todo para la sostenibilidad de las empresas familiares en el largo plazo (Röd, 2016; Urbinati, Franzò, De Massis y Frattini, 2017).

El OECD y Eurostat (2005), define a la innovación como la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o nuevas metodologías organizativas, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores. Para Escorsa y Valls (2003), la innovación es sinónimo de cambio, pues la empresa innovadora es la que cambia, evoluciona, hace cosas nuevas, ofrece nuevos productos y adopta, o pone a punto, nuevos procesos de fabricación.

La necesidad de innovación se considera mayor en las empresas familiares, siendo la perspectiva de la continuidad y el proceso transgeneracional uno de sus principales distintivos (Chua,

Chrisman y Sharma, 1999). Aunque algunas de las características básicas de las empresas familiares se consideran positivas para la innovación, otras en cambio tienen un efecto opuesto.

El Manual de Oslo (OECD y Eurostat, 2005) define cuatro tipos principales de innovación dentro de las organizaciones los que se presentan en la tabla 1.

Varios estudios cuantitativos y cualitativos han evaluado el impacto del control de la familia en las actividades de innovación de las empresas. Cassia, De Massis y Pizzurno (2011) ratifican que los valores familiares compartidos, los elevados niveles de comunicación y el intercambio de información entre los miembros de la familia promueven la organización exitosa de las actividades de innovación. Pero, los que no son miembros de la familia podrían suponer la innovación como un asunto familiar y oponerse a las decisiones personales influenciadas por los vínculos familiares, causando conflictos y problemas de comunicación en los proyectos de innovación (Cassia, De Massis y Pizzurno, 2012).

**Tabla 1.** Tipos de innovación

Nº	Tipo de innovación	Descripción
1	Innovación de producto	El término producto cubre a la vez los bienes y servicios, esto significa la introducción de nuevos bienes y servicios y las mejoras significativas de las características funcionales o de utilización de los ya existentes.
2	Innovación de proceso	Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Esto implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o programas informáticos.
3	Innovación de mercadotecnia	Es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación. Esta innovación trata de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, abrir nuevos mercados y posicionar en el mercado el producto de una nueva manera con el fin de aumentar las ventas.
4	Innovación de organización	Es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Puede tener como objetivo disminuir los costos administrativos, de transacción y suministros.

Fuente: OECD y Eurostat (2005).

Las empresas familiares cambian su comportamiento innovador cuando el rendimiento está por debajo de los niveles aspiracionales (Gomez-Mejia, Tochman, Martin, Hoskisson, Makri y Sirmon, 2013). Las estrategias de las empresas también difieren según que el objetivo del proceso de innovación que se desarrolla, sean éstas innovaciones radicales o incrementales (De Massis, Frattini, Pizzurno y Cassia, 2013).

Las empresas familiares están menos dispuestas a invertir en innovación que las empresas no familiares, y que esta falta de voluntad varía según los factores contextuales (Chrisman, Chua, De Massis, Frattini y Wright, 2014). Los directivos de las empresas familiares tienen más posibilidades de recurrir a controles de comportamiento estratégicos, medidos en forma de reuniones formales e informales, con un impacto positivo en la innovación (Hsu y Chang, 2011).

Respecto a los parámetros relacionados los empleados que laboran en empresas familiares, éstos tienden a ser inspirados por el apoyo percibido de la organización, sentimientos de obligación y motivación identificada y, como consecuencia, participan espontáneamente en actividades informales de innovación (Bammens, Notelaers y Van Gils, 2014).

### *Gestión de la Calidad Total*

La Gestión de la Calidad Total, llamada también Total Quality Management (TQM), tiene como propósito lograr la mejora continua de las organizaciones a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes.

La teoría ha sido desarrollada a partir de tres áreas principales: los aportes de los maestros de la calidad como: Deming (1982) o Juran (1988), entre otros. Sus contribuciones muestran aspectos generales para desarrollar una cultura de calidad como: liderazgo, formación, participación de los empleados, gestión por procesos, planificación y mejora continua.

Otra área de contribución son los modelos Premio Europeo



de Calidad, Premio Malcolm Baldrige o Premio Deming, que establecen dimensiones para autoevaluar las prácticas de calidad. Finalmente, se han desarrollado algunas investigaciones que sirven de herramienta para la toma de decisiones respecto de la calidad. Existen modelos específicos para las empresas industriales (Flynn, Schroeder y Sakakibara, 1994) y otros que se han empleado en el sector industrial y en otros, (Black, 1995) y (Conca, Llopis y Tarí, 2004).

Para la empresa familiar es importante la sostenibilidad porque permite la continuidad del negocio, por lo tanto, la calidad es una estrategia efectiva para alcanzar las metas planteadas (Tan, Wong y Choong, 2015). Cuando se habla de calidad se relaciona el diseño y fabricación de un producto capaz de satisfacer las necesidades de los clientes (Shewhart, 1980). Así mismo, la norma ISO 9001-2015 describe algunos de los principios que sustentan la calidad como: clientes, personas, mejora continua y los proveedores. El enfoque al cliente se relaciona con la satisfacción del usuario al recibir un producto o servicio con calidad, rapidez, garantía y a un costo accesible. Este principio se relaciona con la innovación ya que las empresas buscan nuevas necesidades para ofrecer nuevos productos o servicios según la dinámica del mercado actual (Prajogo y Sohal, 2001). El liderazgo debe encaminar el trabajo de la empresa hacia el logro de objetivos organizacionales, el rol de los trabajadores es muy importante ya que su participación permite desarrollar competencias en pro de garantizar un entorno favorable para la creación de ventajas competitivas; de igual manera el Empowerment y el trabajo en equipo son esenciales para la mejora continua (Manders, de Vries y Blind, 2016). En lo que respecta a la gestión por procesos este principio permite la optimización de recursos al evitar desperdicios, por último, el principio de alianzas muestra la relación entre proveedores y socios estratégicos.

La gestión de la calidad total es una filosofía de mejora continua que está ganando cada vez más interés por investigadores (Osayawe y McAndrew, 2005). Es importante considerar los aportes

de Feigenbaum en 1951, que define al control de la calidad total como un sistema que busca la satisfacción del cliente a través del trabajo coordinado para desarrollar, mantener y mejorar la calidad de los diversos grupos de la organización (Martinez-Lorente, Dewhurst y Dale, 1998).

Las dimensiones para definir y dar un enfoque claro sobre TQM radican en: la estructura de gestión (Prajogo y Sohal, 2003), herramientas de calidad, proveedores, clientes, y enfoque ambiental (Mehra, Hoffman y Sirias, 2001), liderazgo de la alta dirección, satisfacción del cliente, participación, capacitación, empoderamiento de empleados, gestión de proveedores, mejora de procesos, diseño de servicios, recompensas a la mejora de la calidad, evaluación comparativa, limpieza, y organización (Brah, Wong y Rao, 2000); liderazgo, atención al cliente, planificación estratégica, intercambio de información, gestión de procesos y enfoque en los recursos humanos (Prajogo y Sohal, 2003). En este sentido para este trabajo se ha considerado las variables: liderazgo, alianzas, procesos y mejora continua como dinamizadores para empoderar a la organización y crear ventajas competitivas a largo plazo.

Finalmente, se puede resumir la teoría de la calidad total en: reducción de costos al disminuir los defectos, la calidad va en relación al nivel de involucramiento de la alta dirección, la mayoría de defectos son causados por el sistema mas no por el trabajador, la inspección durante el proceso de producción no es viable, plantear en base en base a una cultura de calidad, eliminar el miedo al cambio, mejorar la capacitación, romper las barreras entre las áreas, buscar proveedores comprometidos con la calidad y establecer relaciones a largo plazo (Gharakhani, Rahmati, Farrokhi y Farahmandian, 2013).

Investigaciones han demostrado que la relación entre calidad e innovación dependen de la cultura y la implantación de un sistema de gestión que proporcionen las bases para que las organizaciones desarrollen la innovación (Easton y Jarrell, 1998; Lemak, Reed y Satish, 1997). Las prácticas de TQM apoyan el

rendimiento de la innovación en las empresas de Vietnam (Thai, Igel y Laosirihongthong, 2006). Sin embargo, algunos estudios destacan que las empresas que manejan TQM no superan a las que no la emplean (Fuchsberg, 1993).

## Metodología

En este apartado se presenta la encuesta realizada a 42 empresas familiares en Ecuador en el año 2017, que se encontraban realizando su actividad empresarial y que, al momento del análisis, eran de naturaleza familiar. Las variables seleccionadas para el análisis fueron:

- *Número de empleados.* Es una variable categórica que toma el valor de uno si la empresa cuenta con entre uno y diez empleados, dos, si la empresa tiene entre once y veinte empleados, tres, si la empresa tiene de veintiuno a treinta empleados y cuatro si la empresa tiene treinta y uno empleados o más.
- *Años de funcionamiento.* Es una variable binaria que tiene el valor de uno si la empresa tiene cinco o menos años y dos si la empresa tiene más de cinco años.
- *Calidad total.* Esta variable categórica tiene cuatro categorías, baja, si la empresa tiene una puntuación entre cero y cinco en cuestiones de calidad, medio, si la empresa tiene una puntuación entre seis y diez, buena, si la puntuación está entre once y quince, y excelente, si los puntos conseguidos por la empresa están entre dieciséis y veinte.

Para determinar la calidad total se indagó sobre liderazgo, alianzas, procesos y mejora continua. Cada ítem tenía una puntuación de uno a cinco, donde uno es muy bajo, dos, bajo, tres, medio, cuatro, bueno, y cinco, excelente.

- *Innovación total.* Es una variable categórica que toma cinco valores, muy baja, si la puntuación de la empresa sobre innovación va desde cero a seis, baja, si va desde siete a trece, media, si va desde catorce a veinte, buena, de veintiuno a veintiocho, y excelente, si está entre veintinueve y treinta y cinco.

Para determinar el grado de innovación se preguntó sobre

cambios de productos, comercialización de productos y servicios, introducción rápida de productos y servicios, cambios o mejoras de procesos, adquisición de nuevos bienes de equipo, nuevos métodos de distribución y cambios en la dirección y la gestión. Cada pregunta tiene una puntuación de uno a cinco con la misma escala que en caso de la calidad total.

- Género del gerente. Es una variable binaria que toma el valor de uno si es hombre y cero si es mujer.

Las hipótesis a comprobar son las siguientes:

H1: Hay diferencias entre los distintos niveles de calidad en función de la innovación.

H2: Hay diferencias entre los distintos niveles de calidad en función del género del gerente.

H3: Hay diferencias entre los diferentes niveles de calidad en función del número de empleados.

H4: Hay diferencias entre los diferentes niveles de calidad en función de los años de funcionamiento.

Con respecto a la metodología para comparar las hipótesis, se debe emplear contrastes no paramétricos debido a la naturaleza ordinal de la variable a estudiar (Lind, Marchal y Wathen, 2012). Los contrastes no paramétricos no suponen la normalidad de los datos, ni otra familia de distribución de los mismos. Este método ha sido empleado en Camisón, Forés y Puig-Denia (2016) y Cordova, Inga y Yaguache (2017).

## Resultados

En las figuras 1 a 5 se recoge la distribución de las variables en función de las respuestas.

Con respecto al empleo destaca la categoría de 11 a 20 empleados con el 54,76% de las empresas en esta categoría. La mayoría de las empresas tienen menos de cinco años de vida (71,43%), el 88,10% de las empresas son dirigidas por hombres y no hay una baja calidad percibida por las empresas debido a que estas categorías no presentan resultados. Esto también ocurre en el caso de la innovación, destacando que el 38,10% tiene un nivel de innovación excelente.

La tabla 2 recoge el test Chi Cuadrado para medir el grado de asociatividad entre las variables (Lind et al., 2012). Se emplea este contraste porque son variables de naturaleza categórica, siendo la hipótesis nula que hay independencia entre las variables (Marin, s.f.).

La hipótesis nula del contraste Chi Cuadrado, es que las variables son independientes, es decir, no hay relación entre ellas. En el caso de la relación entre la innovación y la calidad no están relacionadas estadísticamente, cosa que también ocurre en la relación entre calidad y edad de la empresa, y calidad y número de empleados. Solamente existe una asociatividad positiva entre calidad y género del gerente.

En las tablas 3 y 4 se recogen los resultados de los contrastes no paramétricos, para determinar si existen diferencias en la calidad en función del número de empleados, la edad de la empresa, el género del gerente y el grado de innovación de la empresa. Si la variable de segmentación es de dos categorías se emplea el contraste U de Mann Whitney (edad, género del gerente) (ver tabla 3), pero si hay más, el de Kruskal Wallis (empleados, innovación) (ver tabla 4).

De los resultados de los contrastes estadísticos no hay diferencias

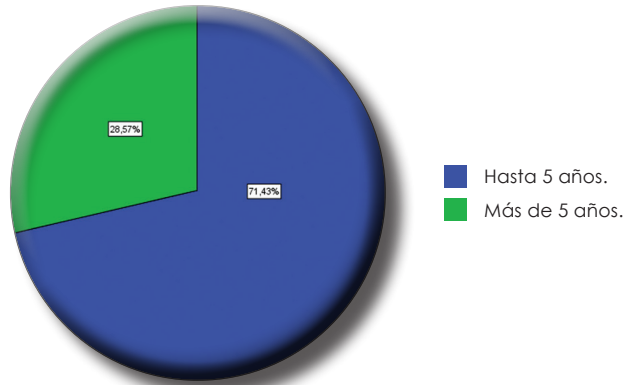


Figura 1. Años de funcionamiento de la empresa.

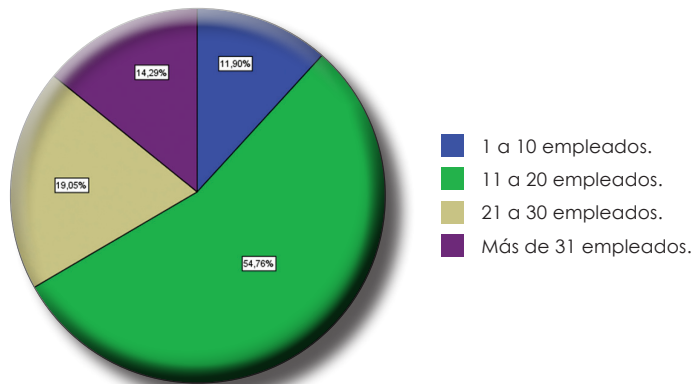


Figura 2. Número de empleados

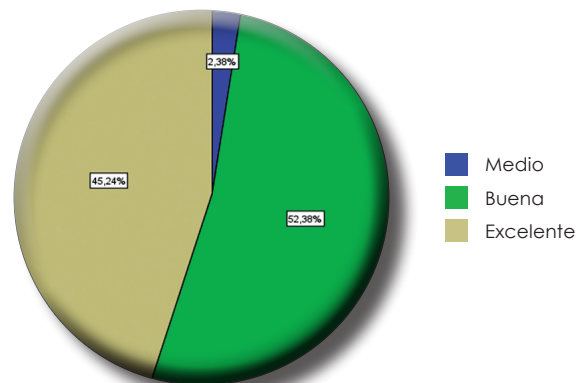


Figura 3. Calidad

en el grado de calidad en función del género del gestor. Tampoco hay diferencias si se intenta segmentar el grado de calidad en función de la empresa. Los distintos tipos de empresas en función del número de empleados no permite diferenciar a las empresas en función de su calidad. Los distintos grados de innovación no permiten establecer distinciones en la calidad de las empresas. Esto nos lleva a rechazar las cuatro hipótesis planteadas sobre distintos elementos de la empresa como elemento diferenciador de la calidad en las empresas. En el caso de la calidad, estos resultados son contrarios a los encontrados por Thai et al.,(2006), pero si concuerdan con Fuchsberg (1993).

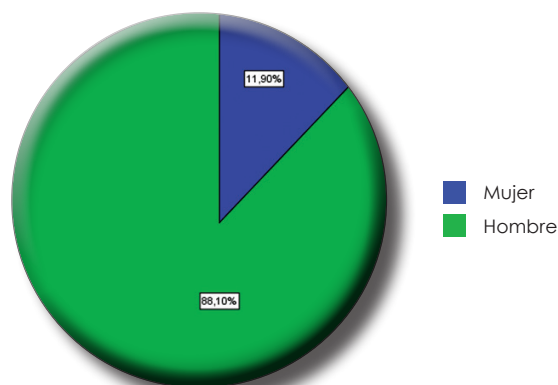


Figura 4. Género del Gerente

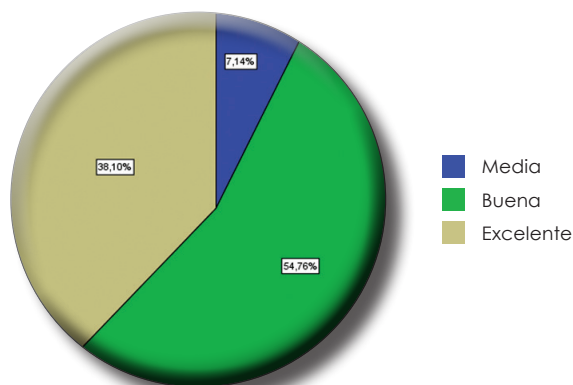


Figura 5. Innovación



**Tabla 2.** Contraste Chi Cuadrado de asociatividad

		Empleo		
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Calidad	Chi-cuadrado de Pearson	8,955	6	0,176
	Razón de verosimilitud	5,805	6	0,445
	Asociación lineal por lineal	0,260	1	0,610
	N de casos válidos	42		
		Género gerente		
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Calidad	Chi-cuadrado de Pearson	8,810	2	0,012
	Razón de verosimilitud	5,952	2	0,051
	Asociación lineal por lineal	0,015	1	0,901
	N de casos válidos	42		
		Años		
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Calidad	Chi-cuadrado de Pearson	,502	2	0,778
	Razón de verosimilitud	0,774	2	0,679
	Asociación lineal por lineal	0,286	1	0,593
	N de casos válidos	42		
		Innovación		
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Calidad	Chi-cuadrado de Pearson	4,154	4	0,386
	Razón de verosimilitud	5,596	4	0,231
	Asociación lineal por lineal	2,619	1	0,106
	N de casos válidos	42		

**Tabla 3.** Resultados contrastes estadísticos U Mann Whitney

	Calidad, Cat. y género gerente	Calidad, cat. y edad empresa
U de Mann-Whitney	87,500	165,000
W de Wilcoxon	790,500	630,000
Z	-0,222	-0,478
Sig. asintótica (bilateral)	0,824	0,633
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,851	,690

**Tabla 4.** Resultados contrastes estadísticos H Kruskal Wallis

	Estadísticos de prueba <sup>b</sup>		Estadísticos de prueba <sup>b</sup>	
	calidad_cat		calidad_cat	
Chi-cuadrado	3,073		Chi-cuadrado	1,675
gl	2		gl	3
Sig. asintótica	0,215		Sig. asintótica	0,642

b. Variable de agrupación: innovacion\_cat

b. Variable de agrupación: empleo\_cat

## Conclusiones

---

En el presente trabajo se han abordado dos dimensiones en los emprendimientos familiares del Ecuador: calidad e innovación. Los resultados muestran que no existen diferencias entre ambos.

Para crear una cultura de calidad es necesario que los emprendedores cambien los paradigmas, de tal manera que utilicen el conocimiento de los empleados para crear estrategias con valor agregado para enfrentar las exigencias de los nuevos mercados. No obstante, no solo es necesaria la innovación, sino que hay que desarrollar estrategias más complejas y multidimensionales.

En los emprendimientos familiares analizados ni la edad de la empresa, ni el género del gerente, ni el número de empleados y las prácticas en innovación explican los diferentes niveles de calidad de las empresas. Esto lleva a análisis más complejos donde se tengan en cuenta factores macroeconómicos, de mercado, sociales y políticos a la hora de explicar las diferentes calidades presentes en las empresas del Ecuador.

Se sugiere ampliar la muestra para validar los resultados obtenidos según el tipo y tamaño de emprendimientos familiares que se crean en el Ecuador.

## Referencias

- Bammens, Y., Notelaers, G. y Van Gils, A. (5 de febrero de 2014). Implications of Family Business Employment for Employees' Innovative Work Involvement [Abstract]. *Family Business Review*, 28(2), 123-144. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0894486513520615>
- Black, S. (1995). An empirical model for total quality management. *Total Quality Management*, 6(2), 149-164. doi: <https://doi.org/10.1080/09544129550035495>
- Brah, S., Wong, J. y Rao, B. (2000). TQM and business performance in the service sector: a Singapore study. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(11), 1293-1312. doi: <https://doi.org/10.1108/01443570010348262>
- Bueno, E. y Morcillo, P. (febrero, 2017). Innovación: Dimensión conceptual. *Opinión Emitida*, 1, 2-7. Recuperado de <https://goo.gl/8qw1oE>
- Buitelaar, R. (junio, 2010) *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL* [Presentación en ppt]. Recuperado de <https://goo.gl/UZiidz>
- Camisón, C., Forés, B. y Puig-Denia, A. (noviembre, 2016). Return on capital in Spanish tourism businesses: A comparative analysis of family vs non-family businesses. *European Journal of Management and Business Economics*, 25(3), 91-110. doi: <https://doi.org/10.1016/j.redeen.2016.04.002>
- Cassia, L., De Massis, A. y Pizzurno, E. (2012). Strategic innovation and new product development in family firms: An empirically grounded theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18(2), 198-232. doi: <https://doi.org/10.1108/13552551211204229>
- Cassia, L., De Massis, A. y Pizzurno, E. (junio, 2011). An Exploratory Investigation on NPD in Small Family Businesses from Northern Italy. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(2), 1-14. Recuperado de <https://goo.gl/8FsUYK>
- Chrisman, J., Chua, J., De Massis, A., Frattini, F. y Wright, M. (julio, 2014). The Ability and Willingness Paradox in Family Firm Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 32(3), 310-318. doi: <https://doi.org/10.1111/jpim.12207>
- Chua, J., Chrisman, J. y Sharma, P. (julio, 1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 23(4), 19-39. doi:

<https://doi.org/10.1177/104225879902300402>

- Conca, F., Llopis, J. y Tari, J. (agosto, 2004). Development of a measure to assess quality management in certified firms. *European Journal of Operational Research*, 156(3), 683-697. doi: [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00145-0](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00145-0)
- Cordova, C., Inga, E. y Yaguache, M. (junio, 2017). *Accounting software and profitability in SMEs: The case of Ecuador*. Trabajo presentado en la 12ª Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI), Lisboa, Portugal. Recuperado de <https://ieeexplore.ieee.org/document/7975947/>
- De Massis, A., Frattini, F., Pizzurno, E. y Cassia, L. (16 de septiembre de 2013). Product Innovation in Family versus Nonfamily Firms: An Exploratory Analysis. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 1-36. doi: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12068>
- Deming, E. (1982). *Quality, Productivity and Competitive Position*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- Easton, G. y Jarrell, S. (abril, 1998). The Effects of Total Quality Management on Corporate Performance: An Empirical Investigation. *The Journal of Business*, 71(2), 253-307. Recuperado de <https://goo.gl/uZSYQC>
- Escorsa, P. y Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/handle/2099.3/36213>
- Flynn, B., Schroeder, R. y Sakakibara, S. (marzo, 1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations management*, 11(4), 339-366. doi: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)90004-8)
- Freeman, C. (1975). *La teoría económica de la innovación industrial*. Madrid, España: Editorial Alianza.
- Fuchsberg, G. (abril, 1993). *Baldrige award may be losing some luster*. The Wall Street Journal, 19.
- Gharakhani, D., Rahmati, H., Farrokhi, M. y Farahmandian, A. (2013). Total quality management and organizational performance. *American Journal of Industrial Engineering*, 1(3), 46-50. Recuperado de <http://www.sciepub.com/reference/26636>
- Gomez-Mejia, L., Tochman, J, Martin, G., Hoskisson, R., Makri, M. y Sirmon, D. (6 de diciembre de 2013). Socioemotional Wealth as a Mixed Gamble: Revisiting Family Firm R&D Investments with the Behavioral Agency Model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(6), 1351-1374. doi: <https://doi.org/10.1111/etap.12083>
- Hsu, L. y Chang, H. (11 de octubre de 2011). The Role of Behavioral Strategic

- Controls in Family Firm Innovation. *Industry and Innovation*, 18(7), 709-727. doi: <https://doi.org/10.1080/13662716.2011.604474>
- Juran, J. (1988). *On planning for quality*. Londres, Inglaterra: Collier Macmillan.
- Kammerlander, N. y Van Essen, M. (25 de enero de 2017). Research: Family firms are more innovative than other companies [Documento en línea]. En *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://goo.gl/EaSM8g>
- Kuratko, D. (1 de enero de 2013). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice* (9ª ed.). Boston, MA, USA: Cengage Learning.
- Lemak, D., Reed, R. y Satish, P. (1997). Commitment to total quality management: is there a relationship with firm performance? *Journal of Quality Management*, 2(1), 67-86. doi: [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(97\)90022-5](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(97)90022-5)
- Lind, D., Marchal, W. y Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (15ª ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Manders, B., de Vries, H. y Blind, K. (febrero/marzo, 2016). ISO 9001 and product innovation: A literature review and research framework. *Technovation*, 48-49, 41-55. doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.11.004>
- Marin, J. (s.f.). *Análisis de variables categóricas. El procedimiento Tablas de contingencia*. Recuperado de: <https://goo.gl/Y2fDCv>
- Martínez-Lorente, A., Dewhurst, F. y Dale, B. (1998). Total quality management: origins and evolution of the term. *The TQM Magazine*, 10(5), 378-386. doi: <https://doi.org/10.1108/09544789810231261>
- Mehra, S., Hoffman, J. y Sirias, D. (2001). TQM as a management strategy for the next millennia. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5/6), 855-876. doi: <https://doi.org/10.1108/01443570110390534>
- OECD y Eurostat. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (3ª ed.). Recuperado de <https://goo.gl/2cqF51>
- Osayawe, B. y McAndrew, E. (2005). Innovation, diffusion and adoption of total quality management (TQM). *Management Decision*, 43(6), 925-940. doi: <https://doi.org/10.1108/00251740510603646>
- Prajogo, D. y Sohal, A. (2003). The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: An empirical examination. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(8), 901-918. doi: <https://doi.org/10.1108/02656710310493625>

- Prajogo, D. y Sohal, A. (septiembre, 2001). TQM and innovation: a literature review and research framework. *Technovation*, 21(9), 539-558. doi: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(00\)00070-5](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(00)00070-5)
- Röd, I. (septiembre, 2016). Disentangling the family firm's innovation process: A systematic review. *Journal of Family Business Strategy*, 7(3), 185-201. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2016.08.004>
- Rondi, E., De Massis, A. y Kotlar, J. (febrero de 2018). Unlocking innovation potential: A typology of family business innovation postures and the critical role of the family system [En prensa]. *Journal of Family Business Strategy*. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.12.001>
- Shewhart, W. (1980). *Economic Control of Quality of Manufactured Product* (7ª reimpr.). Recuperado de <https://goo.gl/Xdbj6M>
- Tan, B., Wong, K. y Choong, C. (2015). Can TQM improve the sustainability of family owned business? *International Journal of Innovation and Learning*, 17(2), 174-186. doi: <https://doi.org/10.1504/IJIL.2015.067406>
- Thai, D., Igel, B. y Laosirihongthong, T. (2006). The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1092-1117. doi: <https://doi.org/10.1108/02656710610704230>
- Urbinati, A., Franzò, S., De Massis, A. y Frattini, F. (3 de febrero de 2017). Innovation in family firms: a review of prior studies and a framework for future research. En A. Brem y E. Viardot (Eds.), *Revolution of Innovation Management* (pp. 213-246). Recuperado de <https://goo.gl/3pqJJf>
- Villacrés, R. (mayo, 2017) Situación del emprendimiento y sus alcances en el Ecuador. *European Scientific Journal*, 13(13), 229-239. Recuperado de <https://goo.gl/MzV4ud>

Código QR del capítulo

