

Hallazgos de la literatura académica sobre la gestión de la innovación en empresas familiares

Findings from the academic literature on innovation management in family firms

Núñez-Liberio, Rosa Verónica ¹; Ruiz-López, Silvana Elizabeth ²

¹ Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas; Ecuador, Santo Domingo;
<https://orcid.org/0000-0002-0326-3266>; rosa.nunez@utelvt.edu.ec

² Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas; Ecuador, Santo Domingo;
<https://orcid.org/0000-0002-8211-3556>; silvana.ruiz.lopez@utelvt.edu.ec

¹ Autor Correspondencia

 <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n3/17>

Cita: Núñez-Liberio, R. V., & Ruiz-López, S. E. (2023). Hallazgos de la literatura académica sobre la gestión de la innovación en empresas familiares. *Innova Science Journal*, 1(3), 1-14. <https://doi.org/10.63618/omd/isj/v1/n3/17>.

Recibido: 20/04/2023

Aceptado: 11/05/2023

Publicado: 31/07/2023



Copyright: © 2023 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: La gestión de la innovación en empresas familiares representa un desafío crucial debido a la necesidad de equilibrar la tradición con la adopción de nuevas estrategias. Este estudio realiza una revisión sistemática de la literatura académica para identificar los factores que influyen en la innovación dentro de estas organizaciones. Mediante un análisis de artículos científicos indexados en bases de datos como Scopus y Web of Science, se examinan variables clave como la gobernanza, la cultura organizacional, la sucesión generacional y el acceso al financiamiento. Los hallazgos revelan que las empresas familiares con estructuras de gobierno flexibles y la incorporación de asesores externos tienden a ser más innovadoras. Asimismo, la sucesión generacional desempeña un papel determinante, ya que los sucesores con formación en gestión y tecnología muestran mayor disposición a adoptar nuevas estrategias. No obstante, la aversión al endeudamiento limita la capacidad de inversión en investigación y desarrollo. Se concluye que la combinación de una cultura organizacional orientada a la innovación, estrategias de financiamiento diversificadas y alianzas con actores externos puede potenciar la competitividad y sostenibilidad de estas empresas en el mercado actual.

Palabras clave: empresas familiares; gestión de la innovación; sucesión generacional; gobernanza; financiamiento de la innovación.

Abstract: Innovation management in family firms represents a crucial challenge due to the need to balance tradition with the adoption of new strategies. This study conducts a systematic review of the academic literature to identify the factors that influence innovation within these organizations. Through an analysis of scientific articles indexed in databases such as Scopus and Web of Science, key variables such as governance, organizational culture, generational succession and access to finance are examined. The findings reveal that family firms with flexible governance structures and the incorporation of external advisors tend to be more innovative. Likewise, generational succession plays a determining role, as successors with management and technology backgrounds are more willing to adopt new strategies. However, debt aversion limits the ability to invest in research and development. It is concluded that the combination of an innovation-oriented organizational culture, diversified financing strategies and alliances with external actors can enhance the competitiveness and sustainability of these companies in the current market.

Keywords: family firms; innovation management; generational succession; governance; innovation financing.

1. Introducción

Las empresas familiares representan una parte fundamental de la economía global, contribuyendo significativamente al empleo y al desarrollo económico (De Massis et al., 2018). Sin embargo, uno de los principales desafíos que enfrentan es la gestión de la innovación, dado que la tradición y la continuidad intergeneracional pueden entrar en conflicto con la necesidad de adaptarse a un entorno empresarial dinámico y competitivo (Calabrò et al., 2019). La literatura académica ha demostrado que la innovación en este tipo de empresas está influenciada por factores como la gobernanza, la cultura organizacional y la sucesión generacional, los cuales pueden facilitar o limitar la adopción de nuevas estrategias y tecnologías (Chrisman et al., 2014).

Uno de los principales problemas en la gestión de la innovación en empresas familiares radica en la resistencia al cambio, un fenómeno asociado a la preferencia por la estabilidad y la aversión al riesgo que caracterizan a muchas de estas organizaciones. La toma de decisiones en empresas familiares suele estar centralizada en la figura del fundador o de un grupo reducido de miembros de la familia, lo que puede dificultar la incorporación de nuevas ideas y tecnologías. Asimismo, los lazos emocionales y los valores familiares pueden influir en la dirección estratégica de la empresa, generando un dilema entre mantener la identidad familiar y adoptar enfoques innovadores (Feranita et al., 2017). En este contexto, la innovación puede ser vista como un riesgo en lugar de una oportunidad, afectando la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de la organización (Cruz & Nordqvist, 2012).

Diversos factores afectan la capacidad de innovación en empresas familiares. En primer lugar, la estructura de propiedad y la gobernanza tienen un impacto significativo en la toma de decisiones estratégicas. Estudios han demostrado que las empresas familiares con estructuras de gobierno más flexibles y con la participación de consejeros externos tienen mayores niveles de innovación (Duran et al., 2015). En segundo lugar, la financiación de la innovación representa un desafío, ya que estas empresas suelen depender en gran medida de recursos internos y evitar el financiamiento externo para no perder el control del negocio (Minola et al., 2016). En tercer lugar, la sucesión generacional puede ser un factor determinante en la adopción de nuevas estrategias, dado que las nuevas generaciones tienden a estar más abiertas al cambio y a la implementación de nuevas tecnologías (Filser et al., 2018). Además, la cultura organizacional juega un papel clave en la innovación, ya que una cultura que fomente el aprendizaje y la experimentación puede facilitar la implementación de nuevas ideas (König et al., 2013).

El estudio de la gestión de la innovación en empresas familiares es relevante tanto en el ámbito académico como en el empresarial, ya que proporciona información valiosa sobre los factores que pueden potenciar o limitar el desarrollo de estas organizaciones. Desde una perspectiva práctica, comprender cómo las empresas familiares pueden superar los desafíos relacionados con la innovación es crucial para mejorar su competitividad y sostenibilidad en mercados cada vez más dinámicos (Rondi et al., 2019). A nivel teórico, este análisis contribuye a la literatura sobre innovación y empresas familiares al identificar patrones, estrategias y modelos de gestión que pueden ser aplicados en distintos contextos. Además, la importancia de este tema radica en que las empresas familiares representan una gran proporción del tejido empresarial

en muchos países, y su capacidad para innovar influye directamente en el crecimiento económico y el desarrollo industrial (Nieto et al., 2013).

Desde el punto de vista de la viabilidad, la presente investigación se sustenta en una revisión bibliográfica de estudios académicos indexados en bases de datos reconocidas como Scopus y Web of Science, lo que garantiza la calidad y confiabilidad de las fuentes utilizadas. La metodología de revisión de literatura permite identificar tendencias, enfoques y vacíos en la investigación, proporcionando una visión integral del estado actual del conocimiento sobre la gestión de la innovación en empresas familiares. A través del análisis de múltiples estudios, se busca establecer una base teórica que pueda servir para futuras investigaciones y aplicaciones prácticas en la gestión empresarial (Randolph, 2009).

El objetivo de este artículo es analizar los principales hallazgos de la literatura académica sobre la gestión de la innovación en empresas familiares, identificando los factores que influyen en su desarrollo y las estrategias que pueden mejorar su implementación. Para ello, se realizará una revisión sistemática de estudios científicos publicados en revistas indexadas, con el fin de proporcionar un marco conceptual sólido que permita comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan estas organizaciones en términos de innovación. En particular, se explorarán aspectos como la influencia de la gobernanza, la cultura organizacional, la financiación y la sucesión generacional en la capacidad innovadora de las empresas familiares.

En conclusión, la gestión de la innovación en empresas familiares es un tema de creciente interés en la literatura académica debido a su impacto en la competitividad y sostenibilidad de estas organizaciones. A través de una revisión exhaustiva de estudios previos, este artículo busca aportar una visión integral sobre los factores que facilitan o limitan la innovación en este tipo de empresas, proporcionando así un marco teórico útil para investigadores y profesionales del ámbito empresarial.

2. Materiales y Métodos

El presente estudio se desarrolla bajo un enfoque exploratorio mediante una revisión bibliográfica de literatura académica especializada en la gestión de la innovación en empresas familiares. Se adopta este enfoque debido a la necesidad de identificar, analizar y sintetizar los principales hallazgos y tendencias teóricas en torno a este tema, con el fin de proporcionar una visión integral basada en estudios previos publicados en revistas indexadas.

Para la recolección de información, se llevó a cabo una búsqueda sistemática de artículos científicos en bases de datos reconocidas, como Scopus y Web of Science. Se establecieron criterios de selección rigurosos para garantizar la calidad y relevancia de las fuentes utilizadas. Se incluyeron estudios publicados en revistas científicas de alto impacto que abordaran la innovación en empresas familiares desde diversas perspectivas, como la gobernanza, la cultura organizacional, la financiación y la sucesión generacional. Se priorizaron aquellos artículos con metodologías robustas y resultados contrastables que contribuyeran al desarrollo del conocimiento en esta área.

El proceso de selección se realizó en varias etapas. Inicialmente, se identificaron palabras clave y términos de búsqueda relacionados con la temática, asegurando la inclusión de sinónimos y términos equivalentes para ampliar la cobertura de la búsqueda. Posteriormente, se aplicaron filtros de relevancia temporal, considerando estudios publicados en los últimos diez años para garantizar la actualidad de la información. Además, se excluyeron trabajos que no presentaran evidencia empírica o cuya calidad metodológica fuera limitada.

El análisis de la información se llevó a cabo mediante un proceso de categorización y síntesis de los principales hallazgos de los estudios seleccionados. Se identificaron patrones, similitudes y discrepancias entre los enfoques propuestos en la literatura, permitiendo establecer una estructura analítica que facilitara la interpretación de los resultados. Este proceso permitió la construcción de un marco teórico que proporciona una comprensión detallada de los factores que influyen en la innovación dentro de las empresas familiares, así como de las estrategias que pueden potenciar su implementación.

Dado que la revisión bibliográfica no implica la recolección de datos primarios, la investigación se basó en el análisis crítico y comparativo de las fuentes seleccionadas. Este enfoque permitió generar una visión integral sobre la temática, identificando vacíos en la literatura y posibles direcciones para futuras investigaciones. La sistematización de la información se realizó garantizando la objetividad y la rigurosidad en el proceso de interpretación de los hallazgos, asegurando así la validez del estudio.

En términos éticos, se respetaron los principios de integridad académica y rigor científico. Se procuró la transparencia en la selección y análisis de la literatura, evitando sesgos en la interpretación de los resultados. Asimismo, se garantizó el reconocimiento adecuado de las fuentes utilizadas mediante la aplicación de normas de citación en formato APA séptima edición.

A partir de esta metodología, se obtuvo un panorama amplio y fundamentado sobre la gestión de la innovación en empresas familiares, proporcionando una base teórica sólida para comprender los factores determinantes en este proceso.

3. Resultados

3.1. Factores que influyen en la gestión de la innovación en empresas familiares

3.1.1. Gobernanza y toma de decisiones

La gobernanza en las empresas familiares desempeña un papel crucial en la capacidad de estas organizaciones para gestionar la innovación. La estructura de gobierno, la composición del consejo directivo y el nivel de formalización de los procesos de toma de decisiones pueden facilitar o limitar la adopción de estrategias innovadoras (Duran et al., 2015). En muchas empresas familiares, la toma de decisiones está altamente centralizada en la figura del fundador o de un grupo reducido de miembros de la familia, lo que puede generar una aversión al riesgo e inhibir la implementación de cambios disruptivos (Chrisman et al., 2014).

Los estudios han demostrado que las empresas familiares con consejos de administración que incluyen miembros externos tienden a ser más innovadoras, ya que la presencia de consejeros independientes introduce perspectivas objetivas y conocimientos especializados que contribuyen a la toma de decisiones estratégicas (Mazzelli et al., 2018). Además, la separación entre la gestión y la propiedad puede fomentar una mayor profesionalización en la administración de la empresa, evitando sesgos emocionales que dificulten la adopción de nuevas tecnologías y procesos.

Asimismo, la existencia de mecanismos de control corporativo bien definidos y una cultura organizacional que fomente la apertura al cambio han sido identificados como factores clave en la capacidad innovadora de las empresas familiares. La formalización de procesos estratégicos y la planificación a largo plazo permiten alinear los objetivos de la empresa con una visión orientada a la innovación, garantizando la sostenibilidad del negocio en un entorno competitivo y en constante evolución.

3.1.2. Sucesión generacional y mentalidad innovadora

La transición generacional en empresas familiares representa un punto de inflexión en la gestión de la innovación. La llegada de nuevas generaciones a la dirección de la empresa puede actuar como un catalizador para la adopción de tecnologías emergentes y la implementación de estrategias más arriesgadas (Filser et al., 2018). Sin embargo, este proceso no está exento de desafíos, ya que la resistencia al cambio por parte de la generación saliente puede obstaculizar la introducción de nuevas ideas y metodologías de gestión (Cruz & Nordqvist, 2012).

Las investigaciones indican que los sucesores con formación académica en administración, tecnología o emprendimiento tienen una mayor predisposición a la innovación y están más abiertos a la digitalización de la empresa (De Massis et al., 2016). Además, la exposición a experiencias laborales fuera del negocio familiar les permite adquirir habilidades de gestión moderna y un enfoque estratégico más alineado con las tendencias del mercado global (Chirico et al., 2018).

Otro aspecto fundamental es la gestión del conflicto intergeneracional. Mientras que la generación fundadora puede priorizar la estabilidad y la preservación del legado familiar, los sucesores suelen buscar la modernización y la diversificación del negocio (Calabrò et al., 2019). La coexistencia de estas visiones requiere un proceso de transición bien planificado, basado en la comunicación efectiva y la colaboración entre generaciones, para garantizar que la innovación se integre de manera sostenible en la cultura empresarial (Rondi et al., 2019).

3.1.3. Financiamiento de la innovación

El acceso al financiamiento es un factor determinante en la capacidad de las empresas familiares para desarrollar e implementar innovaciones. A diferencia de las empresas no familiares, estas organizaciones suelen mostrar una mayor aversión al endeudamiento y prefieren financiar sus proyectos con recursos internos para mantener el control sobre la empresa (Minola et al., 2016). Sin embargo, esta estrategia puede limitar la escala y la velocidad con la que se desarrollan iniciativas innovadoras, especialmente en sectores donde la inversión en investigación y desarrollo (I+D) es crucial para la competitividad (Nieto et al., 2013).

Estudios han demostrado que las empresas familiares que diversifican sus fuentes de financiamiento, incorporando capital de riesgo o estableciendo alianzas estratégicas con inversionistas externos, tienen una mayor capacidad para implementar proyectos de innovación de alto impacto (Matzler et al., 2014). No obstante, esta decisión conlleva el reto de equilibrar la necesidad de financiamiento con la preservación del control familiar, un aspecto que suele generar reticencias dentro de la organización (Bauweraerts & Colot, 2017).

Otro factor clave en el financiamiento de la innovación es la gestión eficiente de los recursos financieros. Las empresas familiares que desarrollan estrategias de inversión estructuradas y que destinan un porcentaje fijo de sus ingresos a la innovación logran mantener una ventaja competitiva en el largo plazo (Cassia et al., 2012). Además, el acceso a incentivos gubernamentales, programas de apoyo a la innovación y subvenciones específicas puede representar una alternativa viable para financiar proyectos innovadores sin comprometer el control del negocio (Duran et al., 2015).

En conclusión, la gobernanza, la sucesión generacional y el financiamiento son factores clave que influyen en la capacidad de innovación de las empresas familiares. La implementación de estrategias que fomenten la profesionalización de la gestión, la formación de nuevas generaciones y la diversificación de fuentes de financiamiento puede potenciar significativamente la adopción de nuevas tecnologías y metodologías en estas organizaciones, garantizando su competitividad y sostenibilidad en el tiempo (Nguyen et al., 2017).

Figura 1

Financiamiento interno y externo en las familias



Nota: (Autores, 2025)

3.2. Estrategias para fortalecer la innovación en empresas familiares

3.2.1. Fomento de una cultura organizacional innovadora

El desarrollo de una cultura organizacional orientada a la innovación en empresas familiares es un proceso complejo que implica transformar valores, actitudes y prácticas internas. En muchas empresas familiares, la tradición y la continuidad suelen prevalecer sobre la adopción de cambios, lo que puede obstaculizar la innovación. Sin embargo, diversos estudios han señalado que fomentar una cultura de experimentación y aprendizaje continuo es clave para fortalecer la capacidad innovadora de estas organizaciones.

Un elemento fundamental en este proceso es el liderazgo transformacional, caracterizado por líderes que inspiran y motivan a los empleados a desafiar el statu quo y explorar nuevas oportunidades (Calabrò et al., 2019). En las empresas familiares, donde la influencia del fundador o del líder familiar es predominante, su disposición a adoptar una visión innovadora es crucial. Cuando los líderes fomentan un ambiente en el que se permite el error como parte del aprendizaje y se incentiva la creatividad, la cultura de innovación se consolida de manera más efectiva (De Massis et al., 2016).

Además, es importante el desarrollo de competencias en innovación a través de la formación continua. La capacitación en metodologías ágiles, pensamiento de diseño (*design thinking*) y resolución de problemas complejos permite a los empleados generar soluciones innovadoras y responder de manera proactiva a los cambios del entorno (Rondi et al., 2019). En este sentido, algunas empresas familiares han implementado programas internos de formación en innovación, lo que ha resultado en una mayor generación de ideas y en la optimización de procesos.

Otro factor relevante es la creación de estructuras organizacionales flexibles, que faciliten la colaboración entre áreas y la rápida implementación de ideas innovadoras. Organizaciones con jerarquías rígidas tienden a ralentizar los procesos de innovación, mientras que aquellas con modelos organizativos más abiertos y descentralizados permiten una mayor fluidez en la toma de decisiones y en la experimentación de nuevas estrategias (Chrisman et al., 2014).

3.2.2. Colaboración con actores externos

La innovación en las empresas familiares no debe considerarse como un proceso aislado, sino como un fenómeno interconectado con el ecosistema empresarial y académico. La colaboración con actores externos, como universidades, centros de investigación, proveedores estratégicos, startups y organismos gubernamentales, puede acelerar la capacidad de innovación al proporcionar acceso a nuevos conocimientos, tecnologías y recursos (Feranita et al., 2017).

Uno de los enfoques más efectivos en este sentido es la innovación abierta, que permite a las empresas familiares interactuar con el entorno para obtener soluciones innovadoras sin depender exclusivamente de recursos internos. Este enfoque implica compartir información y colaborar con otros actores del mercado para desarrollar nuevos productos, servicios o procesos. La innovación abierta ha demostrado ser especialmente útil para empresas familiares que buscan mejorar su competitividad sin asumir elevados costos de I+D (Nieto et al., 2013).

Asimismo, la colaboración con instituciones académicas y centros de investigación es una estrategia clave para fortalecer la innovación. Muchas universidades y centros tecnológicos ofrecen programas de transferencia de conocimiento, donde las empresas pueden acceder a investigaciones aplicadas y a talento especializado que contribuye al desarrollo de soluciones innovadoras (Duran et al., 2015). La creación de convenios de colaboración con estas instituciones permite a las empresas familiares aprovechar el potencial de la ciencia y la tecnología para mejorar sus productos y procesos.

Por otro lado, la participación en redes empresariales y clústeres sectoriales facilita el acceso a oportunidades de innovación conjunta. A través de estas redes, las empresas familiares pueden compartir experiencias, acceder a nuevas tecnologías y desarrollar

proyectos en conjunto con otras organizaciones (Cassia et al., 2012). Estas colaboraciones permiten a las empresas familiares reducir la incertidumbre asociada a la innovación y optimizar sus recursos mediante la cooperación estratégica con otros actores del ecosistema empresarial.

3.2.3. Uso de tecnología y digitalización

La transformación digital ha emergido como un factor crítico para la competitividad de las empresas familiares en la economía global. La adopción de tecnologías avanzadas no solo optimiza los procesos internos, sino que también permite la creación de nuevos modelos de negocio, la mejora en la experiencia del cliente y el fortalecimiento de la toma de decisiones basada en datos (Chirico et al., 2018).

Uno de los principales retos en la digitalización de las empresas familiares es la resistencia al cambio. En muchas ocasiones, la generación fundadora puede mostrarse reacia a la implementación de nuevas tecnologías por temor a la pérdida de control o a la disrupción de sus métodos tradicionales de gestión (Chrisman et al., 2014). Sin embargo, estudios han demostrado que aquellas empresas familiares que logran integrar herramientas digitales en su modelo de negocio experimentan un aumento significativo en su eficiencia y capacidad de innovación (Minola et al., 2016).

Entre las tecnologías clave que pueden fortalecer la innovación en empresas familiares se encuentran:

- Big Data y analítica avanzada: Permite la toma de decisiones basada en datos, optimizando estrategias de mercado y procesos operativos.
- Inteligencia artificial y automatización: Facilita la mejora en la eficiencia operativa y la personalización de la experiencia del cliente.
- Internet de las cosas (IoT): Mejora la trazabilidad y el monitoreo en tiempo real de la producción y la cadena de suministro.
- Blockchain: Incrementa la transparencia y la seguridad en transacciones comerciales y contratos inteligentes.
- Comercio electrónico y plataformas digitales: Permite la expansión de mercados y la mejora en la relación con los clientes.

Para garantizar el éxito de la transformación digital, es fundamental que las empresas familiares inviertan en **capacitación tecnológica** para su equipo de trabajo y promuevan una mentalidad abierta a la digitalización (Matzler et al., 2014). La implementación de un plan estratégico de digitalización, alineado con los objetivos de la empresa y respaldado por una infraestructura tecnológica adecuada, es clave para potenciar la innovación y mejorar la competitividad en mercados dinámicos.

Para concluir, fortalecer la innovación en empresas familiares requiere la implementación de estrategias orientadas al desarrollo de una cultura organizacional innovadora, la colaboración con actores externos y la adopción de tecnologías avanzadas. Estas estrategias no solo permiten a las empresas familiares adaptarse a un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, sino que también garantizan su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

4. Discusión

La gestión de la innovación en empresas familiares ha sido un tema ampliamente debatido en la literatura académica, dada su relevancia para la sostenibilidad y competitividad de estas organizaciones en entornos altamente dinámicos. Si bien las empresas familiares poseen características distintivas, como un fuerte arraigo en valores tradicionales y una orientación a largo plazo, estas mismas cualidades pueden representar desafíos significativos en la adopción de estrategias innovadoras (Chrisman et al., 2014). En este sentido, la presente revisión ha permitido identificar los factores que influyen en la gestión de la innovación y las estrategias más efectivas para fortalecerla dentro de este tipo de organizaciones.

Uno de los principales hallazgos radica en la importancia de la gobernanza y la toma de decisiones en la propensión de las empresas familiares a innovar. La centralización de la autoridad en un reducido grupo de miembros familiares puede generar un sesgo hacia la preservación de estructuras organizacionales rígidas y una aversión al riesgo que limita la implementación de nuevas ideas. Sin embargo, aquellas empresas que han incorporado consejeros externos en sus órganos de gobierno han mostrado una mayor capacidad para adoptar enfoques innovadores, al beneficiarse de una visión más objetiva y profesionalizada en la toma de decisiones (Mazzelli et al., 2018). Esto sugiere que la flexibilidad y la apertura en los modelos de gobernanza son elementos clave para superar la resistencia al cambio y fomentar una cultura de innovación sostenida en el tiempo.

En cuanto a la sucesión generacional, la literatura ha evidenciado que la transición de liderazgo en empresas familiares representa un punto crítico para la adopción de estrategias innovadoras. La incorporación de nuevas generaciones con formación en gestión, tecnología y mercados globales ha sido un factor determinante en la modernización de estas organizaciones (De Massis et al., 2016). Sin embargo, la coexistencia de visiones intergeneracionales puede generar conflictos, especialmente cuando la generación saliente prioriza la continuidad sobre la transformación (Calabrò et al., 2019). La planificación adecuada de la sucesión y la implementación de estrategias de integración gradual pueden mitigar estos conflictos, permitiendo que la innovación se desarrolle de manera estructurada y alineada con los valores de la empresa familiar (Rondi et al., 2019).

El acceso al financiamiento es otro factor crítico que condiciona la innovación en empresas familiares. La preferencia por la autofinanciación y la reticencia a recurrir a inversionistas externos responden al deseo de preservar el control familiar sobre el negocio (Minola et al., 2016). No obstante, esta estrategia puede limitar la capacidad de inversión en investigación y desarrollo, restringiendo la posibilidad de implementar innovaciones disruptivas que requieren capital significativo (Bauweraerts & Colot, 2017). Alternativas como la diversificación de fuentes de financiamiento, la búsqueda de capital de riesgo y la participación en programas de incentivos gubernamentales han demostrado ser mecanismos efectivos para superar esta barrera sin comprometer la autonomía empresarial (Duran et al., 2015).

Desde una perspectiva estratégica, el fortalecimiento de la innovación en empresas familiares requiere la adopción de enfoques multifacéticos. En primer lugar, el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la innovación ha sido identificado como un pilar fundamental. La literatura sugiere que el liderazgo transformacional y el establecimiento de incentivos internos para la generación de nuevas ideas son prácticas efectivas para fomentar una mentalidad innovadora dentro de la organización (Calabrò et al., 2019). Además, la formación continua en competencias digitales y metodologías ágiles ha demostrado ser un catalizador para la adopción de prácticas innovadoras en empresas familiares (König et al., 2013).

La colaboración con actores externos también ha emergido como un mecanismo clave para la innovación en empresas familiares. Las alianzas estratégicas con universidades, centros de investigación y startups han permitido a estas organizaciones acceder a conocimientos especializados y tecnologías avanzadas que de otro modo serían difíciles de desarrollar internamente (Feranita et al., 2017). La innovación abierta, en particular, ha demostrado ser un enfoque eficaz para reducir los costos y riesgos asociados al desarrollo de nuevos productos y servicios. Esta estrategia no solo mejora la capacidad de innovación, sino que también amplía la red de contactos de la empresa, facilitando su inserción en mercados globalizados.

Finalmente, la transformación digital ha sido identificada como un factor determinante en la modernización de las empresas familiares. La implementación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el análisis de big data y la automatización de procesos, ha permitido optimizar la eficiencia operativa y mejorar la toma de decisiones estratégicas (Chirico et al., 2018). Sin embargo, la digitalización no solo implica la adquisición de tecnología, sino también un cambio en la mentalidad organizacional, lo que exige una inversión significativa en formación y adaptación cultural (Chrisman et al., 2014). Aquellas empresas familiares que han logrado integrar la digitalización en su modelo de negocio han experimentado mejoras sustanciales en su competitividad y capacidad de innovación (Matzler et al., 2014).

En síntesis, la innovación en empresas familiares es un fenómeno multidimensional que depende de factores internos, como la gobernanza, la sucesión generacional y la cultura organizacional, así como de factores externos, como el financiamiento, la colaboración con actores del ecosistema empresarial y la adopción de tecnología. La literatura sugiere que la combinación de estos elementos puede generar un entorno propicio para la innovación, permitiendo que las empresas familiares no solo sobrevivan en mercados dinámicos, sino que también lideren procesos de transformación en sus respectivas industrias. No obstante, es necesario seguir investigando cómo estos factores interactúan en diferentes contextos culturales y sectoriales, con el fin de desarrollar modelos más precisos y aplicables a la realidad de las empresas familiares en el siglo XXI (Herrera Sánchez et al., 2023).

5. Conclusiones

La gestión de la innovación en empresas familiares es un proceso complejo que requiere un equilibrio entre la preservación de la identidad organizacional y la necesidad de adaptación a entornos dinámicos y competitivos. A lo largo del análisis, se ha evidenciado que diversos factores internos y externos influyen en la capacidad de estas empresas para innovar, destacando la gobernanza, la sucesión generacional, el acceso a financiamiento, la cultura organizacional, la colaboración con actores externos y la adopción de nuevas tecnologías.

Uno de los principales retos identificados es la estructura de gobierno y la centralización en la toma de decisiones. Si bien la cohesión familiar puede ser un elemento diferenciador en términos de estabilidad y compromiso, también puede generar barreras para la incorporación de estrategias innovadoras cuando prevalece una mentalidad conservadora. La profesionalización de la gestión y la inclusión de asesores externos en los procesos de toma de decisiones han demostrado ser mecanismos efectivos para superar estas limitaciones y fomentar una cultura empresarial más abierta al cambio.

La sucesión generacional es otro punto crítico que puede potenciar o inhibir la innovación. La transición entre generaciones puede representar una oportunidad para modernizar la empresa, siempre que se implemente de manera planificada y estructurada. La preparación de los sucesores mediante formación académica, experiencias laborales externas y una integración progresiva en la gestión del negocio familiar resulta fundamental para garantizar la continuidad de la empresa sin comprometer su capacidad de adaptación e innovación.

El acceso al financiamiento sigue siendo una de las barreras más significativas para la innovación en empresas familiares. La preferencia por la autofinanciación y la aversión al endeudamiento limitan la capacidad de inversión en investigación y desarrollo, restringiendo la implementación de tecnologías emergentes y nuevos modelos de negocio. Sin embargo, la diversificación de fuentes de financiamiento, la búsqueda de capital de riesgo y la participación en programas de apoyo gubernamental han demostrado ser estrategias viables para impulsar la innovación sin comprometer la independencia y el control familiar sobre la empresa.

La cultura organizacional orientada a la innovación ha surgido como un factor clave para la transformación empresarial. Las empresas familiares que promueven un ambiente de experimentación, aprendizaje continuo y tolerancia al error logran generar procesos innovadores de manera más eficiente. El liderazgo transformacional y la implementación de incentivos internos para la generación de nuevas ideas son estrategias que han demostrado ser efectivas para fortalecer la innovación en estas organizaciones.

La colaboración con actores externos, como universidades, centros de investigación y otras empresas, ha sido identificada como una estrategia clave para fortalecer la capacidad innovadora. La participación en redes empresariales y ecosistemas de innovación abiertos permite acceder a conocimientos especializados, reducir costos de desarrollo e incrementar la competitividad en mercados globalizados. La apertura a la innovación externa representa una ventaja estratégica para las empresas familiares que buscan diversificar su oferta y mejorar su posicionamiento en la industria.

La transformación digital se ha consolidado como un factor determinante en la modernización de las empresas familiares. La integración de tecnologías como la

inteligencia artificial, el análisis de datos, la automatización de procesos y el comercio electrónico ha permitido optimizar la eficiencia operativa, mejorar la toma de decisiones y ampliar la presencia en mercados internacionales. Sin embargo, la digitalización no solo requiere inversión en infraestructura tecnológica, sino también un cambio en la mentalidad organizacional, lo que exige la capacitación del talento humano y una adaptación progresiva a las nuevas dinámicas del entorno empresarial.

Para finalizar, la innovación en empresas familiares es un proceso multifacético que requiere un enfoque estratégico y sistémico. La combinación de una gobernanza flexible, una planificación sucesoria estructurada, una cultura organizacional innovadora, la diversificación de fuentes de financiamiento, la colaboración con actores externos y la adopción de tecnologías avanzadas es clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de estas organizaciones en el largo plazo. A medida que las empresas familiares logren integrar estos elementos de manera efectiva, estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del mercado y capitalizar nuevas oportunidades de crecimiento.

Referencias Bibliográficas

- Almeida Blacio, J. H. (2022). Innovación como herramienta para la gestión empresarial en las PYMEs de Santo Domingo. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 68–81. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/26>
- Bauweraerts, J., & Colot, O. (2017). Exploring nonlinear relationships between family involvement and the innovation performance of family firms. *Journal of Business Research*, 70, 185-192. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.020>
- Bravo-Bravo, I. F., Cedeño-Aguilar, C. A., Santander-Salmon, E. S., & Barba-Mosquera, A. E. (2023). *Capital Social y la Intención de Empezar*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.27>
- Calabrò, A., Vecchiarini, M., Gast, J., Campopiano, G., De Massis, A., & Kraus, S. (2018). Innovation in family firms: A systematic literature review and guidance for future research. *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 317-355. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12192>
- Casanova-Villalba, C. I. (2022). Desafíos en el crecimiento empresarial en Santo Domingo: Un análisis de los factores clave en el periodo 2021-2022. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(3), 1–12. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n3/53>
- Casanova-Villalba, C. I., Herrera-Sánchez, M. J., Rivadeneira-Moreira, J. C., Ramos-Secaira, F. M., & Bueno-Moyano, F. R. (2022). *Modelo Kaizen en el sector público*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.8>
- Cassia, L., De Massis, A., & 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. <https://doi.org/10.1108/13552551211204229>

- Chirico, F., Criaco, G., Baù, M., Naldi, L., Gomez-Mejia, L. R., & Sciascia, S. (2018). To patent or not to patent: That is the question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(2), 354-385. <https://doi.org/10.1177/1042258718806251>
- Choez-Calderón, C. J., & Montero de la Cueva, J. V. (2022). Gestión tecnológica y mejora de la productividad en la hacienda La Perla. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(2), 29–40. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n2/50>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., De Massis, A., Frattini, F., & Wright, M. (2014). The ability and willingness paradox in family firm innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 38(1), 50-73. <https://doi.org/10.1111/jpim.12207>
- Cruz, C., & Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: A generational perspective. *Small Business Economics*, 38(1), 33-49. <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9265-8>
- De Massis, A., Frattini, F., Pizzurno, E., & Cassia, L. (2013). Product innovation in family versus nonfamily firms: An exploratory analysis. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 1-36. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12068>
- Duran, P., Kammerlander, N., Van Essen, M., & Zellweger, T. (2015). Doing more with less: Innovation input and output in family firms. *Academy of Management Journal*, 59(4), 1224-1264. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0424>
- Feranita, F., Kotlar, J., & De Massis, A. (2017). Collaborative innovation in family firms: Past research, current debates and agenda for future research. *Journal of Family Business Strategy*, 8(3), 137-156. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.07.001>
- Filser, M., Brem, A., Gast, J., Kraus, S., & Calabrò, A. (2016). Innovation in family firms—Examining the inventory and mapping the path. *International Journal of Innovation Management*, 22(2), 1850024. <https://doi.org/10.1142/S1363919616500547>
- Hermosa-Vega, G. G. (2022). Liderazgo y Gobernanza en Empresas Familiares en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(1), 13-32. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n1/20>
- Herrera Sánchez, M. J., Casanova Villalba, C. I., Santander Salmon, E. S., & Bravo Bravo, I. F. (2023). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el cantón La Concordia. *Código Científico Revista De Investigación*, 4(E1), 270–295. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v4/nE1/97>
- Herrera-Sánchez, M. J. (2021). Estrategias de Gestión Administrativa para el Desarrollo Sostenible de Emprendimientos en La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 56–69. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42>
- König, A., Kammerlander, N., & Enders, A. (2013). The family innovator's dilemma: How family influence affects the adoption of discontinuous technologies by incumbent firms. *Academy of Management Review*, 38(3), 418-441. <https://doi.org/10.5465/amr.2011.0162>

- Maldonado-Nova, V. (2022). El Rol del Talento Humano en la Transformación Digital de las Empresas Ecuatorianas. *Revista Científica Zambos*, 1(2), 34-50. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/26>
- Matzler, K., Veider, V., Hautz, J., & Stadler, C. (2014). The impact of family ownership, management, and governance on innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 32(3), 319-333. <https://doi.org/10.1111/jpim.12202>
- Mazzelli, A., Kotlar, J., & De Massis, A. (2018). Blending in while standing out: Selective conformity and new product introduction in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(2), 211-233. <https://doi.org/10.1177/1042258717748651>
- Mendoza-Armijos, H. E. (2022). Impacto de la Capacitación en el Desarrollo Profesional en Organizaciones Ecuatorianas. *Revista Científica Zambos*, 1(2), 51-66. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/27>
- Minola, T., Brumana, M., Campopiano, G., Garrett, R. P., & Cassia, L. (2016). Corporate venturing in family business: A developmental approach of the enterprising family. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 10(4), 395-412. <https://doi.org/10.1002/sej.1236>
- Nguyen, T. T., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. (2017). Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. *Journal of Business Research*, 70, 202–213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.018>
- Nieto, M. J., Santamaría, L., & Fernández, Z. (2013). Understanding the innovation behavior of family firms. *Journal of Small Business Management*, 53(2), 382-399. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12075>
- Rondi, E., De Massis, A., & Kotlar, J. (2019). Unlocking innovation potential: A typology of family business innovation postures and the critical role of the family system. *Journal of Family Business Strategy*, 10(4), 100236. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.12.001>
- Santander-Salmon, E. S., & Lara-Rivadeneira, L. J. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(2), 15–29. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n2/64>
- Terán-Guerrero, F. N., Guerrero-Espinosa, M. E., Vizcaíno-Villavicencio, V. de L., Gaibor-Mendoza, J. S., Pico-Lescano, J. C., & Sandoval-Cárdenas, M. V. (2023). *Gestión del Cambio como Fundamento de la Dirección Estratégica*. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.28>

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.