



# La innovación comercial y la filosofía empresarial como factores de éxito en la empresa familiar SAPRIET: Una experiencia ecuatoriana

## Business innovation and business philosophy as success factors in the family business SAPRIET: An Ecuadorian experience

John Eddson BURGOS Burgos [1](#); Alfonso Andrés ROJO Ramírez [2](#)

Recibido: 07/09/2017 • Aprobado: 29/09/2017

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

El objetivo de este trabajo es demostrar cómo la innovación en la estrategia comercial y la filosofía empresarial solucionaron el problema de comercialización que existía en la agrícola SAPRIET. El estudio se lo realizó a través de la revisión bibliográfica especializada y el relato de las experiencias vividas en la empresa, se elaboró un cuestionario, se realizó una entrevista y se recogió la información mediante grabación de audio. La descripción de las experiencias relacionadas a la forma de vender y administrar la organización constituye un factor de éxito que redundó en beneficio económico para la empresa y sus trabajadores.

**Palabras clave:** Filosofía empresarial, Estrategia comercial, Empresa familiar, Producción orgánica.

#### ABSTRACT:

The aim of this paper is to demonstrate how innovations in business strategy and business philosophy marketing solved the problem that existed in the agricultural SAPRIET. The study was conducted through the specialized literature review and narrative; the description of experiences constitutes a success factor resulting in economic benefit for the company and its workers.

**Keywords:** Business philosophy, business strategy, family business, Organic Production.

## 1. Introducción

Existe un interés académico por estudiar los resultados de las innovaciones y los resultados que

se logran en las economías de las empresas y en el desarrollo de los países (Acevedo, Gómez, & López, 2016). Estudios que sostienen que una empresa que utiliza equipos y software con tecnología de punta se considera innovadora, esto estimula a los usuarios internos a capacitarse en el uso y beneficio que prestan estos equipos a favor de los usuarios externos y de los resultados en la gestión de la empresa (Gallegos, Espocito de Díaz, 2017). Estos autores sostienen que la innovación en el uso de la tecnología no solo está vinculada a los equipos o maquinarias eléctricas o mecánicas, también es innovador el productor que diseña y crea herramientas manuales que se utilizan en los procesos de producción agrícola familiar con la finalidad de aumentar su productividad.

Las empresas familiares, y en particular las de naturaleza agrícola, son de especial importancia no sólo por su peso dentro del conjunto de empresas que operan a lo largo de los diferentes países (Rodríguez Suárez, Pico González, & Méndez Ramírez, 2013); Tapies Lloret, 2015; European Commission, 2009; Rodríguez, Pico, & Méndez, 2013; Rojo Ramírez et al., 2015) y su esencial contribución a las diferentes economías, también los son por la estabilidad a largo plazo que ofrecen debido a su compromiso con las comunidades y la responsabilidad que ofrecen como propietarios y sus valores que son unos magníficos factores contra las crisis (European Commission, 2009: Executive Summary), lo que hace considerablemente resistentes (Lipton, 2005) en todo tipo de situaciones.

En este sentido y con el fin de comprender mejor la dinámica de éxito para la empresa agrícola familiar autores manifiestan que el método del estudio de caso no ha sido suficientemente aplicado (Glover, L. 2014; Maak & Stoetter, 2012; Yeager & Stutzman, 2014) aunque es de gran interés en análisis exploratorios para interpretar fenómenos sociales (Yin, 2013), especialmente si va acompañado de técnica narrativa (Andrews, Squire, & Tamboukou, 2013). Además cuando se ha hecho se ha aplicado fundamentalmente en los países de Europa y Norte América (Duarte Alonso, 2016).

Así pues, esta investigación, en lugar de trabajar con bases de datos o encuestas (Classen, Carree, Van Gils, & Peters, 2014a; Laforet, 2013; Morriss et al., 2006; Kraus, Pohjola, & Koponen, 2012) analiza un caso de desarrollo económico innovador, así lo hacen conocer los resultados obtenidos en las estrategias de gestión y comercialización de la empresa familiar SAPRIET ubicada en la provincia de El Oro – República del Ecuador dedicada a la producción de banano orgánico en una plantación de 340 hectáreas, empleando aproximadamente 250 personas y con una producción de 195.000 kilos de plátano cada semana que se embalan y exportan a mercados nacionales y extranjeros.

Las capacidades innovadoras pueden ser medidas a través del despliegue de la estrategia de innovación, cultura de la innovación, innovación en la cadena de valor y los resultados de la innovación (Ruíz; & Hincapié, 2015a). Existen varias experiencias sudamericanas relacionadas a las actividades de innovación, por ejemplo en servicios en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) (Pertuz, Boscan, Straccia, & Pérez, 2016); La innovación en el uso de la tecnología (Hoyos; Lopera; González; & Alzate, 2017); Existen empresas muy peculiares que por el talento, habilidad y la creatividad de su administrador han desarrollado estrategias innovadoras que permiten ser competitivas y gozar de un reconocimiento especial a tal punto de reconocerlas como una marca (Ruíz; & Hincapié, 2015b).

Ecuador es un país con una gran diversidad agro-ecológica y una gran dinámica expansiva en el uso de la tierra que puede ser indicativo de los países andinos en general (De Koning, Veldkamp, & Fresco, 1998). En realidad este país es el primer exportador de banano del mundo y debido en gran medida a las enfermedades que acosan este producto se ha convertido en un productor orgánico de primera magnitud (Jimenez et al., 2007). En el entorno son escasas las experiencias empresariales que alcanzan ventajas competitivas sostenidas que permitan conquistar mercados exclusivos, esto hace que las empresas realicen procedimientos que las hagan diferenciar de la competencia y responder adecuadamente al entorno internacional (Villegas, Montes Hincapié, & Lopez montoya, 2016).

La innovación en el sector agrícola trae consigo importantes beneficios para la economía, tal

como pone de manifiesto el estudio historiográfico de Ang et al., (2012). El clima adecuado para la creatividad y desarrollo de actividades empresariales requiere de una cultura innovadora tanto en el ámbito de la organización de la empresa (Claver, Llopis, Garcia, & Molina, 1998) como en ámbito general o nacional (Hayton, George, & Zahra, 2002). Se resalta el aporte que pueda dar el estudio de la innovación en una empresa agrícola en un país en vías de desarrollo y su significativo aporte a la economía del país y especialmente al desarrollo rural (Cardona, Balza, Vladimir & Enríquez, 2017).

Con los antecedentes encontrados aparece la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué factores inciden para que una empresa de producción orgánica de un país en desarrollo haya sido reconocida internacionalmente? El objetivo de este trabajo es demostrar cómo la innovación en la estrategia comercial y la filosofía empresarial solucionaron el problema de comercialización que existía en la agrícola SAPRIET. Este trabajo aporta al estudio de la innovación y sus resultados en las empresas agrícolas familiares. El método utilizado da una apreciación más sofisticada de la gente como seres humanos activos que presentan una realidad social y cultural que contribuye al desarrollo económico territorial de un país.

## **1.1. La empresa familiar y la agricultura**

Alrededor del 45% de la población mundial vive en zonas rurales y la mayor parte de esta población desarrolla una agricultura familiar. De esta manera, las pequeñas granjas dominan el panorama del mundo desarrollado y subdesarrollado constituyendo la mayor fuente del empleo e ingresos de la población rural (Lipton, 2005), al tiempo que ayudan al sostenimiento de la seguridad alimentaria y condicional el crecimiento y desarrollo de los países (Basco, 2015).

Mientras la agricultura sigue siendo políticamente un sector de importancia estratégica (Galdeano-Gómez, Aznar-Sánchez, & Pérez-Mesa, 2011) con una fuerte impacto en el desarrollo económico de los países (Ang et al., 2012), las familias y empresas agrícolas están necesitadas de una continua adaptación a las condiciones cambiantes del entorno adoptando estrategias de especialización. Por ejemplo, en los países europeos parece que el tamaño medio no deja de incrementarse lo que podría extenderse al resto de los países de todo el mundo.

En el ámbito de las empresas familiares rurales existen enormes retos para su desarrollo Nieuwenhuis, (2002) sostiene que el aprendizaje y la innovación son elementos principales del espíritu empresarial, siendo estos fundamentales para el desarrollo económico de las empresas agrícolas. Señala que la innovación tecnológica en la agricultura se efectúa mediante difusión de las ventajas conseguidas con las aplicaciones nuevas técnicas introducidas en la producción por parte de un innovador, los resultados obtenidos son un ejemplo para otros productores que adoptan la nueva tecnología de forma paralela y progresiva.

La profesionalización de los agricultores y emprendedores rurales es un recurso potencial para el desarrollo territorial y puede constituir un recurso genérico para la innovación mediante la existencia de redes de conocimiento generadoras de estructuras organizativas colectivas como posibles fuentes de resiliencia (Wolf, 2008) que contribuyen a mantener un crecimiento sostenible de la producción de alimentos y a reducir la pobreza rural, creando fuentes de trabajo y disminuyendo la migración campo-ciudad, añadiendo que este proceso requiere de la participación de los agricultores familiares para desarrollar recursos rentables, granjas más productivas, eficientes y comprometidas con el medio ambiente (Lipton, 2005) por más que exista una tendencia hacia la concentración de nuevas estructuras empresariales propias de un sistema capitalista (Pritchard, Burch, & Lawrence, 2007).

## **1.2 La gestión de la innovación como horizonte promisorio**

La competitividad de las empresas depende de la capacidad para innovar y esta está asociada a la existencia de estrategias orientadas a este fin gracias a gestores capaces de adoptar decisiones de riesgo. Asumir riesgos es una de las cuestiones clave en el desarrollo de las

empresas agrícolas y agroindustriales aunque existe un escaso estudio de esta cuestión (Ogada, Wilfred, & And Mahmud, 2010) al igual que lo es el deseo de transmitir el legado a las sucesivas generaciones y perpetuar los valores socioemocionales (Classen et al., 2013).

La globalización exige de los gerentes tomar decisiones acertadas esto permite que una empresa sea competitiva y sostenible en el tiempo, esto se logra con decisiones ligadas a la innovación sea de productos, procesos o mercados (García, Maréo, Molina, & Quer, 1999). Conocer y gestionar de manera eficiente los recursos existentes en el territorio es una ventaja comparativa que desarrolla en el empresario una cultura creativa e innovadora orientada al mercado, estas están dadas por "el reconocimiento y exploración de sus capacidades de anticipación a los cambios de la competencia y la transformación organizacional" (Sanabria, Acosta, & Rodríguez, 2016). Las organizaciones innovadoras desarrollan sus capacidades organizativas, las competencias del personal y el manejo de la información (Martínez, 2013).

El intangible como la filosofía empresarial principalmente está fijada en la gestión de la organización, se debe dejar a un lado el costo de lo heredado, debe prevalecer la figura del gestor en la mente y corazón del sucesor, pensar y creer que está siendo observado y que está cumpliendo ciertas promesas que se hicieron cuando se recibía consejos y formación en vida. La estrategia de cultura organizacional se forja a partir de la lealtad, confianza y los valores que el gestor inculque al sucesor esta se da en gran medida al estilo particular de respetar los derechos de los trabajadores y del medio ambiente (Quijano García, Arguelles Ma, Sahuí Maldonado, & Magaña Medina, 2015).

Estas prácticas modernas de gestión cuando son innovadoras rejuvenecen a la empresa y desarrollan comportamientos emprendedores capaces de crear valor y el reconocimiento externo de las organizaciones (Bedoya, Toro, & Arango, 2017). Esta experiencia ecuatoriana presenta los resultados de la innovación en las estrategias de comercialización la misma que fue creada, sostenida y desarrollada por el empresario visionario para poder sobrevivir en los mercados competitivos y exigentes (Sanabria et al., 2016).

---

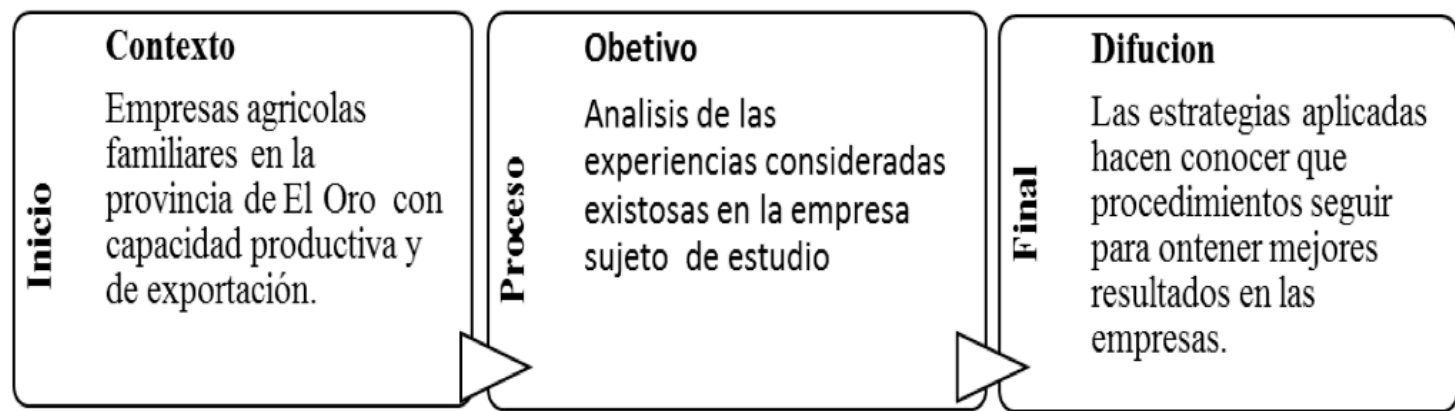
## 2. Metodología

El estudio que aquí se realiza es de tipo descriptivo y para ello utilizamos el método de estudio de casos (Yin, 2013), se realizó una revisión bibliográfica especializada y el relato de las experiencias vividas en la empresa por parte del sucesor, a quien se le realizó una entrevista donde puntualizo las experiencias relacionadas a los inicios de la empresa, el estilo de administración, la vocación productiva del sector, el cuidado de la naturaleza y las oportunidades del mercado, los inconvenientes con las autoridades de control de sector productivo, para ello se elaboró un cuestionario para recoger de la información considerada más relevante y que contrastara con la investigación bibliográfica, por existir expresiones naturales y muchos detalles se procedió a la grabación del audio.

Para proceder al análisis se identificó a tres empresas agrícolas familiares de la provincia de El Oro, donde se visitó a sus propietarios a quienes se planteó la necesidad de identificar los factores de éxito de su empresa encontrando respuesta y predisposición en la empresa Agrícola Familiar SAPRIET S.A. Para el análisis se desarrolló un conjunto estructurado de preguntas acompañadas de un discurso narrativo orientado a la descripción de realidades subjetivas y muy particulares en el entorno del objeto-sujeto de estudio. Con la aplicación de este método investigativo y con los resultados obtenidos se genera conocimiento (Blanco, 2011) (Ver ilustración número uno) por la importancia descrita de las realidades subjetivas (Biglia & Bonet-Martí, 2009).

### Ilustración 1

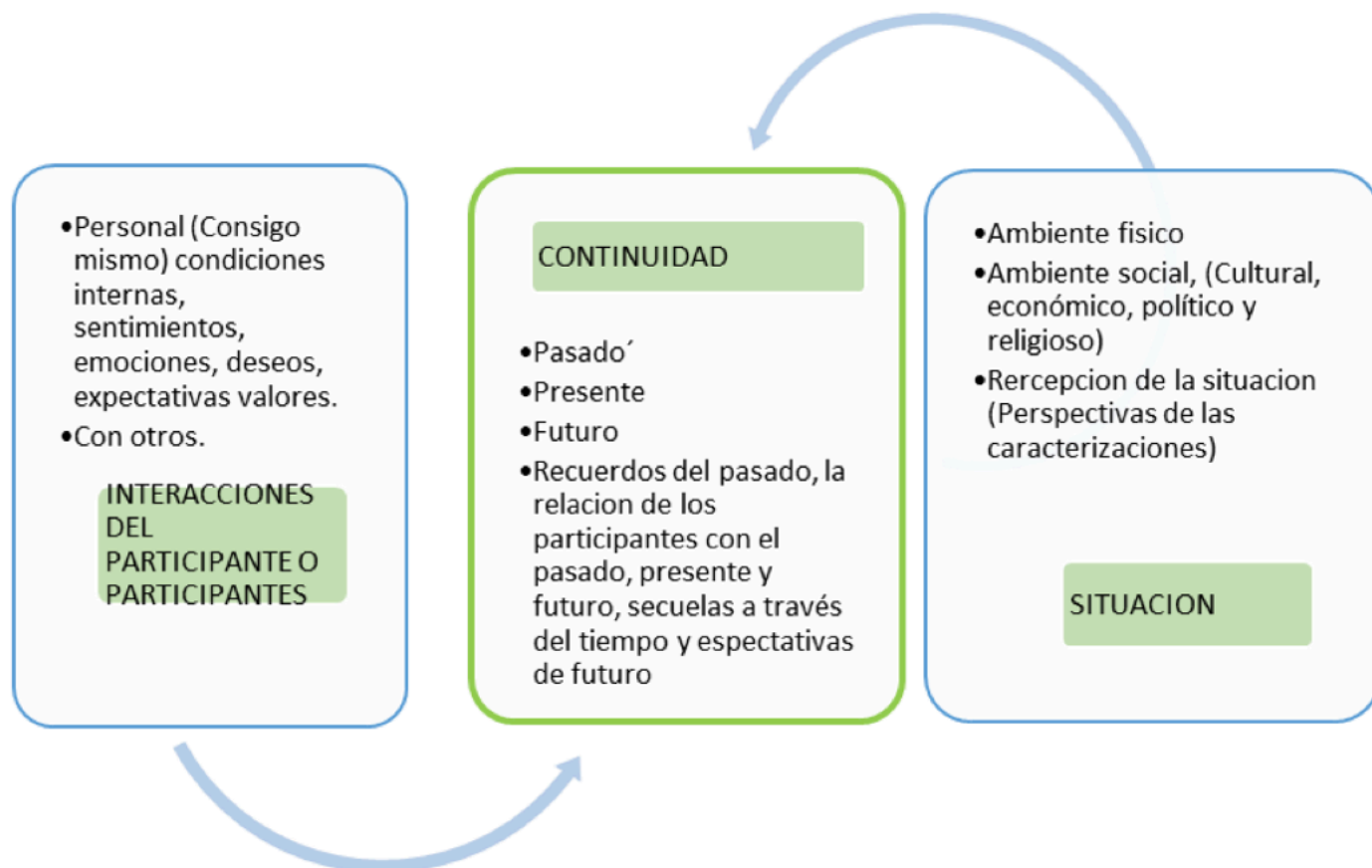
Proceso Metodológico de la investigación



**Fuente:** Elaboración propia a partir de (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, 2010)

La técnica narrativa (ver ilustración número dos) está siendo utilizada cada día más por el potencial que ofrece (Andrews et al., 2013), hasta el punto de que se ha incorporado dentro del mundo de la empresa familiar [3] siendo acompañada de una adecuada revisión bibliográfica y documental actualizada, como sugieren (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, 2014: 66).

**Ilustración 2**  
Esquema tridimensional de la Narrativa



Fuente: Elaboración propia a partir de: (Hernández Sampieri, et al. 2014: 509), (Silverman, 2013)

Esta metodología permitió conocer cómo influye en la empresa familiar la cultura o el conocimiento de sus integrantes ya que la conducta de los individuos difiere de un lugar a otro (Glover, & Reay, 2013). La cultura innovadora es básica tanto en el ámbito de organización de la empresa (Claver et al., 1998) como en ámbito general o nacional (Hayton et al., 2002). Está claro que la innovación se considera esencial por la mayoría de las Pymes agroalimentarias.

### 3. Resultados

En este trabajo se demuestra cómo la innovación en la estrategia comercial y la filosofía empresarial solucionaron el problema de comercialización que existía en la agrícola SAPRIET.

Se analizaron y determinaron los factores que incidieron para que una empresa de producción orgánica de un país en desarrollo haya sido reconocida internacionalmente.

Los hallazgos determinan que el éxito de la empresa familiar SAPRIET S.A. está en función de la innovación en los procesos de comercialización y en la filosofía empresarial por los beneficios alcanzados, y esto tiene que ver con el liderazgo, los equipos de trabajo, y los incentivos que reciben los trabajadores, y en especial el cuidado del medio ambiente (De Massis, Kotlar, Frattini, Chrisman, & Nordqvist, 2016). El fundador tuvo una excelente relación con los trabajadores lo cual continúa en la administración del sucesor.

La experiencia obtenida demuestra que continuamente mejoran la producción, se desarrollan nuevos procesos, y realizan cambios en la estructura organizativa además de buscar nuevos mercados (Clark, John & Guy, 1998). Esto es un acierto en estos momentos donde existe una internacionalización de conocimiento y una integración comercial, las empresas exportadoras agroalimentarias tienden a desarrollar procesos intensos de reestructuración productiva y comercial que solo se alcanza con la innovación sino obteniendo certificaciones internacionales lo que permite comercializar su producto en mercados extranjeros donde ha ganado prestigio (Duarte Alonso, 2016).

La estrategia de comercialización influye significativamente en el rendimiento de la empresa familiar y de igual manera en su desempeño (Agyapong, Ahmed; Osei, Hannah Vivian; Akomea, 2015). Con las certificaciones no se depende de precios oficiales, de situaciones políticas o económicas, todo se centra en producir fruta de calidad para satisfacer al mercado exigentes y que han conquistado.

### 3.1. Innovación en los procesos de comercialización

En las innovaciones de los procesos de comercialización ha sido muy importante la presencia del sucesor como representante de la empresa, ya que esto ha permitido tener relación interpersonal para dialogar con los compradores directamente, entre los acuerdos existentes en sistema de Precio Justo es que se debe visitar a las personas que compran y esto se lo realiza por lo menos una vez cada dos años.

**Ilustración 3**

Innovación en la estrategia de comercialización y sus beneficios

Tipo de innovación	Innovación realizada	Beneficios de la innovación
De productos	Producción de banano orgánico con técnicas y métodos amigables con la naturaleza y los trabajadores	Conquista de mercados más selectos que el orgánico, lo que ha permitido crear su propia marca "Prieto"
De procesos	Certificaciones: Organic, Fair Trade, Biodinamic, Bio-Suisse y Europegap.	Reconocimiento nacional e internacional. Aumentar la cuota de clientes. Aumentar los volúmenes de exportación. Rendimientos financieros.

**Fuente:** Elaboración de los autores a partir de los resultados de investigación obtenidos

### 3.2 Innovación en la filosofía empresarial

La filosofía de la gestión empresarial y los resultados favorables a largo plazo de la empresa familiar están relacionados con la investigación y desarrollo más la incorporación de tecnología (Diéguez Soto, Manzaneque Lizano, & Rojo Ramírez, 2016) En el caso de la Sociedad Agrícola Prieto cumple con estos preceptos que son desarrollados por el sucesor quien ha mejorado sustancialmente la gestión empresarial y esto se refleja en los resultados obtenidos.

#### **Ilustración 4**

Innovación en la filosofía empresarial y sus beneficios

<b>Tipo de innovación</b>	<b>Innovación realizada</b>	<b>Beneficios de la innovación</b>
De productos	Estructura orgánica funcional, manual de funciones y organización de los trabajadores	La estructura orgánica funcional ha permitido que cada trabajador de la empresa reconozca y realice sus funciones y cumpla con sus obligaciones y derechos en cada sitio de trabajo. Esto da beneficios directo a los trabajadores en salarios, salud, educación, alimentación, deportes y recreación.
De procesos	Manual de procesos y la Gestión de calidad.  Capacitación	Está diseñado el inicio y fin de cada proceso, especialmente el de la producción ya que los mercados cada día son más exigentes en la calidad de la fruta.  Los trabajadores cada vez reciben capacitación no solo en asuntos laborales, sino también en aspecto económicos y sociales, lo que le ha permitido compartir sus experiencias en otras empresas agrícolas donde hicieron reconocer su derechos

**Fuente:** Elaboración de los autores a partir de los resultados de investigación obtenidos

El campo de estudio de la empresa familiar se vuelve diverso, en ellos se ha estudiado su relevancia, el rigor y su alcance pero siempre quedará lo intangible (Sharma, Chrisman, & Gersick, 2012). Como lo recomienda (Brigham, Lumpkin, Payne, & Zachary, 2014) y otros para avanzar en la comprensión de las empresas familiares se deben continuar analizando los entornos donde aparecerán diferentes variables que en unos países ya han sido superados, pero en otros aun forman parte de problemas que afrontan la empresas familiares. Siempre se necesitará de investigaciones para encontrar los obstáculos que se presentan y echar luz sobre sus antecedentes, procesos y consecuencias.

Se confirma que la segunda generación da mayor performance a los resultados empresariales, a diferencia que las que se encuentran en manos de los fundadores (Baek & Cho, 2016). En este estudio se presenta una experiencia empresarial con ciertas características, entre ellas mencionamos que es una empresa en un país en desarrollo, que la gestión de la empresa familiar no es estudiada como en otros países, que a pesar de no existir Protocolo Familiar las decisiones son tomadas en consenso entre los herederos, que los beneficios obtenidos son resultados de la innovación en procesos.

## 4. Conclusiones

Para analizar los factores de éxito se seleccionaron en la organización los elementos claves de sus procesos que mayor incidencia tuvieron en la consecución de sus objetivos estratégicos y en la mejora de su productividad y competitividad.

Primero se analizaron los procesos que se llevan a cabo de tal forma que los trabajadores y directivos conozcan cómo está estructurada y cuáles son sus funciones. El liderazgo en la organización para lograr la capitalización de nuevas experiencias de éxito y buenas prácticas, procedentes tanto de la propia organización como de organizaciones externas y las estrategias de innovación que se han desplegado a todos los ámbitos de la organización, tales como los productos que comercializa, así como a los procesos de producción, de gestión, de negocio y el soporte técnico externo.

La innovación en las estrategias de comercialización en la empresa agrícola SAPRIET constituye en un factor de éxito que permitió la comercialización de productos orgánicos, crear su propia marca "Prieto", mantener un reconocimiento nacional e internacional, aumentar la cuota de clientes, mejorar los volúmenes de exportación y además se obtuvieron rendimientos financieros, que redundan en benéficos económicos para la empresa y su trabajadores. Las características propias de este sector productivo y las políticas de sus gestores fueron propicias para desarrollar unos nuevos procesos y posicionarse en otros mercados (Cassia, Massis, & Pizzurno, 2012).

La innovación en filosofía empresarial de la empresa a través de la estructura orgánica funcional ha permitido que cada trabajador de la empresa reconozca y realice sus funciones y cumpla con sus obligaciones y derechos en cada plaza de trabajo. Esto da beneficios directo a los trabajadores en salarios, salud, educación, alimentación, deportes y recreación. Los trabajadores cada vez reciben capacitación no solo en asuntos laborales, sino también en aspectos económicos y sociales, lo que le ha permitido compartir sus experiencias en otras empresas agrícolas donde hicieron reconocer sus derechos y los de la naturaleza.

El estudio de las empresas agrícolas no solo es de interés en países del primer mundo Gollin, Parente, & Rogerson, (2002, pag. 164), citados por (Ang et al., 2012) con quien coincidimos que "el mensaje clave que se desprende de nuestro análisis es que una mayor comprensión de los determinantes de la productividad agrícola mejorará nuestra comprensión del proceso de desarrollo para aquellas naciones que están actualmente pobres". Existe experiencia como la que presentamos que consideramos deben ser conocidas ya que la operación de este tipo de empresa aporta considerablemente al desarrollo de las naciones.

Para este estudio se utilizó la vertiente de investigación narrativa que no es muy común en las ciencias sociales, para realizar investigaciones de carácter cualitativo se recurre a identificar variables latentes y un conjunto de indicadores que mida la causalidad o el efecto sobre dicha variable latente, esto se lo hace mediante encuestas y los resultados mediante análisis estadístico. Los criterios con los cuáles se puede evaluar una investigación narrativa están en construcción, la forma de obtener, generar y presentar información y conocimiento a través del análisis de la experiencia humana es todo un suceso, (Blanco, 2011). Algunas revistas entre ellas Family Business Review especializada en empresas familiares solicita a sus colaboradores utilicen este método ya que mediante él se estudia la experiencia individual o colectiva como un relato, en si la investigación narrativa como una metodología implica una visión del fenómeno investigado.

Para futuras investigaciones se recomienda estudiar la responsabilidad social y sus resultados ya que estos dependen del tipo de gobierno, de las políticas públicas, de los organismos y mecanismos de control del compromiso de los accionistas y de la compensación ejecutiva (Hirigoyen, Gérard; Labaki, 2012). Algunas limitaciones de este trabajo. Tal como señalan Cho & Pucik, (2005), los estudios de casos y los ejemplos anecdóticos necesitan ser complementados con análisis de datos a gran escala.



# Referencias bibliográficas

- ACEVEDO, N., JIMENEZ Gómez, L., & Rojas López, M. (2016). Análisis bibliométrico sobre indicadores de innovación. *Espacios*, 38 (No 08), 2–17. Retrieved from [www.revistaespacios.com/a17v38n08/17380810.html](http://www.revistaespacios.com/a17v38n08/17380810.html)
- Agyapong, Ahmed; Osei, Hannah Vivian; Akomea, S. (2015). Marketing capability, competitive strategies and performance of micro and small family businesses in Ghana. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 20, 1–25.
- Andrews, M., Squire, C., & Tamboukou, M. (2013). *Doing Narrative Research. Qualitative Social Work* (Second, Vol. 3). London, England: SAGE Publication Ltd.
- Ang, J. B., Banerjee, R., & Madsen, J. B. (2012). Innovation and Productivity Advances in British Agriculture: 1620-1850. *Southern Economic Journal*, 80(1), 162–186.
- Baek, H. Y., & Cho, D. (2016). Family firm succession and performance. *Applied Economics Letters*, 4851(September), 1–6.
- Basco, R. (2015). Family business and regional development—A theoretical model of regional familiness. *Journal of Family Business Strategy*, 6, 259–271.
- BEDOYA Villa, M., TORO Jaramillo, I., & ARANGO Alzate, B. (2017). Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación. *Espacios*, 38 (No 17), 20–38. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p20.pdf>
- Biglia, B., & Bonet-Martí, J. (2009). La construcción de narrativas como método de investigación psico-social. Prácticas de escritura compartida. *Forum: Qualitative Social Research*, 10(1), 1–25.
- Blanco, M. (2011). Investigación narrativa: una forma de generación de conocimientos. *Argumentos*, 24, 135–156.
- Brigham, K. H., Lumpkin, G. T., Payne, G. T., & Zachary, M. A. (2014). Researching Long-Term Orientation: A Validation Study and Recommendations for Future Research. *Family Business Review*, 27, 72–88.
- CARDONA, D., & BALZA Franco, Vladimir; HENRIQUEZ, G. (2017). Innovación en el sector de los servicios: aproximación conceptual y revisión de su aporte a la economía. *Espacios*, 38, 43–52. Retrieved from [www.revistaespacios.com/a17v38n21/a17v38n21p36.pdf](http://www.revistaespacios.com/a17v38n21/a17v38n21p36.pdf)
- Cassia, L., Massis, A. De, & Pizzurno, E. (2012). Strategic innovation and new product development in family firms: An empirically grounded theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18, 198–232.
- Cho, H. J., & Pucik, V. (2005). Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value. *Strategic Management Journal*, 26, 555–575.
- Clark, John & Guy, K. (1998). Innovation and Competitiveness: A Review. *Technology Analysis & Strategic Management*, 10, 363–395.
- Classen, N., Carree, M., Van Gils, A., & Peters, B. (2014). Innovation in family and non-family SMEs: an exploratory analysis. *Small Business Economics*, 42, 595–609.
- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55–68.
- De Koning, G. H. J., Veldkamp, A., & Fresco, L. O. (1998). Land use in Ecuador: a statistical analysis at different aggregation levels. *Agriculture, Ecosystems and Environment*, 70, 231–247.
- De Massis, A., Kotlar, J., Frattini, F., Chrisman, J. J., & Nordqvist, M. (2016). Family governance at work: Organizing for new product development in family SMEs. *Family Business Review*.
- Diéguez Soto, J., Manzanque Lizano, M., & Rojo Ramírez, A. A. (2016). Technological

- Innovation Inputs, Outputs and Performance: the moderating role of Family Involvement in Management. *Family Business Review*, 29, 1–20.
- Duarte Alonso, A. (2016). The entrepreneurial role within a global firm operating in a niche market. *European Business Review*, 28(2), 118–136.
- European Commission. (2009). *Overview of family – business – relevant issues: Research, Networks, Policy measures and existing studies*.
- Galdeano-Gómez, E., Aznar-Sánchez, J. A., & Pérez-Mesa, J. C. (2011). The Complexity of Theories on Rural Development in Europe: An Analysis of the Paradigmatic Case of Almería (South-east Spain). *Sociologia Ruralis*, 51(1), 54–78.
- GALLEGOS, Stephania; ESPOSITO de Díaz, C. (2017). Perfil Tecnológico e Innovador de una empresa colombiana del sector comercial. *Espacios*, 38 (No 39), 20–30. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a17v38n31/a17v38n31p28.pdf>
- GARCÍA, F., MAREO, B., MOLINA, J., & QUER, D. (1999). La capacidad de innovación como intangible empresarial: una aproximación a través de la gestión del conocimiento. *Espacios*, 20, 55–68. Retrieved from [www.revistaespacios.com/a99v20n03/60992003.html](http://www.revistaespacios.com/a99v20n03/60992003.html)
- Glover, J. L. (2014). Gender, power and succession in family farm business. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(3), 276.
- Glover, J., Reay, T., Glover, J., & Reay, T. (2013). Sustaining the Family Business With Minimal Financial Rewards: How Do Family Farms Continue? *Family Business Review*, XX, 1–15.
- Gollin, D., Parente, S., & Rogerson, R. (2002). The role of agriculture in development. *The American Economic Review*, 92(2), 160–164.
- Hayton, J. C., George, G., & Zahra, S. A. (2002). National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 33–52.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación*. (J. M. Chacon, Ed.) (Quinta). Mexico D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. A.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (McGraw-Hill/Interamericana, Ed.) (Sexta edic). Mexico-Mexico.
- Hirigoyen, Gérard; Labaki, R. (2012). The role of regret in the owner-manager decision-making in the family business: A conceptual approach. *Journal of Family Business Strategy*, 3, 118–126.
- Hoyos, M. P. C., Lopera, S. G., González, S. J., & Alzate, B. A. (2017). Perfil Tecnológico e Innovador de una empresa colombiana del sector comercial. *Espacios*, 38, 28–42.
- Jimenez, M., Van der Veken, L., Neiryck, H., Rodríguez, H., Ruiz, O., & Swennen, R. (2007). Organic banana production in Ecuador: Its implications on black Sigatoka development and plant-soil nutritional status. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 22(4), 297–306.
- Kraus, S., Pohjola, M., & Koponen, A. (2012). Innovation in family firms: An empirical analysis linking organizational and managerial innovation to corporate success. *Review of Managerial Science*, 6, 265–286.
- Laforet, S. (2013). Innovation characteristics of young and old family-owned businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(1), 204–224.
- Lipton, M. (2005). *The Family Farm in a Globalizing World. The Role of Crop Science in Alleviating Poverty*. Retrieved from <https://www.ifpri.org/publication/family-farm-globalizing-world>
- Maak, T., & Stoetter, N. (2012). Social Entrepreneurs as Responsible Leaders: “Fundacion Paraguaya” and the Case of Martin Burt. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 413–430.

- Manuel, P., Javier, F., Territorio, S., Mexiquense, E. C., Rodríguez-suárez, P. M., Pico-gonzález, B., & Méndez-ramírez, F. J. (2013). Capacidad innovadora en la empresa familiar como área de oportunidad hacia el desarrollo de México *XIII*, 779–794.
- MARTINEZ Cabrero, J. (2013). El desarrollo de las capacidades organizacionales innovadoras en las empresas. Reflexiones y propuestas. *Espacios*, 34 (7), 14–24. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a13v34n07/13340714.html>
- Morriss, S., Massey, C., Flett, R., Alpass, F., & Sligo, F. (2006). Mediating technological learning in agricultural innovation systems. *Agricultural Systems*, 89, 26–46.
- Nieuwenhuis, L. F. M. (2002). Innovation and learning in agriculture. *Journal of European Industrial Training*, 26, 283–291.
- Ogada, M., Wilfred, N., & And Mahmud, Y. (2010). Production risk and farm technology adoption in the rain-fed semi-arid lands of Kenya. *African Journal of Agricultural and Resource Economics*, 4(2), 159–174.
- PERTUZ Peralta, V., BOSCAN Romero, N., STRACCIA Martínez, D., & PÉREZ Orozco, A. (2016). Actividades de innovación en servicios en las pequeñas y medianas empresas comerciales del sector textil de Valledupar, Colombia. *Espacios*, 37 (No 06), 25–39. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a16v37n06/16370625.html>
- Pritchard, B., Burch, D., & Lawrence, G. (2007). Neither “family” nor “corporate” farming: Australian tomato growers as farm family entrepreneurs. *Journal of Rural Studies*, 23, 75–87.
- Quijano García, R. A., Arguelles Ma, L. A., Sahuí Maldonado, J. A., & Magaña Medina, D. E. (2015). Experiencia generacional y transmisión de poder como elementos de la cultura organizacional en empresas familiares de Campeche, México. *Revista Internacional de Administración Y Finanzas*, 8, 53–67.
- Rodríguez, P.;, Pico, B., & Méndez, F. (2013). Capacidad innovadora en la empresa familiar como área de oportunidad hacia el desarrollo de México. *Economía, Sociedad Y Territorio*, XIII, 779–794.
- Rodríguez Suárez, P., Pico González, B., & Méndez Ramírez, F. (2013). Capacidad innovadora en la empresa familiar como área de oportunidad hacia el desarrollo de México. *Economía, Sociedad Y Territorio*, 13(43), 779–794.
- Rojo Ramírez, A. A., Martínez Romero, M. J., Lorenzo Gómez, J. D., Hernández Rodríguez, A., Rodríguez-Alcaide, J. J., Rodríguez Zapaterio, M., ... Vázquez Sánchez, A. (2015). *La empresa familiar en Andalucía (2014)*. (J. D. Lorenzo Gómez & A. A. Rojo Ramírez, Eds.) (1st ed.). Almería (Spain): Alfonso A. Rojo Ramírez.
- Ruíz, L. R. V., & Hincapié, J. M. M. (2015a). Capacidades de innovación. Medición de capacidades de innovación en 460 empresas de Quindío – Colombia. *Espacios*, 36 (No 16), 15–25. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a16v37n10/16371002.html>
- Ruíz;, L. R. V., & Hincapié, J. M. M. (2015b). La innovación en las industrias creativas – Una revisión sistemática de literatura. *Espacios*, 36 (No 16), 14–25. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a15v36n16/15361614.html>
- SANABRIA Landazábal, N., ACOSTA Prado, J., & RODRÍGUEZ Albor, G. (2016). Desarrollo de innovación, orientación al mercado y territorialidad. *Espacios*, 37 (No 32), 26–40. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a16v37n32/16373227.html>
- Sharma, P., Chrisman, J. J., & Gersick, K. E. (2012). 25 Years of Family Business Review: Reflections on the Past and Perspectives for the Future. *Family Business Review*, 25(1), 5–15.
- Silverman, D. (2013). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*. (K. Metzler, Ed.) SAGE Publications Ltd. (Fourth, Vol. 1). London, England: SAGE Publication Ltd.
- Tapies Lloret, J. (2015). De empresa familiar a familia empresaria. Retrieved November 12, 2015

VILLEGAS, G., MONTES Hincapié, J., & LOPEZ Montoya, O. (2016). Predictores de la capacidad de Innovación en las organizaciones. Revisión Sistemática de Literatura. *Espiral: Estudios Sobre Estado Y Sociedad*, 37 (No 09), 35–50. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a16v37n09/16370903.html>

Wolf, S. a. (2008). Professionalization of agriculture and distributed innovation for multifunctional landscapes and territorial development. *Agriculture and Human Values*, 25, 203–207.

Yeager, E. A., & Stutzman, S. A. (2014). Deer Creek Farms: Tradition into the Future. *American Journal of Agricultural Economics*, 96(2), 598.

Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods* (Fifth). Los Angeles, California, USA: SAGE Publications.

---

1. Magister en Administración de Empresas; Profesor de Contabilidad, Costos y Presupuestos; Universidad Técnica de Machala (ECUADOR); Candidato a Doctor en Ciencias Económicas Empresariales y Jurídicas por la Universidad de Almería - España. Email: [gosburgos@yahoo.com](mailto:gosburgos@yahoo.com)

2. PhD en Contabilidad y Finanzas; Professor in Accounting and Finance; Department of Economics and Business; University of Almería (SPAIN)

3. Ver <http://ifera2016.ifera.org>

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 03) Año 2018

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados