



Características del directivo e innovación en empresas familiares del norte de México

Characteristics of the manager and innovation in family businesses in northern Mexico

OCHOA, Sergio 1

Recibido: 17/08/2019 • Aprobado: 21/11/2019 • Publicado 09/12/2019

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

La intención del estudio consistió en determinar la influencia de las características del director (edad, género, permanencia, nivel de estudios, así como las generaciones involucradas) en el proceso de innovación de las empresas familiares mexicanas. Para ello, se realizó una investigación cuantitativa, basado en el cuestionario de Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson (2008); el cual se aplicó a 139 empresas. Los principales hallazgos muestran una relación positiva y significativa entre las variables estudiadas.

Palabras clave: Innovación, dirección, empresa familiar, sucesión.

ABSTRACT:

The intention of the study was to determine the influence of the characteristics of the manager (age, gender, permanence, level of studies, as well as the generations involved) in the innovation process of the Mexican family businesses. For this purpose, a quantitative research was carried out, based on the questionnaire of Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson (2008) and it was applied to 139 companies. The main findings show a positive and significant relationship between the studied variables.

Keywords: Innovation, Management, Family business, Succession

1. Introducción

Las empresas familiares (EF) a nivel mundial se han catalogado como conservadoras y firmes en sus tradiciones, una generación tras otra, a pesar de ello, se consideran innovadoras (Kammerlander & Van Essen, 2017). La innovación es un factor clave de crecimiento económico en las organizaciones y los investigadores enfatizan su importancia, ya que incentivan la sustentabilidad en el largo plazo de éstas (Rondi, De Massis, & Kotlar, 2018). En ese mismo sentido Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson (2008) argumentan que el espíritu empresarial puede ser crucial en ellas, permitiéndole aprovechar la dinámica del entorno competitivo a nivel mundial, asimismo estas empresas que se involucran en la innovación se caracterizan por contribuir en el desarrollo y crecimiento empresarial.

Las EF se han posesionado como la mejor red empresarial a nivel mundial aportando un alto porcentaje en el producto interno bruto (PIB) y altos niveles de empleos en cada país, por esta razón se han convertido en empresas observadas por la literatura tanto a nivel académico como

por investigadores (Díaz-Fernández, González-Rodríguez, Pawlak, & Simonetti, 2018; Marler, Botero, & De Massis, 2017; Debicki, Van de Graaff Randolph, & Sobczak, 2017).

Lo anterior es congruente con la investigación longitudinal de 10 años argumentando que la innovación estimula al crecimiento de las empresas siempre y cuando sean economías fuertes, mencionan que lo anterior se logra a través del punto de vista Shumpeteriano, esto es en la forma en que las empresas gestionan sus recursos y la manera de desarrollar sus capacidades, sin embargo, los autores argumentan que el análisis de la innovación se ha estudiado principalmente en grandes compañías que cotizan en bolsa dejando por fuera a las EF (Craig & Moores, 2006). En el ámbito de la EF, algunas características del dueño, aunado al nivel de participación de las generaciones involucradas en el negocio, pueden influir en el proceso de la innovación (Kellermanns, Eddleston, Barnett & Pearson, 2008).

Por tal motivo, la presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de las características del director, tales como: la edad, género, permanencia, nivel de estudios, así como las generaciones involucradas en el proceso de innovación de las EF de una ciudad del norte de México.

1.1. Características y concepto de empresas familiares

De acuerdo con el análisis de la literatura las EF son únicas y se caracterizan por su comportamiento. Los académicos atribuyen su esencia a la visión controlada que mantienen a través de las generaciones (Padilla-Meléndez, Dieguez-Soto, & Garrido-Moreno, 2015). Se distinguen por sus recursos y capacidades influenciados por el conjunto familiar, además existe mayor probabilidad de una cultura de innovación entre los miembros de las familias y que se encuentren involucrados en sus procesos.

Díaz-Fernández, González-Rodríguez, Pawlak, & Simonetti (2018) argumentan que son la forma más común de realizar negocios en el mundo generando más del 90% del PIB de un país, no obstante, la problemática a la que están expuestas son de mayor dimensión y complejidad ya que su constitución limita el desarrollo y también la continuidad o sucesión. Los autores manifiestan que no existe un concepto único de EF por su diversidad y contenido, sin embargo, realizaron un análisis en diferentes revistas describiendo las características que deberán reunir siendo las siguientes: Un miembro de la familia debería ser el dueño, la familia debería ser quien controla y administra la empresa con el paso de tiempo y la supervivencia y continuidad de la empresa se determina a través de las generaciones de la familia.

Cada EF es única por los recursos y capacidades con los que cuenta, por su riqueza socioemocional distinta, así como el número o porcentaje de miembros de la familia que ocupan cargos administrativos o directivos es indispensable; son definidas en función a su propiedad inter-generacional o por la intención de transferirla considerando la gobernanza, propiedad y sucesión (Padilla-Meléndez, Dieguez-Soto, & Garrido-Moreno, 2015).

En ese mismo sentido Ramadani, Dana, Sadiku-Dushi, Ratten, & Welsh (2017) coinciden con los autores mencionados anteriormente, que no obstante al carecer de una definición única como tal para describirlas, en su literatura identifican características de las cuales no distan de lo ya descrito. Mencionan que se caracterizan por ser diferentes, están alineadas a su propia filosofía, las decisiones y los planes están en función a la gestión y sucesión de los miembros, controlado por un integrante de la familia y se caracterizan por administrar la siguiente generación familiar.

En el caso particular para México estas empresas no se encuentran distantes de las características a nivel internacional, lo anterior es congruente con lo obtenido de investigación sobre la situación en el país realizada por Maciel (2013), argumentando que estos estudios se encuentran dispersos y falta difusión en espacios especializados. Los resultados coinciden con los presentados anteriormente sobre las características que distinguen a estas empresas en cuanto a ser diversas, heterogéneas y reconocidas por el lazo familiar que mantienen el control y el grado de posición organizacional, pero sobre todo la diferenciación de las no familiares es comportamental.

De acuerdo con lo antes mencionado, la importancia de esta investigación radica en analizar a este grupo de empresas desde una perspectiva única, distinta y tomando en cuenta que son una de las entidades más innovadoras en el mundo; es precisamente la innovación la clave de crecimiento en las organizaciones y las economías, empero, las empresas no familiares innovan más que las EF, llevando a los investigadores a realizar estudios que permitan esclarecer esta paradoja (Rondi, De Massis, & Kotlar, 2018).

1.2. La innovación en las empresas familiares

Una de las barreras a las que se enfrenta las EF son los aspectos financieros y el no contar con personal calificado que permita gestionar el proceso de innovación eficientemente, situación que pudiera ser el factor que afecte en mayor medida a éstas, tal como les sucede a las pequeñas y medianas empresas, así mismo, otro de los factores que pueden afectar el proceso de innovación son las condiciones del mercado, es decir, el cambio de gustos y preferencias de los consumidores lo que origina el desarrollo y manera de ofrecer productos en el mercado (Laforet, 2016).

En ese mismo sentido, Chirico & Salvato (2014) argumentan que las investigaciones realizadas en empresas familiares y no familiares se han centrado en conocer en que difieren en el proceso de innovación, mostrando poco interés en el por qué innovan. Se ha definido como la generación de procesos novedosos o introducción de nuevos productos, sin embargo, la literatura enfatiza que no se ha investigado a profundidad en las empresas familiares (Padilla-Meléndez, Dieguez-Soto, & Garrido-Moreno, 2015).

La literatura sobre innovación en empresas familiares enfatiza que unos de los temas que se deberían de considerar en éstas es la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D), de tal forma que Schmid, Achleitner, Ampenberger, & Kaserer, (2014) argumentan que existe alta relación de (I+D) en aquellas que son administradas por miembros de la familia, a diferencia de las EF que solo tienen voto, resultó ser negativo y no significativo.

1.3. La edad del director en las empresas familiares.

El análisis de la edad en la presente investigación considerada como demográfica y de comportamientos, enriquece la teoría existente en el contexto de las empresas familiares. La edad del directivo en las empresas se encuentra directamente relacionada con la solución o manejo de conflictos empresariales. Lo anterior es congruente con los resultados obtenidos en la investigación de Levesque & Minniti (2006), argumentando que la edad es un factor clave que puede determinar el comportamiento empresarial y este decae con el paso de los años.

A medida que el director de las empresas envejece, a diferencia de los directivos jóvenes, puede limitar la toma de decisiones, ellos se ajustan a las expectativas más rápido y dan respuesta basándose en la información que tienen en ese momento siendo menos complacientes. Por tal motivo, a medida que el director adquiere más edad, usualmente tienden al conservadurismo y generan una motivación por forjar una legendaria para sus hijos y crean un miedo por perder sucesión a sus familiares. Lo anterior refleja el comportamiento a no innovar y solo enfocarse en el proceso de sucesión empresarial (Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson, 2008).

De acuerdo con la teoría de los escalones superiores es congruente con lo expuesto por los autores antes mencionados y hacen referencia a que la edad influye en las decisiones y acciones encontrándose asociadas con las características, las capacidades y comportamientos de cada persona (Zacher, Schmitt & Gielnik, 2012).

1.4. El género del director en las empresas familiares.

La literatura analizada sobre el género en las empresas de manera general responde y se maneja de forma diferente. Se ha encontrado que los hombres se enfrentan más a problemas que las mujeres sobre todo en las EF, en tanto, las mujeres sufren de estrés frecuentemente derivado a los desafíos y su naturaleza a diferencia de los hombres (Danes, Lee, Amarapurkar, Stafford, Haynes, & Brewton, 2009).

De acuerdo con las investigaciones realizadas en la rama de la psicología social encuentran diferencias de género sobre todo en la motivación y el comportamiento, argumentando que los hombres tienden a ser independientes y autónomos en las decisiones, en tanto que las mujeres tienden ser más propensas a decisiones grupales, de tal forma que el riesgo por su individualismo e independencia recae en los hombres (Peake, Cooper, Fitzgerald, & Muske, 2017).

Lerner & Malach-Pines (2011) argumentan que se han realizado investigaciones en la última década considerando el género en las empresas de forma general, existen a menor escala otros trabajos considerando la parcelación de las mujeres como propietarias o dueñas de empresas en EF específicamente. El objetivo de ésta se basó en identificar diferencias y similitudes en EF, en países con diferentes culturas, concluyendo que las mujeres suelen tener más problemas dentro de las empresas.

1.5. La permanencia del director en las empresas familiares

La permanencia del director en estas empresas puede ser beneficioso, ya que se adquiere conocimiento y experiencia con el paso de los años, la toma de decisiones pueden reducir los riesgos así como también pueden generar relaciones empresariales que les favorezca, pero por otro lado, el director puede limitar la creatividad e innovación debido a su permanencia, situación que pudiese ocasionar un impacto negativo en la capacidad para innovar en estas empresas (Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson, 2008).

La permanencia del director esta interrelacionada con la gestión de la EF, derivado a que el proceso de la toma de decisiones es tenso, en otro sentido, dicha duración puede generar cambios culturales con facilidad y la forma de hacer negocios (Daily & Dollinger, 1992). En ese mismo sentido, uno de los éxitos de permanencia considerados en las EF, se relaciona con algunos factores que el director debe tener claro como son: una visión arraigada y apasionada, así como el ejercer y fomentar el aprendizaje (Betancourt, Ramírez & Cuervo, 2012).

1.6. El nivel de estudios del director en las empresas familiares

Los estudios universitarios pueden ser críticos en las empresas familiares visto desde las siguientes perspectivas, la primera: el tener un grado académico puede ser visto como una desventaja ya que los profesionistas busquen mejores alternativas u oportunidades de trabajo; la segunda: el tener confianza en los gerentes profesionales o profesionistas, con un grado académico que no sean integrantes familiares, será un recurso para la empresa (Covin, 1994).

En ese mismo sentido, Arzubiaga, Maseda, & Iturralde (2017) argumentan que la educación y la experiencia de los gerentes familiares pueden ser perjudiciales para el conocimiento en este tipo de empresas, los autores concluyen, aquellos que no figuran como familia son el tipo de gerentes que aportan perspectivas diferentes y contribuyen en las empresas.

En caso específico para las EF mexicanas, Maciel (2013), concluye que el crecimiento y el desarrollo de las grandes empresas en el país son relativamente limitados debido a que no todos los puestos directos en éstas cuentan con la capacidad de fungir en el cargo, aun así, tienen la posibilidad de ocuparlos ya que ellos cuentan con nivel estudios, educación con formación especializada y dominio de otros idiomas.

1.7. Las generaciones en las empresas familiares

El nexo de la familia es determinante para la continuidad de la empresa, la cual se logra a través de los valores, la aspiración de vida, la conducta y la interacción que se tiene con los integrantes de la empresa (Navarrete, 2009). Cuando varias generaciones se involucran, tienen posibilidad de contar con mayor creatividad y perspectivas individuales, ya que de éstas, las nuevas cuentan con habilidades para realizar las actividades cotidianas encaminadas al proceso de la innovación dentro de la organización, sobre todo en el caso de la segunda casta (Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson, 2008).

Las EF que se desarrollan en generaciones pueden perder identidad e incluso valores familiares debido a que cada generación los va adquiriendo individualmente y cuentan con particularidades de cada clan y en muchos de los casos no se comparten como las otras familias (Betancourt, Ramírez, & Cuervo, 2012)

2. Metodología

El diseño de esta investigación es cuantitativa y de clasificación causal. En Ciudad Obregón (Ciudad del Norte de México) no existe una base de datos para obtener un listado de EF, así como tampoco asociaciones profesionales o listas empresariales para identificarlas. Derivado de lo anterior, se utilizó la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) de INEGI de los giros comerciales, industriales y de servicios, resultando un universo de 276 empresas, posteriormente clasificadas en función de la existencia con relación familiar del dueño de la empresa para ser considerados como EF. El resultado fueron los siguientes: 139 EF, por lo tanto, son consideradas como las organizaciones objeto de estudio y 137 restantes como no familiares, no consideradas en la muestra.

Se diseñó un instrumento de medición basado en la investigación realizada por Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson (2008) con la finalidad de caracterizar a las empresas objeto de

estudio, distribuido en dos secciones: la primera con datos generales e información de la empresa y la segunda con información referente a la problemática a la que se enfrentan las EF. En la sección referente a la problemática de las empresas se solicitó considerar la importancia o preocupación de cada uno de los 11 atributos que describiera a cada uno de ellos utilizando 7 puntos en escala Likert donde 1 es en desacuerdo y 7 Muy de acuerdo.

La sección de datos generales se cuestionó sobre domicilio, teléfono, correo electrónico, año en que inicio la empresa, el giro o actividad, nombre del fundador, número de propietarios, porcentaje de crecimiento de empleados, ingreso promedio, nivel de operaciones y número de establecimientos y datos de quien responde el instrumento: Puesto, edad, genero, antigüedad en la empresa, años de experiencia en otras empresas, grado de estudios y porcentaje de propiedad de la empresa.

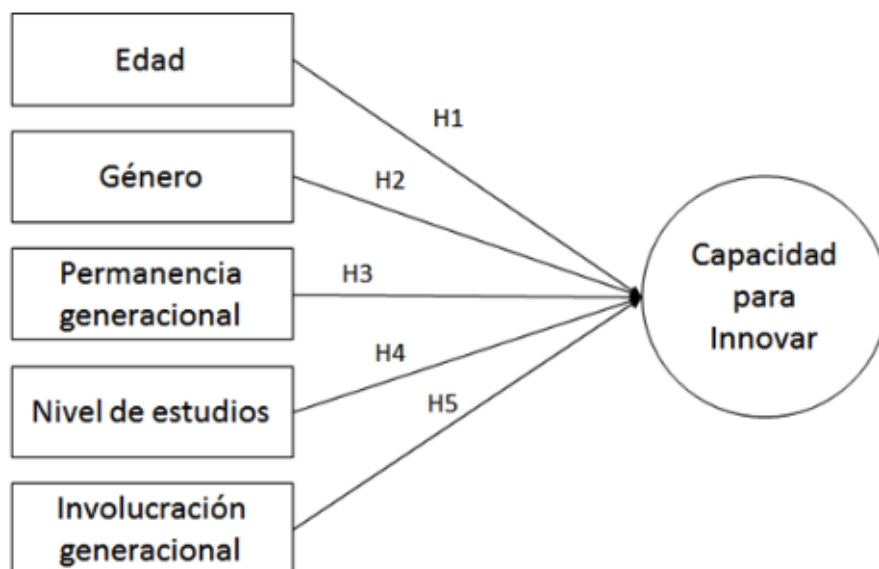
Medición de la variable dependiente: Los encuestados recibieron el instrumento de medición con opciones múltiples relacionadas con la innovación para ofrecer sus productos o servicios haciendo hincapié en desarrollo de innovaciones en el sector al que pertenece, la introducción de nuevos productos o servicios, realizar innovaciones en los productos o servicios y en tomar decisiones importantes que beneficie el posicionamiento de sus productos o servicios [traducido y adaptado del instrumento de medición aplicado por (Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson 2008)] solo agregando la variable nivel de estudios del encuestado, esto con la intención de crear un instrumento nuevo y en función a la literatura analizada. Esta medición presentó confiabilidad interna con un alfa de cronbach de 0.859.

Variables independientes: se consideraron las siguientes: la edad, género, permanencia, nivel de estudios, así como las generaciones involucradas y fueron medidas a través de preguntas auto informativas con respuestas ya establecidas de opción múltiple. Con los datos obtenidos del instrumento de medición considerando el tamaño de la muestra y datos se aplicó el análisis de regresión lineal múltiple a través del software estadístico SPSS versión 21, con la finalidad de comprobar las hipótesis de investigación (Hair, Ringle, y Sarstedt, 2011).

Derivado a la revisión de literatura consultada se presenta la hipótesis general, así como el modelo propuesto de la presente investigación:

H: La edad, el género, la permanencia generacional, el nivel de estudios y la involucración de las generaciones son características del director que influyen en la capacidad para innovar al ofrecer productos y servicios en las empresas familiares de una ciudad del norte de México.

Figura 1
Modelo gráfico propuesto



Fuente: Elaboración propia (2018)

3. Resultados

Con base en la revisión de literatura de otros investigadores relacionados y con el software estadístico SPSS se logró determinar en la tabla 1: la media, la desviación estándar y la correlación de las variables objeto de estudio. El índice de condición más bajo fue de 1.0 y el más alto fue de 21.22, valores permitidos dentro del rango establecido, por lo tanto, se infiere que no

se presentan problemas de multicolinealidad (Pardo y Ruíz, 2006). La comprobación de las hipótesis realizadas a través de la regresión múltiple se presenta en la tabla 2.

Como muestra la tabla 1, la permanencia del director de la EF presenta correlación con la edad (Levesque & Minniti, 2006; Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson, 2008; y Zacher, Schmitt & Gielnik, 2012). Así como relación con la involucración familiar de las empresas objeto de estudio (Navarrete, 2009; Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson, 2008; Betancourt, Ramírez, & Cuervo, 2012).

Tabla 1
Estadística descriptiva y correlación

Variables	Media	Desviación estándar	Correlación
Edad	43.55	12.50	Permanencia .003
Género	1.43	0.49	
Permanencia	2.28	1.83	
Nivel de estudios	3.90	1.04	
Involucración generacional	1.96	1.10	Permanencia .003
Capacidad para innovar	5.43	1.71	

Fuente: Elaboración propia

El modelo de regresión de la tabla 2, no presentó significancia con la edad del director de la empresa, resultaron estadísticamente significativas: el género ($\beta = .678$, $p < .05$), la permanencia ($\beta = .277$, $p < .05$), el nivel de estudios ($\beta = .317$, $p < .05$) y la involucración familiar ($\beta = .231$, $p < .10$) de esta manera se comprueban las hipótesis: H2, H3, H4 e H5 mostradas en el marco teórico como propuesta del modelo gráfico.

Tabla 2
Modelo de regresión

Variables	β	p valor
Edad	0.017	
Género	0.678	< .05
Permanencia	0.277	< .05
Nivel de estudios	0.317	< .05
Involucramiento generacional	0.231	< .10
Capacidad para innovar		
R^2	0.353	
R^2 ajustado	0.124	

Fuente: Elaboración propia

Para efecto de la presente investigación la variable edad se midió en función a rangos y la unidad de medida fue escala. El género fue medido a través de escala dicotómica, mientras que la permanencia y la involucración generacional como variables discretas, se fijaron valores o rangos para poderlas medir de forma continua en el modelo de regresión. La unidad de medida del nivel de estudios fue ordinal.

En cuanto a la variable capacidad para innovar se utilizaron 5 ítems adaptados de la escala desarrollada por Kellermanns, Eddleston, Barnett, & Pearson (2008).

4. Conclusiones

No se ha llegado a unificar una definición de empresas familiares como tal, debido a las características específicas y únicas de estas, aun cuando éstas son generadoras de empleo y

aportan más del 90% del PIB en el mundo. No obstante, existe consenso en las investigaciones que se han realizado a nivel internacional y en México por parte de académicos e investigadores, en conocer o explicar la capacidad de innovación, específicamente en este sector considerando las variables o características que influyen en su proceso.

El modelo gráfico propuesto fue generado en función a la literatura analizada y con base en los autores mencionados en el marco teórico se determinaron cinco características del director de las EF siendo las siguientes: la edad, el género, la permanencia, el nivel de estudios y la involucración generacional. En función de lo anterior permitió comprobar las hipótesis presentadas.

Los resultados obtenidos en la investigación de Kellermanns, Eddleston, Barnett, y Pearson (2008) concluyen que la relación de la variable edad del director con la innovación al ofrecer productos o servicios no se encontró evidencia significativa infiriendo lo siguiente: si un miembro de la familia adquiere la dirección de la empresa a temprana edad, quizá no tenga suficiente experiencia para la toma de decisiones sobre aspectos de innovación.

En el caso particular del género del director predomina el sexo masculino. Se infiere que son los que han prevalecido debido a un nivel menor de estrés y problemas a los que se enfrentan estas empresas a diferencia de las mujeres. Así mismo la diferencia es pequeña entre hombres y mujeres siendo congruente con los resultados de Lerner & Malach-Pines (2011) argumentado que las mujeres han incrementado su participación en la dirección de estas empresas recientemente.

La permanencia del director en la empresa, por su parte, presentó relación significativa con el proceso innovativo para ofrecer productos o servicios, infiriendo que los directores encuestados toman decisiones adecuadas en el desarrollo de innovaciones en sus productos o servicios. Así mismo, se concluye, estos resultados obedecen a que los directores analizan conscientemente al introducir, desarrollar y decidir en tema de innovación permitiendo generar precedentes que fungirán como referencia al momento de la sucesión. Sin embargo, los resultados presentados por Kellermanns, Eddleston, Barnett, y Pearson (2008) fueron diferentes, ya que en su investigación resultó ser negativa y estadísticamente significativa esta misma variable, argumentando los autores que el impacto negativo de esta variable obedece al rechazo de invertir en tecnología e innovación en sus actividades.

En el caso del nivel de estudios del director resultó ser significativa en relación con el proceso de innovación para ofrecer productos y servicios en las empresas objeto de estudio, estos resultados difieren con la investigación de Arzubiaga, Maseda, & Iturralde (2017) ya que en estas empresas los gerentes o directivos se caracterizan por aportar su conocimiento y experiencias en la organización resultando ser benéfico para la misma. En ese mismo sentido, la mayoría de los directivos de las organizaciones analizadas cuentan con al menos un nivel de licenciatura o una formación especializada ofreciendo las capacidades para fungir su puesto sin problema (Maciel, 2013).

La variable generación familiar es estadísticamente significativa con respecto a la innovación al ofrecer productos o servicios, este hallazgo es congruente con Kellermanns, Eddleston, Barnett, y Pearson (2008), al tener presencia generacional en la empresa se obtienen implicaciones satisfactorias en sus actividades, sin embargo, deberán estar pendientes de lo que argumenta Betancourt, Ramírez, & Cuervo (2012) debiendo cuidar sus valores e identidad para que sean compartidos con sus siguientes generaciones. Esta investigación podrá tener impacto con los directivos o gerentes de las EF, sobre todo porque contribuyen en la práctica cotidiana mostrando con evidencia empírica que existe influencia tanto positiva como negativa sobre el proceso de innovación.

Es importante resaltar que los resultados aquí presentes puedan ser complementados con otro sector y segmento de las EF en ciudades del norte de México, e incluso realizar un estudio a nivel nacional y longitudinal, además de incluir otras variables que no se consideraron en esta investigación.

Agradecimiento

Publicación cuya investigación fue financiada con recursos del Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) de la Secretaría de Educación Pública (SEP) de México y del Programa de Fomento y Apoyo a Para la Investigación (PROFAPI-ITSON).

Referencias bibliográficas

- Arzubiaga, U., Maseda, A., & Iturralde, T. (2017). Exploratory and exploitative innovation in family businesses: the moderating role of the family firm image and family involvement in top management. *Review of Managerial Science*, 1-31.
- Betancourt, G. G., Ramírez, J. B. B., & Cuervo, N. Z. (2012). Empresas familiares multigeneracionales. *Entramado*, 8(2), 38-49.
- Chirico, F., & Salvato, C. (2014). Knowledge Internalization and Product Development in Family Firms: When Relational and Affective Factors Matter. *Entrepreneurship, Theory & Practice*.
- Covin, T. J. (1994). Perceptions of family-owned firms: the impact of gender and education level. *Journal of Small Business Management*, 32(3), 29.
- Craig, J. B., & Moores, K. (2006). A 10-year longitudinal investigation of strategy, systems, and environment on innovation in family firms. *Family Business Review*, 19(1), 1-10.
- Daily, C. M., & Dollinger, M. J. (1992). An empirical examination of ownership structure in family and professionally managed firms. *Family business review*, 5(2), 117-136.
- Danes, S. M., Lee, J., Amarapurkar, S., Stafford, K., Haynes, G., & Brewton, K. E. (2009). Determinants of family business resilience after a natural disaster by gender of business owner. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 14(04), 333-354.
- Debicki, B. J., Van de Graaff Randolph, R., & Sobczak, M. (2017). Socioemotional Wealth and Family Firm Performance: A Stakeholder Approach. *Journal of Managerial Issues*, 29(1).
- Díaz-Fernández, M. C., González-Rodríguez, M. R., Pawlak, M., & Simonetti, B. (2018). Family firm's management composition: the role played by family members' age in TMT and supervisor levels. *Quality & Quantity*, 1-18.
- Hair, J., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2011) PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139-151.
- Kammerlander, N., & Van Essen, M. (2017). Research: Family firms are more innovative than other companies. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2017/01/research-family-firms-are-more-innovative-than-other-companies>
- Kellermanns, F. W., Eddleston, K. A., Barnett, T., & Pearson, A. (2008). An exploratory study of family member characteristics and involvement: Effects on entrepreneurial behavior in the family firm. *Family Business Review*, 21(1), 1-14.
- Laforet, S. (2016). Effects of organisational culture on organisational innovation performance in family firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 379-407.
- Lerner, M., & Malach-Pines, A. (2011). Gender and culture in family business: A ten-nation study. *International Journal of Cross Cultural Management*, 11(2), 113-131.
- Levesque, M., & Minniti, M. (2006). The effect of aging on entrepreneurial behavior. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 177-194.
- Maciel, A. S. (2013). La empresa familiar en México situación actual de la investigación. *Contaduría y administración*, 58(2), 135-171.
- Marler, L. E., Botero, I. C., & De Massis, A. (2017). Succession-Related Role Transitions in Family Firms: The Impact of Proactive Personality. *Journal of Managerial Issues*, 29(1).
- Navarrete, M. (Enero, 2009). La implicación familiar en la transición generacional en las empresas familiares. *II Foro UAM para el estudio de la micro, pequeña y mediana empresa, No. 22*. Universidad Autónoma de México, Distrito Federal.
- Padilla-Meléndez, A., Dieguez-Soto, J., & Garrido-Moreno, A. (2015). Empirical research on Innovation in Family Business: literature review and proposal of an integrative framework. *Revista brasileira de gestão de negócios*, 17(56), 1064-1089.
- Pardo, A., & Ruíz, M. A. R. (2006). *Análisis de datos con SPSS 13 Base*. McGraw-Hill Interamericana.
- Peake, W. O., Cooper, D., Fitzgerald, M. A., & Muske, G. (2017). Family business participation in community social responsibility: The moderating effect of gender. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 325-343.
- Ramadani, V., Dana, L. P., Sadiku-Dushi, N., Ratten, V., & Welsh, D. H. (2017). Decision-Making Challenges of Women Entrepreneurship in Family Business Succession Process. *Journal of enterprising culture*, 25(04), 411-439.

Rondi, E., De Massis, A., & Kotlar, J. (2018). Unlocking innovation potential: A typology of family business innovation postures and the critical role of the family system. *Journal of Family Business Strategy*.

Schmid, T., Achleitner, A. K., Ampenberger, M., & Kaserer, C. (2014). Family firms and R&D behavior—New evidence from a large-scale survey. *Research Policy*, 43(1), 233-244.

Zacher, H., Schmitt, A., & Gielnik, M. M. (2012). Stepping into my shoes: generativity as a mediator of the relationship between business owners' age and family succession. *Ageing & Society*, 32(4), 673-696.

1. Doctor en estudios organizacionales. Jefe del Departamento de Ciencias Administrativas del Instituto Tecnológico de Sonora, México. Correo electrónico: sergio.ochoa@itson.edu.mx

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 40 (Nº 42) Año 2019

[Índice]

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